



## **As interfaces da cultura organizacional nas ações, projetos e eventos de extensão universitária: um relato de experiência**

Shirlei Moreira da Costa Faria<sup>1</sup>; Rivania de Paula Silva<sup>2</sup>; Pollyanna Alves Pereira Charino<sup>3</sup>; Marcus Vinicius da Silva Costa<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universidade Federal de Minas Gerais

### **Resumo**

Trata-se de pesquisa descritiva, utilizando por estratégia relato de experiência em ações, eventos e projetos de extensão universitária. O estudo foi embasado na literatura que evidencia a cultura organizacional como determinante e condicionante para a tomada de decisão e relações estabelecidas nas organizações. Os resultados apontam: dificuldade da organização em aceitar o protagonismo discente desde a formação, estresse ocupacional de muitos dos servidores, como limitador para informação ao estudante e resistência para a mudança de comportamento organizacional. Conclui-se que a existência de desafios decorrentes da cultura organizacional não inibiu a extensão universitária como espaço de construção e conhecimento.

**Palavras-chave:** Burocracia; tomada de decisões; cultura organizacional; extensão universitária.

### **1. INTRODUÇÃO**

Atualmente muito se discute sobre a importância da extensão universitária como mecanismo capaz de proporcionar a interlocução entre o saber acadêmico, o real contexto cultural e sociodemográfico da sociedade. Esta deve ser mediada pela busca incessante da formação cidadã, delineada por vivências que precisam estar articuladas

---

<sup>1</sup> Enfermeira, graduanda em Gestão de Serviços de Saúde. [shirleidacosta16@gmail.com](mailto:shirleidacosta16@gmail.com)

<sup>2</sup> Relações Públicas, graduanda em Gestão de Serviços de Saúde. [rivaniadepaula@gmail.com](mailto:rivaniadepaula@gmail.com)

<sup>3</sup> Administradora, graduanda em Gestão de Serviços de Saúde. [pollyannamalk@gmail.com](mailto:pollyannamalk@gmail.com)

<sup>4</sup> Administrador, graduando em Gestão de Serviços de Saúde. [marcuscostaadm@gmail.com](mailto:marcuscostaadm@gmail.com)



por meio do ensino-pesquisa e extensão, a fim de proporcionar mudanças organizacionais e na sociedade mediante o saber compartilhado entre todos os envolvidos (BRASIL, 2018).

Há, porém especificidades que diferem as organizações de ensino. Em instituições públicas invariavelmente pode ocorrer com maior frequência o comodismo ocasionado pela falta de motivação, de novas perspectivas na carreira atentando-se a resistência em aceitar o novo.

A perspectiva do que é ser um processo novo na instituição é compreendido pela constante busca de inovação do modo de fazer, avaliar e repensar as ações para maximização de alguns resultados em detrimento ao regime burocrático instalado, limitado a papéis sociais e protocolos de execução (PIRES e MACEDO, 2006).

Neste sentido, efetivar a extensão universitária pode constituir-se um grande desafio, pois demanda aos envolvidos o fazer e saber fazer, associados às demandas políticas da instituição de ensino (FARIA e SILVA; 2016). Para Pires e Macedo (2006) as pessoas que atuam nas organizações são agentes que contribuem para esse intercâmbio constante, sendo seus valores variáveis para a formação da cultura organizacional.

Acrescenta-se ainda o fato o contexto de globalização, a inserção de novas tecnologias de informação nos diversos setores da sociedade, demandando aos docentes e discentes a todo instante solucionar desafios complexos e com competência, devendo a tomada de decisão ser permeada pela equidade (FERNANDES, *et.al*; 2016).

Nesta perspectiva, faz-se necessário considerarmos a cultura organizacional de onde os atores acadêmicos estão inseridos e os aspectos da disponibilidade de recursos ou autonomia para pactuação de parcerias com outros setores da sociedade em detrimento a escassez de recursos na Instituição de Ensino Superior Pública (IESP).

Pois bem, por meio da cultura organizacional compreendemos ou indagamos acerca da realidade da organização, as contradições existentes nos processos, a efetivação dos valores preconizados e não menos importante a forma como se alocam os recursos disponíveis (RIBEIRO, 2008).

Ela elucida as multi experiências e suas interações sociais que orientam determinados grupos pertencentes a uma organização sobre o que o certo, as pactuações



que devem ser aderidas direcionando para a forma como deve ser o comportamento organizacional de uma determinada instituição (ZAGO, 2013).

Por isso a cultura organizacional pode apresentar-se como um desafio constante ou oportunidade para os participantes da extensão universitária em uma instituição de ensino superior pública.

Considerando a importância da extensão universitária para a formação acadêmica, os benefícios que podem ser oportunizados para a sociedade, discentes extensionistas e os desafios já vivenciados pelos autores na consolidação de ações, eventos e projetos de extensão em uma IESP surgiram a seguinte inquietação: quais as interfaces da cultura organizacional nas ações, projetos e eventos de extensão?

Isto porque compreendemos que ao considerar os aspectos da cultura organizacional para a construção, efetivação, execução e avaliação das ações de extensão poderemos subsidiar a produção de conhecimento, reflexões através de experiência e aplicação dos saberes adquiridos de forma modificar ou adaptar-se a cultura organizacional para valorização das ações de extensão (JÚNIOR; YASUI, 2018).

## **2. METODOLOGIA**

O homem em suas relações diárias executa com peculiaridades as escolhas e a partir delas originam uma série de consequências, estas podem ser individuais ou coletivas e por isso muito complexa. A compreensão dos fatores e das peculiaridades do homem enquanto ator social é extremamente relevante, pois descrevem as condições, percepções de sua inserção ao mundo e direciona para a tomada de decisão (CUNHA, 2007; VIEIRA e ZOUAIN, 2005; CRESWELL, 2007).

Entender em que contexto e cenário vive e convivem os extensionistas universitários enquanto atores no processo, amplia as possibilidades de investigar a realidade por meio do significado dado por um indivíduo às relações estabelecidas, e ações efetivadas. (MINAYO, 2002).



Por isto neste estudo será utilizado os preceitos metodológicos da pesquisa descritiva, utilizando por estratégia o relato de experiência, a partir da vivência dos autores em ações, eventos e projetos de extensão universitária.

O estudo descritivo é uma pesquisa social onde predomina a preocupação com a prática e resultados obtidos pelos diversos atores nos mais variados cenários sociais através da descrição de uma determinada realidade, fato ou fenômeno. Podendo em alguns estudos não somente identificar as relações estabelecidas entre as variáveis, mas também determinar a origem causa ou natureza dessa relação. (GIL, 2008; TRIVIÑOS, 1987).

A coleta de dados foi realizada a partir das observações dos autores sobre a realidade vivenciada. Dentre os métodos de coleta de dados, a observação revela-se como um privilegiado modo de contato com o real, uma vez que é observando que nos situamos, orientamos nossos deslocamentos e compreendemos a realidade no qual estamos emergindo (LAVILLE; DIONE, 1999).

Para registro das observações e impressões frente às atividades vivenciadas, utilizou-se um diário de campo. Esse teve por objetivo documentar todas as experiências vivenciadas diariamente, de forma a minimizar perdas de informações importantes e assegurar o arquivamento para posteriormente serem utilizadas com fidedignidade para a transcrição e descrição do relato de experiência.

O diário de campo permite elucidar os fatos por meio da descrição analítica com um caráter investigativo em um processo contínuo de construção, desconstrução e reconstrução dos acontecimentos (LIMA; MIOTO; PRÁ, 2007).

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

#### **3.1 O relato de experiência**

Desde 2017 uma equipe de discentes em uma instituição de ensino superior pública tem desenvolvido ações de extensão. A equipe é composta por vinte e quatro alunos, matriculados em períodos diversos de um curso noturno. A formação inicial desta equipe ocorreu para planejamento, monitoramento, execução e avaliação de um



evento de extensão na Semana Nacional de Trânsito, com público estimado de quinhentas pessoas.

Este era um evento anual e gratuito, cuja abordagem era um agravo em saúde decorrente de acidente em trânsito e era desenvolvido em parceria com escolas do ensino fundamental da rede municipal de ensino, serviço móvel pré-hospitalar, Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais tendo apoio e patrocínio de empresas privadas. A assessoria de comunicação da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais atuou em contato com a mídia impressa e televisiva de forma que o evento teve cobertura nos principais jornais do Estado.

Após a finalização do evento a equipe não se desfez e iniciou-se a partir da temática educação em saúde para segurança no trânsito ações, projetos de extensão desenvolvidos junto à comunidade em parques municipais, feiras de ciências e praças públicas com o objetivo de discorrer sobre a educação para o trânsito seguro e os impactos para a saúde pública em decorrência dos agravos por acidentes de trânsito.

Para planejamento, monitoramento, execução e avaliação das atividades de extensão a equipe utiliza ferramentas de gestão, a saber: 5W2H, Matriz *SWOT*, *check-lists* por comissão, elaborado pela equipe, fluxogramas de ação sendo o acesso de forma *on line* para todos os participantes.

Planejar estrategicamente as ações por meio destes instrumentos constituiu-se em um mecanismo efetivo, haja vista que a maioria dos integrantes desta equipe trabalha durante o dia e reuniões constantes poderiam excluir os de participar em detrimento a falta de tempo para comparecimento. Isto busca ainda maximizar os processos para efetivação dos projetos, eventos e cursos de extensão em que é protagonista com apoio e participação da sociedade civil a equipe foi dividida em comissões.

A equipe atua de forma integrada, inter e multi disciplinar para a realização da extensão da seguinte maneira: as conversas diárias são realizadas por meio de um aplicativo, as decisões são registradas nos instrumentos de gestão, pactuado prazo, responsável e à medida que são executadas isso será registrado para ciência de todos de forma não haver necessidade de outras pessoas tentarem resolver.



Muito relevante é a junção ensino- pesquisa e extensão, que se consolida a cada dia por meio dos resultados obtidos através da divulgação à comunidade científica dos resultados como, obtidos em premiações, tais como: trabalho premiado de relevância acadêmica, resultado de pesquisa decorrente da extensão eleito em um Congresso Internacional como melhor apresentação na categoria pôster além de diversas publicações.

É notório que a extensão universitária tem ampliado as possibilidades de inserção discentes do saber acadêmico ao contexto social, aos aspectos da inclusão educacional. Atualmente a maioria está para concluir o curso de graduação e novos integrantes estão sendo convidados para integrar a equipe e a partir das habilidades individuais que cada um apresentar buscar resultados coletivos.

### **3.2 A cultura organizacional e as interfaces nas ações de extensão universitária**

Faz se necessário no atual cenário da educação superior pública brasileira aprimorar a discussão sobre os aspectos desafiadores da cultura organizacional para efetivação da extensão pelos discentes.

Sabe-se que a cultura organizacional se manifesta pela forma que a instituição responde às demandas socioculturais, pela maneira que os colaboradores compreendem e cumprem o código de ética da organização tendo sempre em vista a visão, missão e valores elencados (LUZ, 2003).

Pode afirmar ainda que existam outros fatores importantes na composição da cultura organizacional: ela se respalda em regras normatizadas ou subentendidas a partir de valores e crenças assumindo aspectos sociais para manutenção da organização na sociedade (KOSTOVA, 1999).

Em detrimento a estas compreensões muitos colaboradores têm dificuldade em aceitar ou aderir o diferente, o novo. Essa dificuldade se expressa na resistência à mudança de cultura organizacional. Por sua vez pode estar associada ainda a imposição, comunicação ineficaz, falta de capacitação e incertezas sobre o que têm surgido na organização (SILVA e HOROSTECKI, 2014).



A cultura organizacional constitui-se hoje em um grande desafio, uma barreira educacional. Há uma dificuldade em aceitar o protagonismo discente desde a formação e se manifesta em conflitos de interesse demandando há todas instantes adaptações ao fazer e aos processos decisórios.

Para Santos *et al* (2017, p. 1), na história do ser humano, os movimentos de adaptação sempre estiveram presentes para atender às exigências do meio mas, também, para acompanhar as evoluções que foram surgindo e que iam exigindo de si demandas diversas. A relação de poder e a resolução de conflitos são temáticas recorrentes dentro das IESP, que limita a extensão universitária caso, a coordenação não faça parte do grupo predominante no poder.

Vale ressaltar, que o poder é exercido como uma forma de controle entre as disputas e conflitos estabelecidos dentro da organização, porém em instituições cuja gestão atua de forma imparcial o conflito pode ser adquirir outro significado, assumir repercussões fora do senso comum a fim de proporcionar benefícios, novas perspectivas ou parcerias invés de ser sempre uma questão problema (FISCHER, 1989; CHIAVENATO, 2004).

A cultura organizacional interfere nas ações de extensão em decorrência do estresse ocupacional de muitos dos servidores, isto acarreta nas relações junto aos demais membros da comunidade acadêmica o não comprometimento em realizar atividades pertinentes ao exercício profissional maximizando tempo de resposta.

Na maioria das vezes as políticas institucionais não contemplam as especificidades, minimizando os fatores condicionantes do adoecimento, negligenciando os suportes operacionais para os trabalhadores. Como resultado, o discente extensionista tem dificuldade de acesso a serviços básicos como o registro de seu nome no Sistema de Informação de Extensão da Universidade, desta forma ele pode atuar por um longo período e não ser certificado (MINARI e GUIMARÃES, 2019).

A literatura aponta ainda para o contexto de cultura organizacional um dos maiores desafios da atualidade: a intersectoriedade. Em uma instituição de ensino as ações de extensão podem e devem apresentar demandas e problemas de múltiplas dimensões e, no entanto falta a alguns gestores da unidade competência para o diálogo,



para novas perspectivas fora do habitual, da rotina do fazer (CARMO; GUIZARDI, 2017).

Muito provavelmente estas limitações de dialogo implicam em tomadas de decisões que, por exemplo, não é formalizada verbalmente, mas se manifesta na ausência de gestores do curso em mesas de abertura, mesmo estando presente a sociedade civil, parceiros e discentes extensionistas, a indisponibilidade para qualquer auxílio à coordenação e extensionistas.

A extensão demanda conhecer os saberes da sociedade que se organiza mediante os valores e crenças. Isto significa que se consolida pela junção de mobilização, organização e capacitação científica e técnica, porém precisa de flexibilidade e sensibilidade para permitir autonomia da sociedade participante e extensionistas considerando a autonomia de querer aprender, saber fazer e reinventar (FREIRE e NOGUEIRA, 1993).

Este conjunto de fatores consolidados se manifesta por meio da resistência mudança de comportamento organizacional. Prevalece a lógica das burocracias profissionais. Isto significa que tomadores de decisão desde a sua formação tendem a ser direcionados a habilidades e conhecimentos altamente especializados.

Porém no que se refere à extensão não há um processo de formação e o requisito para nomeação ou admissão é o tempo de atuação e processos seletivos internos. Refletindo diretamente na comunicação entre discente e setor de extensão, uma vez que o curso é noturno e os setores de apoio acadêmico não funcionam no horário-aula (CORNELIO, 1999).

Romper com esta prática de resistência a mudança demanda interdisciplinaridade como parte das práticas de tomada de decisão bem como da compreensão do ser humano envolvido nas ações. Isto por que o ato de decidir por mudanças é determinado por características individuais, características da equipe pela qual o tomador de decisão está além da cultura organizacional que pode e deve ser resignificada norteadas pelos valores, princípios e missão (CHIAVENATO, 2005; FERREIRA *et al*, 2002).

#### 4. CONCLUSÃO



Mesmo havendo os desafios decorrentes da cultura organizacional ainda sim a extensão universitária é um espaço de construção e conhecimento para atuação nas diversas organizações. Ela se mostra efetiva ao demonstrar que mesmo havendo resistência a mudança de cultura organizacional, estresse por parte dos profissionais atuantes e dificuldade em exercer a intersectorialidade é possível romper com essas limitações ou fragilidades como outros diriam e tornar uma referência para a sociedade e comunidade acadêmica da transformação que a educação para todos pode proporcionar.

## AGRADECIMENTO

A comunidade externa que constrói conosco a extensão e oportuniza aprendizado. A ela porque nos mínimos detalhes enfatiza que ciência não se constrói sem conhecer determinantes e condicionantes sociais, além de demonstrar que extensão universitária não deve ser elaborada, construída para a comunidade e sim em parceria. Nosso muito obrigado!

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução Nº 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.055/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação- PNE 2014-2024 e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Seção. 1, p. 34. Brasília, DF. 19 de dezembro de 2018.

CARMO, M. E; GUIZARDI, F. L. Desafios da intersectorialidade nas políticas públicas de saúde e assistência social: uma revisão do estado da arte. **Physis, Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro. v. 27, n. 4, p. 1265-1286. 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/physis/v27n4/0103-7331-physis-27-04-01265.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2020. <https://doi.org/10.1590/s0103-73312017000400021>.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Chiavenato, I. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.



Cornélio, Renata Reis. **A formulação da decisão no nível estratégico de uma organização pública: um estudo sobre o processo decisório na SMS-RJ.** [Mestrado] Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública; 1999. Disponível em: <<https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/4681>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, G. R. **Integralidade da atenção na assistência hospitalar: um estudo com profissionais que participam do atendimento ao usuário.** 2007. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais: Belo Horizonte. 2007. Disponível em: <<http://www.enf.ufmg.br/pos/defesas/453M.PDF>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

FERREIRA, Maria Cristina *et al.* Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. **Revista Estudos de Psicologia**, Ceará. v. 7, n. 2, p. 271-280. 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/epsic/v7n2/a08v07n2.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2020. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000200008>.

FISCHER, R. M. **O currículo do poder: as práticas invisíveis de sujeição nas organizações complexas.** In: FLEURY, M. T. L; FISCHER, R.M. (Coords.). *Cultura e poder nas organizações.* São Paulo: Atlas, 1989.

FREIRE, P, NOGUEIRA, A. **Que fazer: teoria e prática em educação popular.** 4. Ed. Petrópolis: Vozes, 1993.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOSTOVA, T. Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. **The Academy of Management Review**, New York. v. 24, n.2, p. 308-324. 1999. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/259084?seq=1>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

LAVILLE, C; DIONNE, J. **A construção do saber: Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Tradução Heloísa Monteiro e Francisco Settinieri, Porto Alegre: Artmed: Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LIMA, T. C; MIOTO, R. C. T; PRÁ, K. R. D. A documentação no cotidiano da intervenção dos assistentes sociais: algumas considerações acerca do diário de campo. **Revista Textos e Contextos**, Porto Alegre. v. 6, n.1, p.93-104, jan./jun. 2007. Disponível em: <[http://unesav.com.br/ckfinder/userfiles/files/DI%C3%81RIO%20DE%20CAMPO%20\(1\).pdf](http://unesav.com.br/ckfinder/userfiles/files/DI%C3%81RIO%20DE%20CAMPO%20(1).pdf)>. Acesso em 06 ago. 2020.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.



MINARI, M. R. T; GUIMARÃES, L. A. M. Impacto da cultura organizacional no desequilíbrio entre esforço-recompensa no trabalho em uma universidade pública federal. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Brasília. v. 19, n. 2, p. 616-623, abr-jun. 2019. Disponível em: < <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v19n2/v19n2a06.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2020. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.2.15580>

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

PIRES, J. C. S; MACEDO, K.B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro. v. 40, n. 1, p. 81-105, Jan./Fev. 2006. Disponível em: < <https://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2020.

RIBEIRO, J. **Manual Técnico do Formando: “Comportamento Organizacional”**. 2008.

SANTOS, C. P. Nexos et al. Nexos e reflexos da adaptação do enfermeiro à cultura organizacional. **Revista de Enfermagem da Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria. V. 9, e21, p. 1-14. 2019. Disponível em: < <https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/30699/pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2020. DOI: 10.590/2179769230699

SELLTIZ, C; WRIGHTSMAN, L. S; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.

SILVA, N; HOROSTECKI, M. F. Percepções dos gestores sobre os comportamentos dos funcionários em situações de mudanças tecnológicas. **Revista Psicologia e Argumento**, Paraná. v. 32, n. 79, p. 9-13, out./dez. 2014. Disponível em: < <https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/view/19651/pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.7213/psicol.argum.32.079.DS01>

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ZAGO, C.C. Cultura organizacional: formação, conceito e constituição. **Revista Sistemas & Gestão**, Niterói. v. 8, n. 2, p. 106-117. 2013. Disponível em: < <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/V8N2A1/V8N2A1>>. Acesso em: 18 jul.2020. DOI: 10.7177/sg.2013.v8.n2.a1



V Congresso Interdisciplinar de  
Pesquisa, Iniciação Científica e Extensão Universitária

VIII Semana da responsabilidade social  
e extensão universitária

Centro Universitário Metodista  
Izabela Hendrix

Ciência e Tecnologia: universidade, sustentabilidade  
e desenvolvimento econômico

Belo Horizonte, 21 a 24 de Setembro de 2020