

Administração, Empreendedorismo e Inovação 3

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)



Atena
Editora

Ano 2019

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Empreendedorismo e Inovação 3

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Natália Sandrini e Lorena Prestes

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração, empreendedorismo e inovação 3 [recurso eletrônico] /
Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa
(PR): Atena Editora, 2019. – (Administração, Empreendedorismo
e Inovação; v. 3)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-316-3

DOI 10.22533/at.ed.163190805

1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Inovações
tecnológicas. I. Silva, Clayton Robson Moreira da. II. Série.

CDD 658.421

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração, Empreendedorismo e Inovação” compreende uma série com três volumes de livros, publicados pela Atena Editora, os quais abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração. Este terceiro volume é composto por vinte e um capítulos desenvolvidos por pesquisadores renomados e com sólida trajetória na área.

Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre Administração, Empreendedorismo e Inovação, por meio de um arcabouço teórico especializado. Ainda, ressalta-se que este livro agrega ao campo da Administração, Empreendedorismo e Inovação à medida em que reúne um material rico e diversificado, proporcionando a ampliação do debate sobre os temas e conduzindo gestores, empreendedores, técnicos e pesquisadores ao delineamento de novas estratégias de gestão. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “*Accountability* e Transparência: análise das metas do CNJ” e faz uma análise das metas de gestão estratégica estabelecidas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) entre os anos de 2009 e 2014 e demonstra a ausência de instrumentos de controle do tipo *accountability* e transparência. O segundo capítulo tem como título “Administração Pública e a Gestão pela Qualidade: uso da escala SERVQUAL” e objetivou analisar a qualidade dos serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos aos discentes do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba (CCSA/UFPB). O terceiro capítulo, intitulado “Clima Organizacional: avaliação de satisfação dos servidores públicos municipais em um órgão do Município de Ponta Porã – MS”, teve como objetivo avaliar a satisfação dos servidores públicos municipais de um órgão na cidade de Ponta Porã – MS.

O quarto capítulo, intitulado “Desenvolvimento de Bem-Estar no Trabalho e Proatividade como Estratégia de Prevenção de Intenção de Rotatividade entre Docentes de Rede Pública de Ensino”, objetivou analisar o impacto de bem-estar no trabalho e proatividade na intenção de rotatividade. O quinto capítulo, intitulado “Escala de Valores Organizacionais como Ferramenta para a Evolução da Cultura no Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia”, buscou estudar os valores organizacionais no Poder Judiciário do Estado de Rondônia como forma de auxiliar no desenvolvimento de novas estratégias para a resolução dos problemas e satisfação das necessidades da organização. O sexto capítulo tem como título “Evidências do Padrão Lampedusa na Política de Ciência e Tecnologia no Estado do Tocantins” e objetivou analisar a influência da administração pública patrimonial sobre a gestão da Política de Ciência e Tecnologia no Estado do Tocantins.

O sétimo capítulo é intitulado “Gestão de Custos no Setor Público: um estudo em um restaurante universitário” e objetivou analisar como a gestão de custos pode contribuir para o processo decisório sobre a melhor aplicação dos recursos

em um restaurante universitário, analisando os possíveis ganhos e a aplicabilidade do sistema de custeio baseado em atividades (ABC). O oitavo capítulo tem como título “Gestão Estratégica em Âmbito Público: proposta de planejamento para polo em EaD” e objetivou propor um plano de ação para o polo de apoio presencial de Mari – PB. O nono capítulo, intitulado “Inovação e Governança na Gestão Pública: reflexões sobre um processo adotado na Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul”, objetivou descrever e refletir um tipo de inovação na gestão pública, mais especificamente aplicada ao Poder Legislativo do Estado do Rio Grande do Sul.

O décimo capítulo é intitulado “Gestão e Avaliação de Desempenho: um estudo de caso” e objetivou analisar as possibilidades e limitações do Manual de Orientação de Gestão de Desempenho da SEGEP. O décimo primeiro capítulo tem como título “Análise de Viabilidade Técnica e Econômica de Sistema Fotovoltaico em uma Residência na Região Norte do Ceará” e objetivou avaliar tecnicamente e economicamente a utilização de energia solar fotovoltaica em uma residência conectada à rede elétrica em Reriutaba, Ceará. O décimo segundo capítulo, intitulado “Recuperação de Cobre de Placas de Circuito Impresso por meio da Lixiviação Ácida”, teve como objetivo realizar a recuperação do metal, oriundo de placas de circuito impresso, visto a grande porcentagem do metal nesses materiais, de mesmo modo tratar uma medida para a redução de lixo eletrônico gerado pela sociedade atual, detendo o foco de sustentabilidade.

O décimo terceiro capítulo tem como título “Desenvolvimento Sustentável no Semiárido: a experiência da Cooperativa Agropecuária Familiar de Curaçá, Uauá e Canudos – COOPERCUC” e buscou descrever o contexto de desenvolvimento sustentável da COOPERCUC, tendo como objeto de estudo o impacto social transformador da cooperativa e a sua convivência com o semiárido. O décimo quarto capítulo é intitulado “Modelagem do Quadro Conceitual de ACV-Social para a Logística Reversa do Setor de Resíduo de Equipamento Eletroeletrônico no Município do Rio de Janeiro” e teve como objetivo realizar a modelagem de um quadro conceitual que define as partes interessadas, categorias de impacto, subcategorias de impacto e indicadores na perspectiva da avaliação social do ciclo de vida utilizando-se, como objeto de pesquisa, a logística reversa de REEE (Resíduo de Equipamento Eletroeletrônico) no Município do Rio de Janeiro. O décimo quinto capítulo é intitulado “Verificação do Potencial de Utilização dos Resíduos Orgânicos Provenientes do Restaurante Acadêmico para Vermicompostagem” e tem como objetivo utilizar o Restaurante acadêmico do IFCE, Campus Maracanaú, como fonte de resíduos orgânicos e com o intuito da redução do volume de resíduos gerados e descartados, uma vez que em lixos urbanos possuem a maior fração.

O décimo sexto capítulo tem como título “Uso de Ferramentas da ACV No Comércio Internacional: estudo de caso sobre rotulagem ambiental” e objetivou avaliar se a rotulagem ambiental, baseada em ACV, contribui para o aumento da competitividade de produtos nacionais em mercados globais. O décimo sétimo capítulo é intitulado

“Avaliação de Interações em Jogos de Guerra por Lógica Fuzzy” e objetivou aplicar a Lógica Fuzzy no apoio a Jogos de Guerra. O décimo oitavo capítulo tem como título “Adaptação Transcultural na Validação da *Survey* UTAUT2 para o Brasil” e objetivou apresentar o método adaptação transcultural de instrumento de coleta de dados aos estudantes, profissionais e pesquisadores do campo do marketing.

O décimo nono capítulo, intitulado “A Identidade e a Cultura Nacional pela Perspectiva da Corrupção”, teve como objetivo apresentar os principais elementos constituintes do que é tido como identidade nacional. O vigésimo capítulo tem como título “Entre Prescrito e o Real: a organização real do trabalho na intervenção em crises suicidas” e buscou compreender, à luz da Psicodinâmica do Trabalho, a organização real do trabalho na intervenção em crises suicidas. O vigésimo primeiro capítulo é intitulado “Hearing for All” e objetivou desenvolver produtos ligados à área de saúde, por meio do desenvolvimento de uma tecnologia de baixo custo.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de Administração, Empreendedorismo e Inovação, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
ACCOUNTABILTY E TRANSPARÊNCIA: ANÁLISE DAS METAS DO CNJ	
Clerilei Aparecida Bier	
Mariana Pessini Mezzaroba	
Gisiela Klein	
Carlos Roberto de Rolt	
Adrián Sánchez Abraham	
DOI 10.22533/at.ed.1631908051	
CAPÍTULO 2	22
ADMINISTRAÇÃO PUBLICA E A GESTÃO PELA QUALIDADE: USO DA ESCALA SERVQUAL	
Amanda Raquel de França Filgueiras Damorim	
Luciane Albuquerque Sá de Souza	
Luciano de Santana Medeiros	
Eduardo Albuquerque de Sá	
Emanoela Moura Toscano	
Simone Moura Cabral	
Odaelson Clementino da Silva	
Manuelle Cristine Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1631908052	
CAPÍTULO 3	41
CLIMA ORGANIZACIONAL: AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS EM UM ÓRGÃO DO MUNICÍPIO DE PONTA PORÃ-MS	
Juliana Gonçalves	
Paulo Sérgio Vasconcelos	
DOI 10.22533/at.ed.1631908053	
CAPÍTULO 4	52
DESENVOLVIMENTO DE BEM-ESTAR NO TRABALHO E PROATIVIDADE COMO ESTRATÉGIA DE PREVENÇÃO DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE ENTRE DOCENTES DE REDE PÚBLICA DE ENSINO	
Pedro Afonso Cortez	
Heila Magali da Silva Veiga	
DOI 10.22533/at.ed.1631908054	
CAPÍTULO 5	62
ESCALA DE VALORES ORGANIZACIONAIS COMO FERRAMENTA PARA A EVOLUÇÃO DA CULTURA NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA	
Enilton da Silva Santos	
José Moreira da Silva Neto	
DOI 10.22533/at.ed.1631908055	
CAPÍTULO 6	78
EVIDÊNCIAS DO PADRÃO LAMPEDUSA NA POLÍTICA DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA NO ESTADO DO TOCANTINS	
Jeany Castro dos Santos	
Fernanda Rodrigues da Silva	
Lauro Santos Pinheiro	
Airton Cardoso Cançado	
DOI 10.22533/at.ed.1631908056	

CAPÍTULO 7	90
GESTÃO DE CUSTOS NO SETOR PÚBLICO: UM ESTUDO EM UM RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO	
Greiciele Macedo Morais	
Valdeci Ferreira dos Santos	
Mário Teixeira Reis Neto	
DOI 10.22533/at.ed.1631908057	
CAPÍTULO 8	107
GESTÃO ESTRATÉGICA EM ÂMBITO PÚBLICO: PROPOSTA DE PLANEJAMENTO PARA POLO EM EAD	
Amanda Raquel de França Filgueiras Damorim	
Luciane Albuquerque Sá de Souza	
Luciano de Santana Medeiros	
Eduardo Albuquerque de Sá	
Emanoela Moura Toscano	
Simone Moura Cabral	
Odaelson Clementino da Silva	
Manuelle Cristine Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1631908058	
CAPÍTULO 9	119
INOVAÇÃO E GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA: REFLEXÕES SOBRE UM PROCESSO ADOTADO NA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	
Sandro Trescastro Bergue	
Janaina Mendes de Oliveira	
Matheus Boni Barbosa	
DOI 10.22533/at.ed.1631908059	
CAPÍTULO 10	136
GESTÃO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO: UM ESTUDO DE CASO	
Leonardo Ferreira Bezerra	
Marcus Brauer	
Luiz Pereira Pinheiro Junior	
Leonel Estevão Finkelsteinas Tractenberg	
DOI 10.22533/at.ed.16319080510	
CAPÍTULO 11	151
ANÁLISE DE VIABILIDADE TÉCNICA E ECONÔMICA DE SISTEMA FOTOVOLTAICO EM UMA RESIDÊNCIA NA REGIÃO NORTE DO CEARÁ	
Victoria Rodrigues Taumaturgo Pontes	
Adson Bezerra Moreira	
Dandara Martins Ferreira	
Flavia Peroza Ruiz	
DOI 10.22533/at.ed.16319080511	
CAPÍTULO 12	160
RECUPERAÇÃO DE COBRE DE PLACAS DE CIRCUITO IMPRESSO POR MEIO DA LIXIVIAÇÃO ÁCIDA	
Camila Iamamoto de Siqueira	
Roberta Martins da Costa Bianchi	
DOI 10.22533/at.ed.16319080512	

CAPÍTULO 13 168

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NO SEMIÁRIDO: A EXPERIÊNCIA DA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR DE CURAÇÁ, UAUÁ E CANUDOS - COOPERCUC

Luama Soraia Coelho Lins
Bruno Emanuel Correia da Silva
Iuric Pires Martins
Alvany Maria dos Santos Santiago

DOI 10.22533/at.ed.16319080513

CAPÍTULO 14 183

MODELAGEM DO QUADRO CONCEITUAL DE ACV-SOCIAL PARA A LOGÍSTICA REVERSA DO SETOR DE RESÍDUO DE EQUIPAMENTO ELETROELETRÔNICO NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO

Leonardo Mangia Rodrigues
Thiago da Silva Ferreira

DOI 10.22533/at.ed.16319080514

CAPÍTULO 15 193

VERIFICAÇÃO DO POTENCIAL DE UTILIZAÇÃO DOS RESÍDUOS ORGÂNICOS PROVENIENTES DO RESTAURANTE ACADÊMICO PARA VERMICOMPOSTAGEM

Vitória Natália Barbosa dos Santos
Carine Maria Ferreira Queiroga
Rossana Barros Silveira

DOI 10.22533/at.ed.16319080515

CAPÍTULO 16 199

USO DE FERRAMENTAS DA ACV NO COMÉRCIO INTERNACIONAL. ESTUDO DE CASO SOBRE ROTULAGEM AMBIENTAL

Antônio José Juliani
Thiago Rodrigues

DOI 10.22533/at.ed.16319080516

CAPÍTULO 17 211

AValiação DE INTERAÇÕES EM JOGOS DE GUERRA POR LÓGICA FUZZY

Luiz Octávio Gavião
Annibal Parracho Sant'Anna
Gilson Brito Alves Lima
Pauli Adriano de Almada Garcia
Sergio Kostin

DOI 10.22533/at.ed.16319080517

CAPÍTULO 18 229

ADAPTAÇÃO TRANSCULTURAL NA VALIDAÇÃO DA *SURVEY* UTAUT2 PARA O BRASIL

Luiz Henrique Lima Faria
Nádia Kassouf Pizzinatto
Christiano França da Cunha
Antônio Carlos Giuliani
Adriano Dias de Carvalho
Rumenning Abrantes dos Santos
Rafael Buback Teixeira
Renata Sossai Freitas Faria

DOI 10.22533/at.ed.16319080518

CAPÍTULO 19	247
A IDENTIDADE E A CULTURA NACIONAL PELA PERSPECTIVA DA CORRUPÇÃO	
Lucas Coimbra de Araújo	
Cid Gonçalves Filho	
Suzana Braga Rodrigues	
DOI 10.22533/at.ed.16319080519	
CAPÍTULO 20	255
ENTRE PRESCRITO E O REAL: A ORGANIZAÇÃO REAL DO TRABALHO NA INTERVENÇÃO EM CRISES SUICIDAS	
Silvanir Destefani Sartori	
Eloisio Moulin de Souza	
Jeremias Campos Simões	
DOI 10.22533/at.ed.16319080520	
CAPÍTULO 21	270
HEARING FOR ALL	
Isadora Paloma Linhares Ribeiro	
João Marcelo Soares Bahia	
João Gabriel Alves Ribeiro Rosa	
Eduardo Romeiro Filho	
DOI 10.22533/at.ed.16319080521	
SOBRE O ORGANIZADOR	275

GESTÃO ESTRATÉGICA EM ÂMBITO PÚBLICO: PROPOSTA DE PLANEJAMENTO PARA POLO EM EAD

**Amanda Raquel de França Figueiras
Damorim
Luciane Albuquerque Sá de Souza
Luciano de Santana Medeiros
Eduardo Albuquerque de Sá
Emanoela Moura Toscano
Simone Moura Cabral
Odaelson Clementino da Silva
Manuelle Cristine Silva**

RESUMO: A Gestão Pública vem ganhando um espaço no cotidiano nas mais diversas Organizações Públicas. E com isso o setor público vem sofrendo constantes mudanças ao longo dos anos, e com essas mudanças as Organizações públicas procuram buscar inovações e novas ferramentas em busca de um melhor aperfeiçoamento para o cidadão, e o planejamento estratégico é uma ferramenta que está sendo bastante utilizada do dia a dia, para que o setor público comece a buscar: Identidade Organizacional, análise ambiental, estratégias organizacionais. O objetivo deste trabalho é propor um plano de ação para o Polo de apoio presencial de Mari-PB. Para isso foi realizado uma pesquisa no ambiente da instituição, e foi realizada entrevista com uma pessoa responsável pelo Polo, pré-estabelecidos pelo critério de acessibilidade. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório

descritivo, pois além de descrever a função do planejamento no processo administrativo, também possui outro objetivo principal que é propor e construir um plano de ação para o Polo de apoio presencial de Mari-PB. As propostas dos resultados foram elaboradas e definidas através de planos estratégicos, táticos e operacionais e cabe a instituição (Polo) adotar, aplicar e continuar com as propostas das etapas que foram desenvolvidas, bem como aplicar no cotidiano da instituição para que essa proposta sirva de modelo para que futuros Gestores públicos tomem conhecimento de todas as características do plano estratégico elaborado, ou seja, os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento Estratégico. Gestão Pública. Polo de Apoio.

1 | INTRODUÇÃO

A Gestão Pública vem ganhando um espaço no cotidiano nas mais diversas Organizações Públicas. Granjeiro e Castro (1997) menciona que o Gestor Público, principal responsável por essa ocupação vem proporcionando e inserindo cada vez mais características positivas dentro das organizações públicas, uma vez que o setor público vem sofrendo constantes mudanças

ao longo dos anos. Segundo Graham Jr. e Hays (1994) essas mudanças ocorrem em função das várias e diversas transformações que passam pelas organizações, bem como em função das habilidades adquiridas pelo gestor público ao longo de sua formação que o permitem atuar de maneira eficiente e eficaz nas mais diversas tarefas no ambiente organizacional, que é o caso da inserção do processo administrativo, isto é, participar das funções de planejamento, organização, execução e controle.

Porém, a função do Planejamento pode ser considerada como peça fundamental e primordial para a execução das demais funções administrativas, uma vez que um bom planejamento para o Gestor Público pode contribuir para que as atividades sejam realizadas de maneira mais segura, rápida, objetiva e principalmente planejada. Para Matos e Chiavenato (1999), atualmente, a função do planejamento vem sendo cada vez mais utilizada no âmbito da gestão organizacional e todos os setores de uma organização procuram tentar desenvolver as suas atividades de forma que possam, dia a dia, otimizar o uso dos seus recursos. Essa prática se dá por meio de técnicas de planejamento.

Dentro da função do planejamento destaca-se o plano estratégico, através dessa ferramenta as organizações (públicas ou privadas) começam a delimitar o que de fato pode ser interessante e o que realmente a organização necessita. Para Oliveira (2004) é nesse momento que é importante a criação de um plano de ação, com o plano criado pode-se inserir a ferramenta do planejamento estratégico e suas diversas características, desde a criação da missão, visão e valores da organização até como será aplicada e utilizada essa ferramenta a longo prazo. Oliveira (2004) também faz menção que o processo de estruturação para o planejamento estratégico se dá com a utilização da metodologia SWOT, na qual se destaca a avaliação dos ambientes interno e externo da organização.

É neste cenário de mudanças do ambiente organizacional que o Planejamento estratégico tem se destacado. Portanto se faz necessário o questionamento: Como a ferramenta do planejamento estratégico pode ser inserida no âmbito da Gestão Pública, visto que é necessária a formulação e criação de um plano estratégico por parte do Gestor Público para o desenvolvimento da organização?

Marconi e Lakatos (2003) enumeram algumas características do problema científico que devem ser consideradas no momento de sua elaboração: viabilidade, relevância e oportunidade. Diante disso, na característica de viabilidade o trabalho busca resolver de maneira eficaz a proposta do plano estratégico. No cenário da relevância trará novos conhecimentos para área e para futuras pesquisas. Já em relação a oportunidade, busca atender a interesses gerais, tanto do plano estratégico para o Polo de apoio, quanto para o campo da pesquisa em relação ao planejamento estratégico para o setor público.

Sendo assim, a pesquisa tem como principal objetivo propor um plano estratégico para o Polo de Apoio e ensino do município de Mari-PB. Para tal, será conceituado a função do planejamento e o planejamento estratégico e relacionar a ferramenta do

Planejamento estratégico com a Gestão Pública para que haja a proposta e a criação de um plano estratégico que possa ser utilizado para o desenvolvimento organização.

Diante a necessidade de novos estudos sobre a relação entre a gestão pública e o planejamento estratégico, este trabalho se norteia também no estudo apresentado por Matus (1996, apud DAGNINO, 2012, p.100) onde justifica os estudos e a relação mediante quatro etapas: “diagnostico, formulação, estratégia e operação”.

Tendo em vista o contexto de mudanças, as organizações públicas necessitam atentar para os novos parâmetros e diretrizes de planejamento estratégico. Logo, encontrou-se a necessidade de construção e proposta do plano estratégico para o Polo de ensino para que as questões organizacionais comecem a se desenvolver de maneira estratégica, e para que possa ganhar novas visões e objetivos, em que a ferramenta do planejamento estratégico servirá para um assessoramento contínuo do ambiente de trabalho. Trata-se de um olhar mais dinâmico e buscando um entendimento da esfera pública, já que em sua maioria é um cenário composto por profissionais que costumam se adequar as realidades já impostas por anos de práticas impostas e não questionáveis.

2 | MATERIAL E MÉTODOS

2.1 Caracterização da pesquisa

Tomando por referência a classificação que Silva e Menezes (2001) fazem sobre pesquisa, é possível afirmar que esta pesquisa do ponto de vista de sua natureza foi uma pesquisa aplicada, uma vez que teve como objetivo gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos, ou seja, tem como finalidade a resolução de problemas concretos ao criar uma proposta de uma ferramenta de gestão estratégica conhecida como Planejamento Estratégico.

Quanto a forma de abordagem, esta pesquisa foi qualitativa. Para Gil (1991) a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números.

Do ponto de vista de seus objetivos a pesquisa realizada foi de natureza exploratória descritiva, pois além de descrever a função do planejamento na gestão pública, também possui outro objetivo principal que é propor e construir um plano de ação, pois é realizada numa área na qual não há muito conhecimento sobre o tema (planejamento estratégico na Gestão Pública). Por isso, o presente artigo não visa verificar de fato as teorias e sim dar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito e de mais fácil aplicabilidade ao plano estratégico.

Tendo a preocupação de propor um modelo de Plano Estratégico para o Polo de ensino do município de Mari-PB, os instrumentos definidos nesta pesquisa foram uma

entrevista semi-estruturada e a observação indireta.

Manzini (1991) define que uma entrevista semi-estruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. A flexibilidade entre o entrevistador e o entrevistado é umas das vantagens de utilizar a entrevista, isto é, o entrevistador pode repetir a pergunta; formular de maneira diferente e garantir que foi compreendido (MARCONI, LAKATOS, 2003).

Em relação as limitações de uma entrevista Marconi e Lakatos (2003) cita alguns fatores como dificuldade de expressão de ambas as partes, incompreensão por parte do informante, disposição do entrevistado em dar informações necessárias, retenção de alguns dados importantes, ocupação de muito tempo, tamanho da amostra menor que o questionário.

Para preencher, se necessárias, lacunas deixadas na entrevista, foi utilizada a observação indireta ou não participante, ou seja, o pesquisador presencia o fato, mas não participa diretamente da atividade.

A coleta dos dados se deu através de um roteiro de entrevista semiestruturada aplicada com um funcionário do Polo de apoio que ocupa o cargo de secretário, bem como informações contidas no mural e na própria estrutura física conforme a utilização da observação indireta.

2.2 Universo e amostra

Segundo Gil (1991) universo é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. O universo de estudo da pesquisa são os polos de apoio presencial da UAB -Universidade Aberta do Brasil.

Já em relação a amostra Marconi e Lakatos (2003) citam que é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo. Logo, a amostra desta pesquisa será o polo de apoio presencial do município de Mari na Paraíba.

2.3 Caracterização do objeto de estudo

O Polo de apoio presencial de Mari foi inaugurado do dia 10 de abril de 2008, fruto de uma parceria entre a prefeitura municipal de Mari com a Universidade Aberta do Brasil (UAB). Naquele ano o polo tinha cursos de graduações ofertados pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

O objetivo da unidade operacional do polo é o desenvolvimento descentralizado de atividades administrativas e pedagógicas relacionadas aos programas ofertados a distância por instituições públicas de ensino superior que estejam dentro do âmbito do sistema UAB.

A Universidade Aberta do Brasil é um sistema integrado por universidades públicas que oferta cursos de nível superior para a população que têm dificuldade de acesso à formação universitária, utiliza a metodologia da educação a distância. Atualmente

o polo de apoio presencial de Mari conta com a oferta de duas instituições públicas: a UFPB (cinco cursos de graduação) e o IFPB (uma graduação e uma especialização).

A equipe de apoio da UFPB é formada por nove tutores presenciais. Já a equipe do IFPB é formada por dois tutores presenciais. Também fazem parte da equipe de infraestrutura do polo de apoio cinco funcionários (vínculo com o município): um coordenador do polo, um secretário, um técnico de informática e duas pessoas responsáveis pela manutenção e limpeza. A estrutura do polo de apoio de Mari conta trinta computadores ligados a internet, cinco impressoras, duas salas para aula, uma coordenação/tutoria, uma biblioteca, dois banheiros, um almoxarifado e um laboratório de informática.

3 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

A proposta do plano estratégico seguirá a sequência que Maximiano (2009), Daft (2010) Stoner e Freeman (1999), Souto-Maior (2013) e Oliveira (2013) apresentam em seus estudos e que estão descritas no capítulo intitulado de desenvolvimento do plano estratégico desta pesquisa. Em todas as etapas serão apresentadas propostas para o polo de apoio e ensino do município de Mari/PB, uma vez que não existe nenhum plano estratégico relacionado a organização segundo o funcionário entrevistado.

3.1 Identidade organizacional

3.1.1 Missão

Para Oliveira (2004), a missão não está relacionada somente ao estatuto da organização, mas ao desenvolvimento dos funcionários e/ou servidores, envolvendo expectativas. Devem ser estabelecidos propósitos da organização, em termos de atender determinada necessidade do ambiente externo, e não mais um produto a ser oferecido ao mercado. A missão representa a razão da existência de uma organização, ou seja, o que ela faz, por que faz, e para quem faz. (STONER, FREEMAN, 1999).

Outra importante característica sobre a definição da missão organizacional é que a missão está intimamente ligada não somente ao lucro, ou seja, mas também ao seu objetivo social. Logo toda missão deve nortear os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização. (MAXIMIANO, 2009; OLIVEIRA, 2013).

Logo diante do conceito e definição sobre Missão, uma proposta de missão para o Polo de Apoio de Mari, seria: Promover a educação de excelência por meio do ensino a distância, buscando interagir de forma ética e produtiva com a comunidade local para o desenvolvimento social de toda a região.

3.1.2 Visão

A Visão está para aquilo que a organização pretende ser, representa o sonho de

realidade futura de uma organização, o qual lhe serve de guia, uma vez que procura reconhecer o futuro da organização, constituindo um fator que agrega esforços dos diversos *stakeholders*. Logo, deve ser uma declaração que ofereça um sentido compartilhado de um futuro desejado. A visão organizacional deve em sua estrutura a resposta para as seguintes questões: O que a empresa quer ser? Onde? Espaço? Quando? Tempo? Assim corrobora-se com o aporte teórico proposto na temática de Gestão e Planejamento Estratégico (STONER, FREEMAN, 1999; SOUTO-MAIOR, 2013; OLIVEIRA, 2013).

Diante o conceito sobre visão, a declaração proposta para o polo de apoio seria: Consolidar-se como Polo de apoio que sirva como referência no ensino de graduação e pós-graduação (*stricto e lato sensu*), reconhecido pela excelência acadêmica e atuação como agente de desenvolvimento regional nos próximos 04 anos.

3.1.3 Princípios e valores

Para Maximiano (2009), Stoner e Freeman (1999) e Souto-Maior (2013), a definição sobre valores de uma organização parte da crença de tudo que seja necessário para a tomada de decisão, ou seja, são os ideais a serem atingidos, e que em muitos casos não se é possível, pode-se citar como exemplos de valores, a preocupação com o meio ambiente, a ética da organização, a busca da excelência, cidadania e honestidade.

Para o Polo de apoio algumas propostas foram elencadas a partir de sua missão, visão e objetivos que a organização pretende atingir. Logo, a proposta para os valores seria em cima de cinco características fundamentais para uma instituição de ensino:

- Ética: fundamentar e manter a credibilidade junto à sociedade;
- Humanismo: formar o cidadão integrado no contexto social;
- Cooperação: atuar sempre em equipe;
- Comprometimento: Buscar sempre os objetivos e atuar sempre com profissionalismo;
- Qualidade e Excelência: promover a melhorias dos serviços oferecidos para a satisfação da sociedade.

3.2 Análise ambiental

3.2.1 Análise do ambiente interno

Na análise do ambiente interno o principal objetivo é definir e identificar as forças (pontos fortes) e as fraquezas (ponto fraco) da organização. As forças (pontos fortes), segundo Oliveira (2004), Stoner e Freeman (1999), Souto-Maior (2013), Oliveira (2013) são variáveis internas e controláveis, que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao ambiente organizacional. Oliveira (2013) também conceitua as fraquezas (pontos fracos) como variáveis internas e controláveis, que

provocam situação desfavorável em relação ao ambiente de atuação.

Em relação ao Polo de apoio e ensino do Município de Mari, ao analisar, percebe-se que as forças são qualidade do corpo docente, diversidade de cursos e de instituições filiadas ao sistema UAB, rigor, estruturação dos serviços em departamentos. Já em relação aos pontos fracos pode-se citar poucas salas de aulas, Biblioteca insuficiente, má conservação das infraestruturas, alguns cursos mal ajustados ao mercado de trabalho da região.

3.2.2 Análise do ambiente Externo

A análise do ambiente externo tem como objetivo estudar a relação existente entre a organização e seu ambiente externo, bem como os termos de oportunidades e ameaças. Esses dois termos possuem extrema importância ao analisar o ambiente externo de uma organização. As ameaças podem ser consideradas como condições decorrentes de variáveis externas e não controláveis, ou seja, são aquelas circunstâncias definidas como desfavorável para a organização. Já as oportunidades são as condições que podem criar situações e circunstâncias favoráveis ao desempenho da missão e objetivos da organização (STONER, FREEMAN, 1999; SOUTO-MAIOR, 2013; OLIVEIRA, 2013).

Na proposta do plano estratégico para o Polo de apoio também foi feita a análise do seu ambiente externo, ou seja, as oportunidades e ameaças encontradas para a organização em pesquisa. Em relação as oportunidades ganha destaque a boa localização do Polo com cidades circunvizinhas (Sapé, Guarabira, Cruz do Espírito Santo) e a facilidade de acesso, outro ponto de destaque é o prestígio das Instituições que ofertam os cursos para o Polo: UFPB e IFPB (instituições renomadas dentro do estado).

Em relação as ameaças para o Polo de apoio os principais elementos que ganham destaque são o aumento de cursos e de Polos na região pelo sistema UAB, as ofertas de outros cursos que podem ser consideradas mais atrativas, pouco desenvolvimento econômico no município, e se formos levar em conta numa situação macroeconômica pode-se citar a situação e financeira do país que atinge todos estados e por consequências os municípios, além da evasão de alunos por vários motivos.

3.2.3 Análise SWOT

PONTOS FORTES (FORÇAS)	PONTOS FRACOS (FRAQUEZAS)
1. Qualidade do corpo do docente; 2. Diversidade de cursos e de instituições filiada ao sistema UAB; 3. Rigor; 4. Estruturação dos serviços em departamentos.	1. Pouco espaço físico para aulas; 2. Biblioteca insuficiente. 3. Má conservação das infraestruturas. 4. Alguns cursos mal ajustados ao mercado de trabalho da região.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

<ol style="list-style-type: none"> 1. Boa localização do Polo com a cidades vizinhas. 2. Facilidade de acesso; 3. Prestígio das instituições vinculadas ao Polo: UFPB e IFPB; 4. Capacitação de novos alunos na Região. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de cursos e polos em outras cidades; 2. Ofertas de outros cursos mais atrativos por outras instituições; 3. Desenvolvimento econômico do município; 4. Situação Financeira e econômica da região; 5. Evasão de alunos por qualquer motivo ocorrente.
---	---

Quadro 1: Análise SWOT do Polo de Apoio de Mari-PB

Fonte: Pesquisa Direta, 2018

As análises apresentadas acima podem ser juntadas e colocadas em um quadro para uma análise, ao colocar todas essas análises denomina-se e forma-se a análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. Esta análise tem duplo objetivo: primeiramente procura identificar fatores-chave internos e externos que afetam diretamente a organização e seus mercados. Além disso, possibilita identificar os principais problemas e vantagens estratégicas. Isto é feito através da comparação de forças e fraquezas e oportunidades e ameaças (MAXIMIANO, 2009; STONER, FREEMAN, 1999; SOUTO-MAIOR, 2013; OLIVEIRA, 2013).

Logo, o quadro 1 segue todas essas características do ambiente organizacional no Polo de Apoio de Mari-PB. Nessa análise apresenta-se os principais pontos fortes (forças), pontos fracos (fraqueza), oportunidades e ameaças. É importante destacar que as características apresentadas foram inseridas através da entrevista com o funcionário da organização pesquisa, bem como a observação indireta e estudos sobre o município e região.

3.3 Estratégias organizacionais

A etapa das estratégias organizacionais pode ser considerada como uma das mais importantes no processo do plano estratégico, uma vez que são levadas em consideração o levantamento de várias questões que irão buscar resolver/solucionar os principais problemas apresentados pela organização. Para Daft (2010) e Souto-Maior (2013) as estratégias são caracterizadas pelas ações desenvolvidas nas organizações. No entanto, as estratégias variam de organização para organização. Cada uma adota a melhor maneira de construir suas metas. Souto-Maior (2013), além de descrever detalhadamente os procedimentos para construir estratégias e desdobrá-las em planos de ação, o autor mostra que os estrategistas organizacionais podem facilmente desenvolver e implementar um plano estratégico passo a passo.

Diante desta etapa abordada, as questões estratégicas relacionadas ao Polo de apoio são caracterizadas pela missão ou negócio aliadas aos seus principais objetivos organizacionais, ou seja, as propostas para estas questões seria justamente melhorias nas suas fraquezas denominadas na análise SWOT para tentar evitar as principais ameaças. (Quadro 3). E o possível obstáculo para essas propostas seria a

não manutenção do plano estratégico. Por isso seria pertinente que os futuros gestores implementassem essas ferramentas e adotasse para as constantes mudanças organizacionais.

Questões Estratégicas

Questão 01: Como o Polo de apoio de Mari pode solucionar o problema para ampliar sua a quantidade de livros na Biblioteca, devido ao seu espaço físico reduzido?

Questão 02: Como o Polo de apoio de Mari pode resolver o problema do espaço físico para sala de aula, uma vez que os cursos estão aumentando a demanda?

Questão 03: Como o Polo de apoio de Mari pode solucionar o problema da evasão dos seus alunos matriculados, já que uma boa parte não conclui o curso na instituição?

Propostas à questão 01

- Modificação do layout e espaço físico da biblioteca;
- Adesão de novos livros;
- Criação de uma biblioteca virtual.

Propostas à questão 02

- Modificação do layout e espaço físico.
- Ampliação do Polo de apoio de Mari.
- Criação de novas salas de aula;

Proposta à questão 03

- Criação de programas e bolsas remuneradas;
- Parcerias com instituições de grande valor acadêmico;
- Melhorar a divulgação e as vantagens do curso à distância.

Obstáculos a implementação das propostas

- Falta de recursos;
- Falta de comprometimento;
- Resistência a mudança organizacional;
- Implementação de políticas públicas à favor do Polo de apoio de Mari.

Quadro 2: Estratégias Organizacionais

Fonte: Pesquisa Direta (2018).

3.4 Projeto proposto

O quadro 3 demonstra o projeto proposto para o Polo de apoio de Mari-PB como base e fundamentação em Daft (2010), Stoner e Freeman (1999), Souto-Maior (2013), Oliveira (2013) e resultados in loco.

Projeto a ser desenvolvido

Implementação do plano estratégico no Polo de apoio de Mari-PB

Objetivo do Projeto

Implementação do plano estratégico no Polo de apoio de Mari-PB para contribuir e melhorar cada vez mais a gestão estratégica da organização, bem como se adequar as mudanças impostas pela administração pública em geral.

Justificativa

O Projeto será uma estratégia que a organização poderá utilizar para as melhorias constantes e para identificação dos possíveis problemas que possam ocorrer. A implementação do Plano estratégico seria um marco para uma organização pública desse porte no município, uma vez que seria a primeira organização pública a adotar tal sistema, e que serviria de modelo para futuras instalações municipais e lotadas na região.

Ações/atividades	Duração	Responsáveis	Recursos
Reunião com responsáveis pelo Polo.	1 mês/ Agosto 2019	Diretor do Polo	Sala para reunião
Levantamento e aquisição dos materiais necessários para licitação.	3 meses/ Agosto- novembro 2019	Diretor do Polo, Secretário de educação e profissionais da área.	Materiais de trabalho
Reforma necessárias para as salas de aulas e Biblioteca.	6 meses/ Agosto- Novembro 2019	Secretária de educação e Urbanismo da Município	Materiais de Construção e derivados.
Mudanças no layout	1 mês/ Novembro 2019	Designer de interiores, assistentes.	Móveis, Material expediente, livros.
Avaliação final das estratégias implementadas.	1 mês/ Dezembro 2019	Diretor do Polo	Consultores e material de trabalho

Quadro 3: Projeto proposto

Fonte: Pesquisa Direta, 2018

Verifica-se, entretanto, que este cronograma precisa ser seguido. Porém, ajustes quando necessário, fazem parte também do amadurecimento das pessoas envolvidas.

4 | CONCLUSÃO

A função administrativa do Planejamento é algo bem complexo e que requer domínio e habilidades diante as suas respectivas funções: planejamento, estratégias, planos. E o objetivo deste trabalho foi propor um plano estratégico para o Polo. Foi necessário obter informações relevantes sobre a função do planejamento e da Gestão pública em si, bem como a relação entre ambas no cenário público.

O planejamento estratégico é uma ferramenta que vem sendo utilizada por diversas organizações, inclusive as públicas, uma vez que se trata de um processo bastante coerente que contribui para o desenvolvimento do comportamento humano racional na consecução de atividades intencionais voltadas a um planejamento a longo prazo. No entanto para que ocorra o processo de elaboração e implementação do planejamento estratégico de forma eficiente e eficaz é necessário que as pessoas comprometidas com o projeto se envolvam cem por cento e procurem assumir as responsabilidades pelas decisões tomadas em relação ao processo estratégico. Desta forma, o acompanhamento e controle dos envolvidos tornam-se peça indispensável para o sucesso da implementação do processo de Planejamento Estratégico.

O processo de planejamento busca mudanças, inovações, quebra de paradigmas e novas regras de gestão. O planejamento estratégico requer aprendizado. Uma vez que ele exige de todos: inovação, colaboração, otimização, adaptabilidade, foco em competências essenciais, integração organizacional, ou seja, uma série de fatores para que se alcance os objetivos. O aprendizado após a realização deste planejamento estratégico é um divisor de águas na vida de todos os profissionais envolvidos, pois o exercício de pensar sobre suas práticas é uma prática libertadora.

No caso das organizações públicas esse ponto é fundamental, pois geralmente, ocorrem trocas com as mudanças de governo e caso não seja levado em consideração o planejamento anterior corre-se o risco de todo o trabalho feito ser perdido, ou seja, a organização deixa de ter planejamento de longo prazo, pois as estratégias são descartadas em toda troca de direção.

Neste sentido, sugiro para que em novas pesquisas sejam feitas entrevistas relacionadas a aplicação do plano estratégico por essa instituição de ensino, se possível de como está sendo a aplicação dessa proposta, o que demonstraria uma análise mais detalhada e precisa, e para enriquecer o debate sobre o planejamento estratégico.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: novo cenário competitivo**. Tradução Bazan Tecnologia e Linguística Ltda. Revista técnica Jose Ernesto Lima Gonçalves. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DAFT, R. L. **Administração**. 2. ed. norte-americana. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2010.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento estratégico governamental**. 2. ed. reimp. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GRAHAM JÚNIOR, C. B.; HAYS, S. W. **Para administrar a organização pública**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1994.

GRANJEIRO, J. W.; CASTRO, R. G. Org. **Administração Pública**. 2. ed. Brasília: VEST-CON, 1997.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. São Paulo: Didática, 1991.

MATOS, F. G., CHIAVENATO, I. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, E. L. MENEZES, E. M.. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2001.

SOUTO-MAIOR, J. **Manual de Planeação Estratégica e Comunicativa-PEC** (Portuguese Edition). Kiddle Edition, 2013.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

SOBRE O ORGANIZADOR

CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-316-3

