


O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL SOB AS PERSPECTIVAS DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO E CULTURA DO CAMPUS JOÃO PESSOA – IFPB

ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE FROM THE PERSPECTIVE OF EXTENSION AND CULTURAL ACTIVITIES OF THE JOÃO PESSOA CAMPUS – IFPB

Submissão:
17/02/2025
Aceite:
12/08/2025

Andreia Cavalcanti de Oliveira ¹  <https://orcid.org/0000-0001-8610-8941>

Alysson André Régis Oliveira ²  <https://orcid.org/0000-0002-6921-8951>

Ilka Maria Soares Campos ³  <https://orcid.org/0009-0001-5022-8236>

Deyse Ayres Mendes do Nascimento ⁴  <https://orcid.org/0009-0003-5079-8997>

Ster Batista de Lima ⁵  <https://orcid.org/0009-0003-4705-0216>

Maria Vitória Sales de Moura ⁶  <https://orcid.org/0009-0003-1319-9506>

Resumo

Este estudo analisa o conhecimento organizacional nas atividades extensionistas do Instituto Federal da Paraíba (IFPB), campus João Pessoa, e seu impacto nas decisões estratégicas. A gestão do conhecimento organizacional é um tema pouco explorado no Brasil, especialmente em organizações públicas portanto a pesquisa visa contribuir para preencher essa lacuna, explorando a extensão como ferramenta estratégica. Utilizando abordagem metodológica mista, combinando análise quantitativa e qualitativa, foram analisadas atividades de extensão e cultura concluídas entre 2014 e 2023, considerando principais produções, tipos de ações e enfoques estratégicos. A coleta de dados envolveu análise documental, com tratamento por Análise de Conteúdo e Estatística. A pesquisa concluiu que as atividades extensionistas estão alinhadas as necessidades da comunidade e as demandas acadêmicas, destacando-se pela relevância social e adaptação local. Assim, o estudo reforça a importância da utilização estratégica do conhecimento gerado nas práticas extensionistas para aprimorar a gestão e a tomada de decisões na instituição.

Palavras-chave: Conhecimento Organizacional; Atividades de Extensão; IFPB.

¹ Professora do Instituto Federal de Educação da Paraíba - IFPB andreia.oliveira@ifpb.edu.br

² Professor do Instituto Federal de Educação da Paraíba - IFPB alysson.oliveira@ifpb.edu.br

³ Doutora da Universidade Federal da Paraíba - UFPB ikk.campos@gmail.com

⁴ Psicóloga Organizacional do Instituto Federal da Paraíba - IFPB dayse.nascimento@ifpb.edu.br

⁵ Graduanda do Instituto Federal da Paraíba - IFPB vitsaales2016@gmail.com

⁶ Graduanda do Instituto Federal da Paraíba - IFPB ster.lima@academico.ifpb.edu.br

Abstract

This study analyzes organizational knowledge in extension activities at the Federal Institute of Paraíba (IFPB), João Pessoa *campus*, and its impact on strategic decisions. Organizational knowledge management is a topic little explored in Brazil, especially in public organizations, so this research seeks to contribute to filling this gap by exploring its role as a strategic tool. Using a mixed methodological approach that combines quantitative and qualitative analysis, extension and cultural activities completed between 2014 and 2023 were examined, considering main productions, types of actions, and strategic focuses. Data collection involved documentary analysis processed through content analysis and statistical methods. The research findings indicate that extension activities are aligned with community needs and academic demands, standing out for their social relevance and local adaptation. Therefore, the study reinforces the importance of strategically leveraging the knowledge generated through extension practices to enhance management and decision-making within the institution.

Keywords: Organizational Knowledge; Extension Activities; IFPB.

Introdução

As organizações enfrentam, no cenário atual, desafios cada vez maiores para desenvolver estratégias alinhadas às rápidas transformações sociais, tecnológicas, políticas e econômicas. A produção e a gestão do conhecimento emergem como elementos centrais nesse processo, impulsionando inovações e orientando decisões em ambientes organizacionais cada vez mais complexos.

No setor público, em especial nas instituições de ensino, pesquisa e extensão, o conhecimento organizacional pode ser um recurso estratégico, especialmente quando vinculado à memória institucional. A sistematização e o uso de informações já registradas, como projetos e ações desenvolvidas, contribuem para melhorar a gestão, otimizar recursos e promover ações mais eficazes.

Nesse contexto, destaca-se o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), cuja missão institucional é “ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão” (IFPB, 2023). Observa-se ainda nos *Campi*, uma dinâmica de gestão marcada por mudanças periódicas, devido ao processo eletivo para cargos administrativos. Essa rotatividade, aliada à ausência de mecanismos formais de registro e disseminação do conhecimento, pode comprometer a continuidade e a eficiência das ações, sobretudo na área de extensão.

O Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED), responsável pelo gerenciamento dos projetos extensionistas, é uma área estratégica do *campus*. No entanto, a inexistência de práticas consolidadas de gestão do conhecimento limita a formação de novos gestores e dificulta o aproveitamento de experiências anteriores.

Embora o *campus* João Pessoa possua uma trajetória significativa no desenvolvimento de projetos de extensão, é fundamental sistematizar essas ações e analisá-las sob a perspectiva do conhecimento organizacional. Essa análise permite identificar oportunidades de aprimoramento e alinhar as práticas às demandas contemporâneas e aos objetivos estratégicos da instituição.

Diante disso, o objetivo geral deste estudo é analisar o conhecimento organizacional relacionado às atividades extensionistas desenvolvidas no IFPB – *campus* João Pessoa, considerando suas contribuições para os aspectos estratégicos da gestão institucional. Como objetivos específicos, busca-se: a) identificar as principais produções extensionistas do *campus*; b) caracterizar os tipos de atividades de extensão e cultura desenvolvidas; e c) compreender os diferentes enfoques e perspectivas das práticas extensionistas no contexto institucional.

A relevância desta pesquisa reside na necessidade de ampliar o debate sobre a gestão do conhecimento no setor público, especialmente no âmbito das ações extensionistas, ainda pouco exploradas sob essa ótica. A estrutura do trabalho compreende: introdução, referencial teórico, metodologia, apresentação e análise dos resultados, e considerações finais

Conhecimento: do anonimato a possibilidades

Em contextos marcados por incertezas e rápidas transformações, o conhecimento se destaca como um recurso estratégico essencial para as organizações. Na chamada sociedade informacional, a capacidade de gerar, compartilhar e aplicar conhecimento influencia diretamente a produtividade, a competitividade e a inovação organizacional.

Para Takeuchi e Nonaka (2008, p.166), “o patrimônio indispensável para as empresas de hoje não é a fábrica e o equipamento, mas o conhecimento acumulado e as pessoas que o possuem”. Isso reforça a ideia de que o conhecimento, enquanto ativo intangível, pode ser convertido em valor, por meio de produtos, processos eficientes, modelos de negócio e relações estratégicas.

Autores como Prahalad e Hamel (1990), Nelson (1991), Kogut e Zander (1992), Grant (1996) e Nonaka, Toyama e Konno (2002) defendem que a capacidade de aprender, adaptar-se e inovar continuamente constitui uma vantagem competitiva sustentável. Nesse sentido, as organizações que melhor gerenciam seu conhecimento estão mais preparadas para lidar com ambientes dinâmicos e complexos.

Ao ser construído e externalizado, o saber possibilita uma pluralidade de aplicações. Cho (2006, p. 37) considera que “a construção do conhecimento é conseguida quando se reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito dentro de uma organização”. Por esse prisma, a importância das relações sociais pode proporcionar essa conversão do tácito ao explícito.

Campos, Medeiros e Melo (2018, p. 5) apontam que, “faz-se necessário compreender que, enquanto ativo intangível, o conhecimento é um dos provedores e promissor recurso que mais agrega valor, qualidade e lucratividade às organizações contemporâneas”. Reconhecer essas relações que circundam o conhecimento em uma organização permeada por experiências, registros, ideias e produções no cotidiano pode revelar crescimento e inovação ainda não identificados. Corroborando, Senge (2017) evidencia que as organizações que estimulam a valorização do conhecimento com sua criação e uso contínuo expandem sua capacidade de aprender juntos, com aspiração coletiva.

Nessa perspectiva, a gestão do conhecimento surge como elemento necessário nas estratégias. A gestão do conhecimento “[...] consiste na integração de processos simultâneos, desde a criação ao

uso pleno do conhecimento [...] no ambiente das organizações” (Duarte, 2003, p. 283). A interação das atividades básicas da gestão do conhecimento e a memória em uma instituição é uma inter-relação com convergências entre os processos de conhecimento, aprendizado e memória (Almeida; Porto, 2014).

A memória organizacional, nesse sentido, atua como repositório do conhecimento construído ao longo do tempo. Relacionar conhecimento e memória organizacional é buscar transcender uma integração que pode proporcionar, a uma organização, um olhar do que já existe e pode ser revisitado e recuperado a partir de um aprendizado passado. Loureiro (2016, p. 74) explica que [...] garantir o registro das memórias individuais e coletivas ao longo da vida institucional pode ser de extrema valia para usos que não são totalmente passíveis de serem previstos”.

Corroborando sobre esse viés, Choo (2006, p. 179) aborda o conhecimento como “[...] um elemento estratégico, essencial e que se configura como uma propriedade de vantagem competitiva e duradoura para uma organização”.

Assim, o conhecimento é um elemento essencial no processo decisório das organizações, sendo indispensável que os tomadores de decisão tenham acesso a informações confiáveis, pertinentes e oportunas para tomar decisões eficazes e eficientes. Como ressalta Maximiano (2011), as decisões são tomadas com o propósito de resolver problemas ou aproveitar oportunidades. O processo decisório tem início quando surge uma situação que provoca frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação.

Extensão universitária: origem e conceitos

O histórico das práticas relacionadas à extensão universitária remonta a períodos anteriores à existência do conceito formal de extensão. De fato, nas primeiras escolas gregas, as aulas eram abertas ao público, permitindo que o conhecimento fosse acessível a uma ampla gama de pessoas. Nas universidades europeias medievais, essa tradição de disseminação do saber continuou, com as instituições compartilhando conhecimentos com as classes menos favorecidas da sociedade. Muitas vezes, essas práticas tinham motivações religiosas e filantrópicas, refletindo um desejo de promover a educação e o bem-estar social (Serrano, 2012, p. 83; Oliveira; Goulart, 2015).

As primeiras práticas de extensão universitária no Brasil foram fundamentais para estabelecer os fundamentos dessa área e demonstraram a capacidade das universidades brasileiras de se envolverem com as necessidades e demandas da sociedade. Ao longo do tempo, a extensão universitária continuou a se desenvolver e se diversificar, refletindo as características únicas do contexto brasileiro e incorporando novas abordagens e perspectivas (Paula, 2013).

Hoje, tal prática é amplamente reconhecida como uma parte essencial da missão das instituições de ensino superior, visando promover o engajamento cívico, o desenvolvimento comunitário e a democratização do conhecimento. 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). Segundo a concepção de Rodrigues *et al.* (2013), a Extensão Universitária vem cumprir um importante papel no que tange às contribuições capazes de fazer frente à sociedade. Isso se dá devido ao fato de que a Universidade, junto à comunidade geral, promove fortes impactos por meio da extensão, haja vista que um dos propósitos das práticas extensionistas é alocar todo o conhecimento construído em

sala de aula na prática. Com isso, a partir do momento em que ocorre o contato entre o aprendiz e a sociedade beneficiada por ele, os dois são beneficiados juntos (Rodrigues *et al.*, 2013).

Além de que, a extensão universitária permite inserir professores, técnicos e alunos na realidade do território extramuro da universidade, possibilitando, dessa forma, uma inserção que deve ser permanente, uma vez que remove a universidade do seu isolamento e lhe permite a troca de aprendizagens, experiências e vivências, assim como revisar constantemente seus valores. Dessa forma, essa troca pode ser constante e contínua (Pires, 2020). A extensão não busca apenas explicações teóricas, mas também respostas àquelas necessidades imediatas de setores da sociedade. Com isso, ela se torna um trabalho com uma perspectiva e com grandes impactos (Melo *et al.*, 2018).

Com isso, verifica-se que a Extensão Universitária fomenta condições de vivências e experiências práticas a todos os membros que fazem parte das práticas extensionistas. Os benéficos da extensão possibilitam o desenvolvimento de discentes mais qualificados e preparados para o mercado de trabalho, bem como para a convivência em sociedade, permitindo uma troca de aprendizagens e uma construção em rede de contatos e oportunidades. Segundo Melo (2014), a extensão ultrapassa os muros institucionais. Essa afirmação ressalta a ideia de que ela não se limita apenas ao ambiente físico da universidade, mas se estende para além desses limites, alcançando a comunidade e a sociedade em geral.

Em concordância, Corradi *et. al.* (2019) afirmam que há um fortalecimento da relação universidade-sociedade, quando acontece um desenvolvimento de ações que possibilitem contribuições aos cidadãos. A extensão universitária proporciona uma via de mão dupla para a troca de conhecimento entre a universidade e a sociedade. Enquanto a universidade oferece expertise acadêmica e recursos para resolver problemas, a comunidade contribui com conhecimentos práticos e experiências locais que enriquecem a abordagem acadêmica.

A política de extensão e cultura do IFPB

A extensão universitária desempenha um papel significativo na formação acadêmica dos estudantes, proporcionando experiências práticas, interdisciplinares e enriquecedoras que complementam o aprendizado teórico em sala de aula. Além disso, os projetos de extensão contribuem para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, o estímulo à criatividade e à inovação e a promoção do engajamento cívico e social dos estudantes (Coelho, 2014).

No contexto do Instituto Federal da Paraíba (IFPB), as atividades de extensão são um importante instrumento de aproximação com a comunidade e de promoção do desenvolvimento regional. O IFPB, como uma instituição de ensino técnico e tecnológico, possui uma série de programas e projetos de extensão que visam atender às demandas da comunidade, promover a inclusão social e contribuir para o desenvolvimento econômico e cultural da região. O instituto possui como missão: “contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática” (IFPB, 2023).

Por meio de suas atividades de extensão, o IFPB estabelece uma forte interação com a sociedade, promovendo o diálogo entre a academia e os diversos setores da comunidade. Isso contribui para uma maior aproximação entre a instituição e as demandas sociais e econômicas da região. A extensão no IFPB também tem o objetivo de promover a inclusão social e a cidadania, oferecendo oportunidades de educação e capacitação para grupos vulneráveis e marginalizados, além de desenvolver projetos que contribuam para a melhoria das condições de vida das comunidades atendidas.

A participação dos estudantes em atividades de extensão no IFPB complementa sua formação acadêmica, proporcionando oportunidades de aprendizado prático e engajamento com a realidade social e profissional.

Dois outros aspectos que merecem destaque na Política de Extensão do IFPB são os princípios e as diretrizes norteadoras. Os princípios elencados na Política de Extensão do IFPB representam os fundamentos essenciais que orientam as ações de extensão, delineando os valores e as diretrizes que devem nortear as atividades desenvolvidas. Os princípios da extensão universitária são elementos-chave para o fortalecimento institucional do IFPB, tanto no que diz respeito à qualidade e à eficácia de suas ações quanto em relação ao seu papel como agente de transformação social e desenvolvimento regional. Esses princípios servem como um guia essencial para orientar as atividades de extensão e garantir que a instituição atenda às necessidades e expectativas da comunidade que ela serve.

A extensão no IFPB desempenha um papel vital para consolidar a missão da entidade de promover a educação, a ciência e a tecnologia em benefício da sociedade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Procedimentos metodológicos

A presente pesquisa possui uma caracterização tripla: documental, exploratória e descritiva, com uma que combina métodos qualitativos e quantitativos para enriquecer a análise. A abordagem documental envolve a análise de documentos existentes, permeada nos escritos científicos resultantes das pesquisas submetidas no âmbito do *Campus* João Pessoa. No que tange à exploração, visa investigar os fenômenos encontrados nos achados científicos, bem compreender melhor a natureza de um problema. Já a abordagem descritiva tem como propósito descrever as características ou fenômenos existentes na população pesquisada ou no contexto específico.

Sendo assim, segundo Cellard (2008), a análise documental proporciona uma observação detalhada do processo de amadurecimento ou desenvolvimento de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas e outros aspectos relevantes. Enquanto a abordagem exploratória, conforme Gil (2008), proporciona uma maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito. Para alcançar esse fim, podem ser realizados levantamentos bibliográficos e entrevistas com pessoas experientes no problema em questão. Geralmente, essa etapa assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

A presente pesquisa foi desenvolvida por meio de análise documental, utilizando exclusivamente dados disponíveis no Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) do Instituto Federal da Paraíba (IFPB), referentes aos registros institucionais de projetos de extensão. Os documentos analisados são de natureza administrativa, previamente disponibilizados no âmbito da instituição, sem envolvimento direto de sujeitos humanos ou coleta de dados sensíveis.

De acordo com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que trata das normas aplicáveis às pesquisas em ciências humanas e sociais, estudos baseados exclusivamente em fontes documentais institucionais de acesso restrito, mas que não envolvem informações sensíveis identificáveis ou contato com participantes, não requerem submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

Dessa forma, por não envolver coleta de dados junto a participantes humanos, nem utilização de informações identificáveis sensíveis, não houve necessidade de submissão do projeto ao CEP da Instituição de Ensino Superior (IES). Ainda assim, a pesquisa foi conduzida respeitando os princípios

éticos da integridade científica, do sigilo de informações institucionais e da correta atribuição de autoria das fontes utilizadas.

No que concerne à pesquisa descritiva, Vergara (2000, p. 47), revela as características de uma determinada população ou fenômeno, identificando correlações entre variáveis e definindo sua natureza. A autora também destaca que esse tipo de pesquisa não se compromete em explicar os fenômenos que descreve, embora possa fornecer uma base para tal explicação.

Da utilização de abordagens múltiplas, que conjuga o método qualitativo como o quantitativo, torna-se possível a produção de trabalhos com os aspectos positivos e contributivos de cada um deles, reproduzindo respostas mais abrangentes em relação aos problemas de pesquisa. Todavia, desde que sejam levadas em conta as particularidades intrínsecas aos princípios subjacentes de cada método, na busca de obter benefícios significativos para estudo (Dal-Farra; Lopes, 2014). Segundo Minayo (2016), essa integração permite uma interação entre os diferentes tipos de dados, proporcionando uma compreensão mais abrangente e profunda do fenômeno em estudo. Isso enriquece a análise e aumenta a confiabilidade e a validade dos resultados da pesquisa.

Para a análise desta pesquisa foi a produção do conhecimento científico desenvolvido pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, *campus* João Pessoa. De forma particular, a base de dados da unidade de análise teve respaldo pelas ações de gerenciamento do Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED) do IFPB, *campus* João Pessoa, especialmente dos projetos de extensão e cultura, e sua adesão à análise da construção do conhecimento para o aprimoramento estratégico dos seus processos organizacionais. O DIPPED possui uma estrutura administrativa dividida em cinco coordenações (Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos), e conta com dez colaboradores, entre efetivos e estagiários. Ao DIPPED, compete a execução das atribuições de planejamento, coordenação, orientação e a promoção da execução das políticas de Pesquisa e Extensão do IFPB no *campus* João Pessoa.

Entre 2014 e 2023, foram enviados 559 projetos de extensão e cultura, dos quais apenas 253 foram concluídos. Esse período foi escolhido devido à abertura do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) em 2014, que marca o início da sistematização e do registro desses projetos. A amostra considerada abrange os projetos enviados durante este período, com *status* de conclusão, o que implica que as ações foram finalizadas, e as prestações de contas, devidamente validadas. Além disso, foram incluídos apenas os projetos financiados por editais sistêmicos que ofereciam bolsas e auxílio financeiro para a execução.

A amostra é caracterizada como não probabilística por conveniência, pois foi formada com base em critérios específicos de inclusão, como o período de 2014 a 2023 e o financiamento por editais com fomento. Esses fatores de inclusão definiram o universo dos projetos analisados.

Desta forma, as etapas que permearam o caminho da realização da pesquisa consistiram em: (a) identificar no recorte temporal as produções das práticas extensionistas no âmbito do IFPB *Campus* João Pessoa; (b) identificar os eixos temáticos e autores dos diversos tipos de atividades de extensão e cultura praticadas no *campus*; (c) revelar os múltiplos enfoques e perspectivas referentes às práticas extensionistas no contexto do IFPB *Campus* João Pessoa.

O instrumento de coleta de dados foi uma planilha desenvolvida no Microsoft Excel™ que foi estruturada para organizar a forma sistemática e detalhada dos dados encontrados, com o objetivo de facilitar a análise e o processamento das informações referentes às atividades de extensão. A orga-

nização dessa planilha reflete as diversas dimensões das ações extensionistas, permitindo uma visão abrangente sobre a produção, o alcance, a participação e os impactos dessas atividades.

Como parte da metodologia, foi organizada uma roda de conversa guiada com a Pró-Reitora de Extensão e Cultura da Paraíba e com a cooperativa coordenadora de Extensão e Cultura do IFPB Campus João Pessoa. O objetivo foi apresentar os dados e obter relatos qualitativos dos participantes. Esta dinâmica proporcionou uma troca rica de experiências e percepções sobre as atividades de extensão e cultura, complementando e enriquecendo os dados quantitativos coletados.

Nas estratégias de tratamento dos dados foi adotada uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos para garantir uma análise abrangente dos dados coletados. Os dados foram levantados por meio do registro no sistema, com o apoio de uma planilha e um guia de entrevistas.

Para o segmento do estudo em que se consignou a abordagem quantitativa, foi utilizada a planilha do software Microsoft Excel™ para realizar a tabulação e o processamento estatístico dos resultados, valendo-se de algumas tabelas e gráficos. Como foi utilizado o questionário para a coleta de dados, as informações foram descritas com o auxílio de recursos estatísticos, como frequências absolutas e/ou relativas, percentuais, médias, além de quadros que apresentaram a síntese dos resultados. Já na parte da investigação em que se adotou a abordagem qualitativa, as informações e os dados coletados foram analisados e interpretados seguindo as técnicas definidas de Análise de Conteúdo alicerçadas nos estudos de Bardin (2016). Na construção da análise com base nas fases da Análise de Conteúdo, de Bardin (2016), teremos, a saber: a) pré-análise: listar os trabalhos publicados (recorte temporal: 2014 a 2023); b) exploração do material: explorar o material coletado e definir as categorias; c) tratamento dos resultados: inferir e interpretar os dados à luz dos trabalhos publicados.

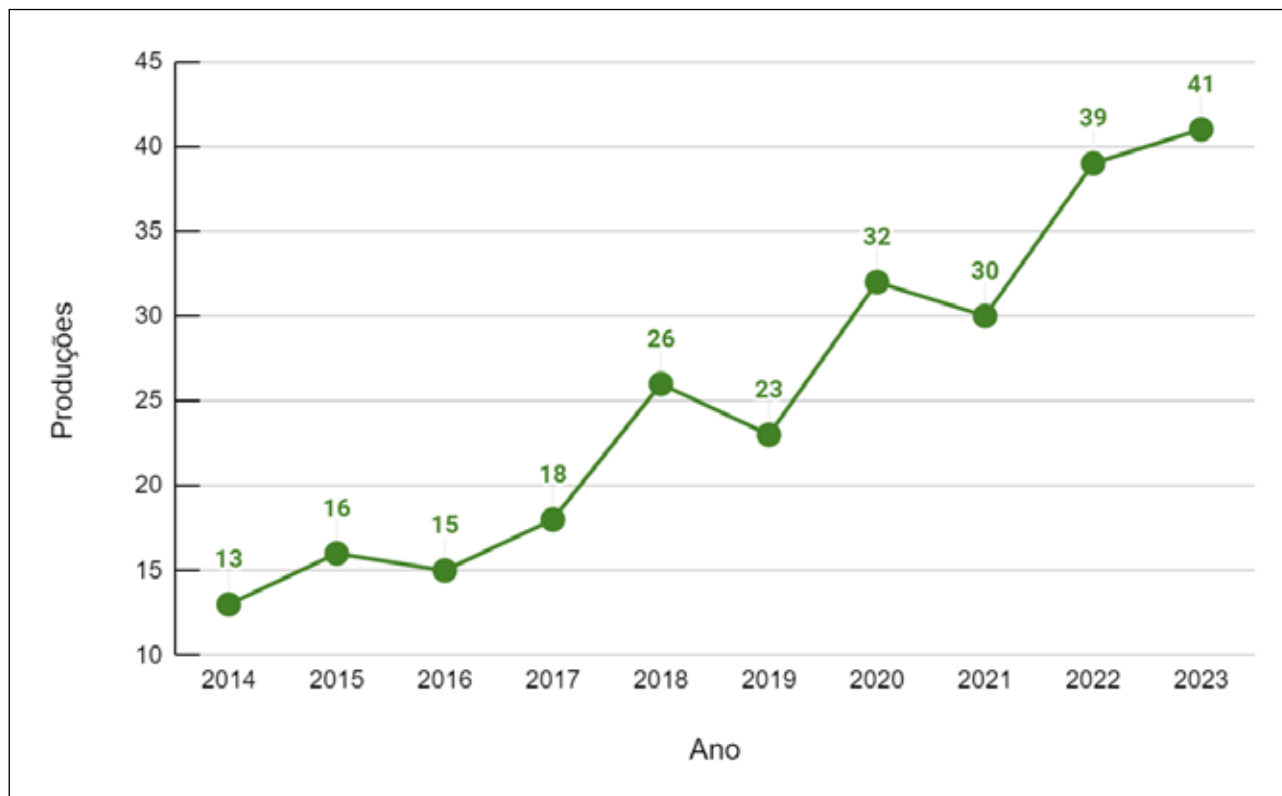
Essa abordagem metodológica mista foi fundamental para uma análise mais detalhada e abrangente, permitindo uma compreensão profunda das práticas e desafios no contexto da extensão e cultura no IFPB.

Resultados

Essa análise buscou explorar o impacto das atividades de extensão e cultura ao longo de um período significativo, de 2014 a 2023. Ao investigar os dados de produção anual extensionista, foi possível identificar tendências e sugerir caminhos para o aprimoramento contínuo das práticas extensionistas e culturais. Além disso, a análise destacou a importância dessas atividades na construção de uma cultura organizacional que valoriza o conhecimento compartilhado e a inovação.

Produção Anual Extensionista

A análise da Produção Anual Extensionista no Instituto Federal da Paraíba (IFPB) entre 2014 e 2023 revela um panorama de crescimento contínuo. Ao longo desses 10 anos, observou-se um aumento consistente na quantidade de produções, evidenciando o papel cada vez mais relevante das atividades extensionistas no contexto institucional e na comunidade.

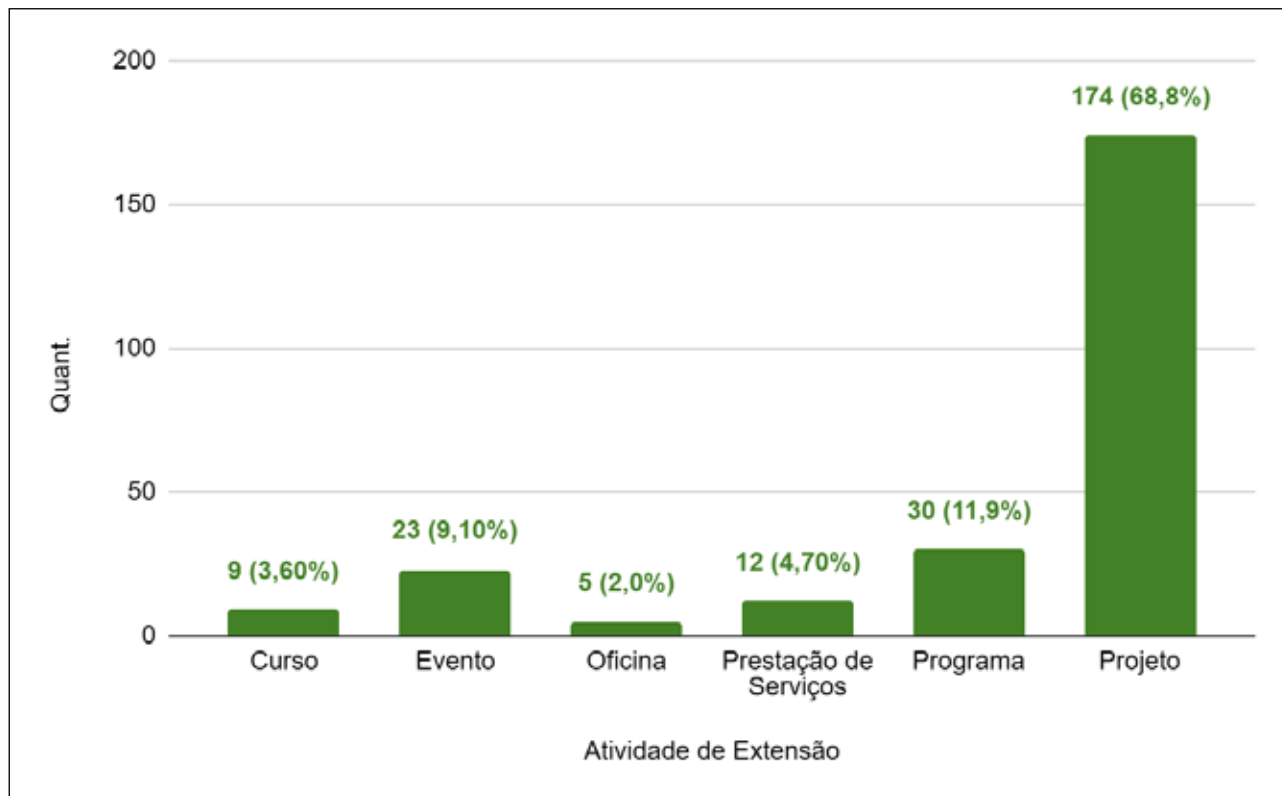
Gráfico 1 – Produção Anual Extensionista no IFPB - *Campus* João Pessoa (2014-2023)

Fonte: Elaboração própria (2024), com base em dados do SUAP (2024).

Conforme o Gráfico 1, há uma tendência de crescimento quase linear na produção, especialmente a partir de 2018. Entre 2014 e 2017, o crescimento foi mais modesto, mas, a partir de 2018, houve um aumento substancial, principalmente entre 2019/2020 e 2021/2022, com nove unidades. O número de produções aumentou de 13 em 2014 para 41 em 2023, indicando um crescimento percentual de, aproximadamente, 215,4%. O IFPB tem mostrado um compromisso crescente com as atividades extensionistas, como evidenciado pelo aumento constante nas produções anuais.

Tipo de Atividade de Extensão

A análise dos dados referentes às atividades extensionistas realizadas no *Campus* João Pessoa entre 2014 e 2023 revela a seguinte distribuição:

Gráfico 2 – Tipo de Atividade de Extensão realizada no IFPB - *Campus* João Pessoa (2014-2023)

Fonte: Elaboração própria (2024), com base em dados do SUAP (2024).

Segundo o gráfico 2, a maior parte das atividades é composta por projetos (68,8%). Isso sugere que o *campus* prioriza atividades de maior escopo e duração, que, geralmente, envolvem planejamento mais extensivo e podem ter um impacto mais significativo na comunidade. Programas (11,9%) e eventos (9,1%) têm uma presença relativamente significativa. Isso indica um esforço considerável em criar e gerenciar atividades que são contínuas ou que ocorrem com certa regularidade, contribuindo para o desenvolvimento contínuo de temas específicos e para a realização de eventos culturais e educacionais.

A prestação de serviços (4,7%), cursos (3,6%) e oficinas (2,0%) têm uma menor participação no total de atividades. Esses tipos de atividades são frequentemente mais voltados para o desenvolvimento de habilidades práticas e a oferta de capacitação direta. Esses dados podem indicar uma menor ênfase ou capacidade de implementar essas atividades, já que o recorte foi feito em cima dos editais de fomento. Tais ênfases são percebidas por meio de alguns depoimentos extraídos da entrevista realizada com a pró-Reitora e a coordenadora de extensão.

Em síntese, os dados revelam que, embora as atividades de prestação de serviços, cursos e oficinas tenham um papel relevante no desenvolvimento de habilidades práticas e capacitação, sua menor participação no total de ações extensionistas reflete desafios estruturais e de priorização institucional. A ausência de editais específicos para essas modalidades, aliada ao reconhecimento tardio das oficinas como atividades extensionistas, evidencia limitações no fomento e na valorização dessas iniciativas.

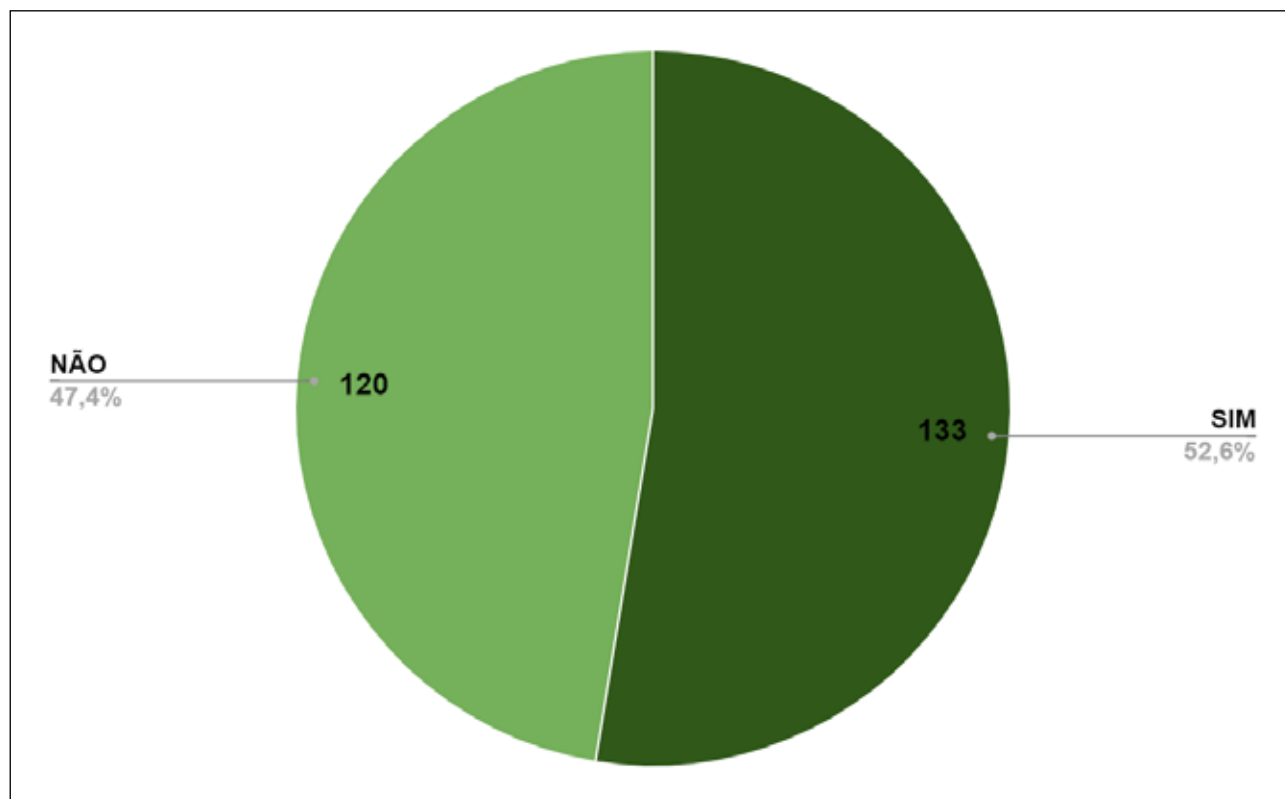
Por outro lado, os projetos extensionistas, impulsionados por editais consolidados, como o PROEXC, destacam-se como o principal pilar das ações de extensão no IFPB. Esse cenário reforça

a importância de uma abordagem equilibrada, que contemple tanto o fortalecimento dos projetos quanto a ampliação do suporte a outras atividades, garantindo maior diversidade e impacto nas práticas extensionistas. Assim, reconhece-se a necessidade de políticas e estratégias que promovam um cenário mais inclusivo e sustentável para a extensão universitária.

Inclusão de população vulnerável

A inclusão de populações vulneráveis nas atividades de extensão é um dos pilares fundamentais para o cumprimento da função social das instituições de ensino. No Instituto Federal da Paraíba (IFPB), as ações extensionistas visam não apenas à produção e à disseminação de conhecimento, mas também ao fortalecimento da cidadania e da equidade social. Por meio de seus diversos núcleos de extensão, o IFPB tem buscado promover iniciativas que atendam diretamente às necessidades de grupos em situação de vulnerabilidade, como comunidades de baixa renda, minorias étnicas, mulheres, jovens e idosos em condições de risco, entre outros.

Gráfico 3 – Inclusão de população vulnerável nas atividades de extensão do IFPB - *Campus João Pessoa* (2014-2023)



Fonte: Elaboração própria (2024), com base em dados do SUAP (2024).

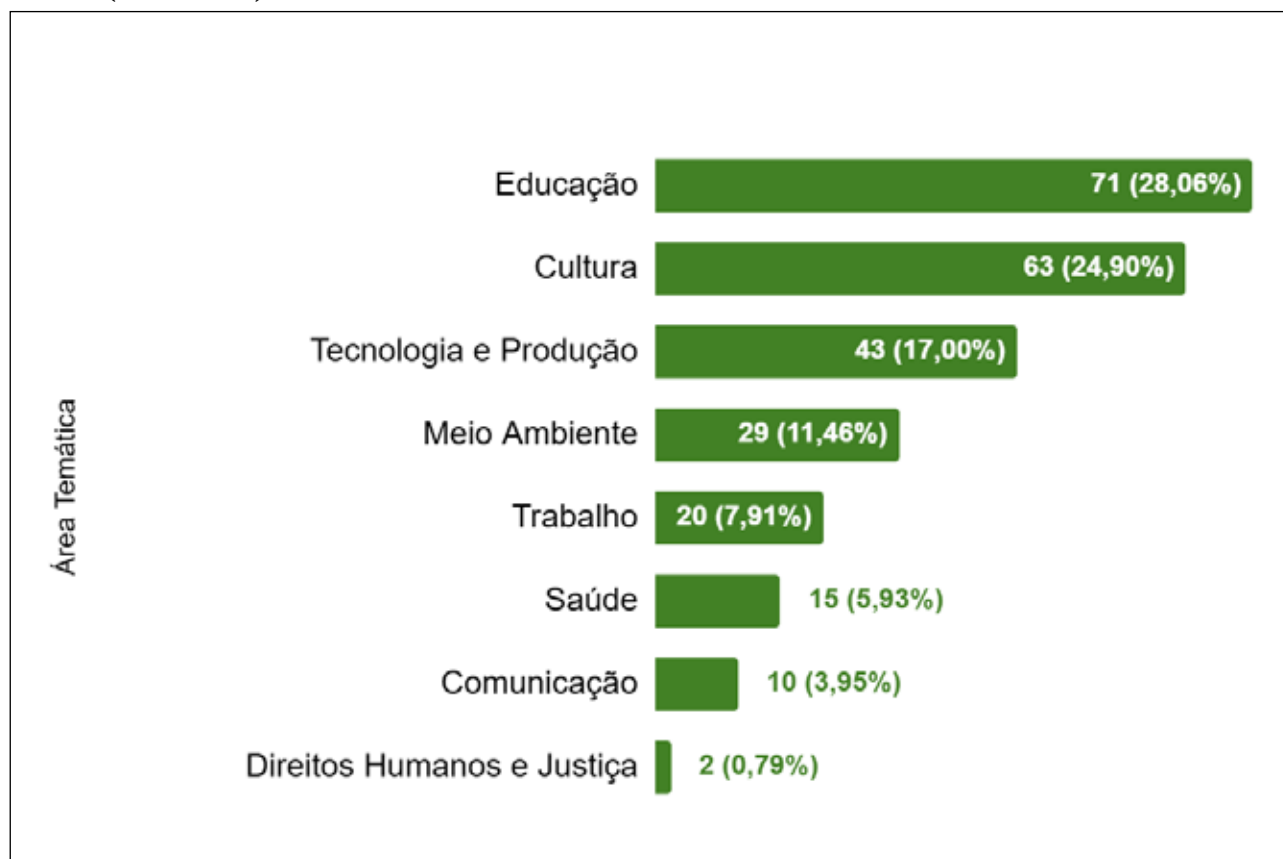
Com base nos dados apresentados, a maioria das ações de extensão no IFPB (n=133; 52,6%) inclui populações vulneráveis, o que reflete o compromisso da instituição com a promoção da inclusão social e o cumprimento de seu papel em proporcionar uma educação pública acessível e transformadora. Esse dado revela uma tendência positiva, estando uma parte significativa das atividades alinhada à missão de integrar comunidades marginalizadas, promovendo sua participação em ações que fomentem o desenvolvimento social, econômico e cultural.

No entanto, o fato de que 120 atividades (47,4%) ainda não incluem populações vulneráveis indica que há espaço para ampliação dessa integração. Mesmo que o número de ações inclusivas seja maior, há um potencial significativo para envolver uma parcela mais ampla da sociedade em atividades extensionistas que ainda não estão focadas na inclusão. Isso representa uma oportunidade para o IFPB expandir seu impacto social, oferecendo mais programas e iniciativas voltados a grupos que enfrentam barreiras de acesso à educação e a outras oportunidades.

Área Temática

A distribuição das atividades extensionistas do IFPB por áreas temáticas revela um panorama diversificado de atuação, com algumas áreas recebendo mais foco do que outras. O gráfico a seguir considera as quantidades fornecidas e destaca as principais tendências:

Gráfico 4 – Distribuição de Atividades de Extensão por Área Temática no IFPB - *Campus João Pessoa* (2014-2023)



Fonte: Elaboração própria (2024), com base em dados do SUAP (2024).

Segundo os dados do gráfico acima, com o maior número de atividades ($n=71$; 28,06%), a área de Educação destaca o papel essencial que o IFPB exerce na promoção do conhecimento e no fortalecimento do aprendizado. As atividades nessa área podem incluir projetos de formação docente, apoio a alunos, programas de alfabetização e iniciativas para melhorar a qualidade do ensino.

A área de Cultura aparece como uma prioridade igualmente significativa, com 63 atividades (24,90%). A presença robusta de atividades culturais reflete o entendimento do IFPB de que cultura e arte são elementos fundamentais para a construção de uma sociedade mais integrada e expressiva.

Projetos nesta área podem envolver música, artes visuais, teatro, patrimônio cultural e manifestações artísticas, promovendo a integração da comunidade com as artes.

A área de Tecnologia e Produção, com suas 43 atividades (17,00%), demonstra o compromisso do IFPB em conectar a academia com o setor produtivo e o avanço tecnológico. Esta atuação indica a importância da pesquisa aplicada e da inovação no cotidiano acadêmico, evidenciando como a instituição valoriza o desenvolvimento de soluções práticas para desafios reais da indústria e do mercado. Por meio de projetos de pesquisa em áreas tecnológicas e industriais, o IFPB não só prepara alunos para enfrentar os desafios do mercado de trabalho, mas também contribui diretamente para o progresso econômico e social das regiões onde atua.

A presença de 29 atividades relacionadas ao meio ambiente sugere que o IFPB está engajado com a sustentabilidade e com projetos voltados à proteção dos recursos naturais. Essa área pode incluir projetos de educação ambiental, conservação e uso sustentável de recursos. As 20 atividades voltadas ao trabalho destacam o papel do IFPB na capacitação profissional e na criação de oportunidades para uma vida digna. Essa área envolve projetos relacionados à empregabilidade, capacitação profissional e geração de renda.

Nas áreas de menor concentração, como Saúde (n=15; 5,93%), Comunicação (n=10; 3,95%) e Direitos Humanos e Justiça (n=2; 0,79%), o IFPB atua com uma presença mais sutil, mas cada uma dessas áreas possui grande potencial de crescimento e impacto.

O foco predominante em atividades voltadas à educação e à cultura reflete o forte compromisso do IFPB com a formação educacional e a promoção cultural, áreas essenciais para a transformação social e a construção da cidadania. Por outro lado, a baixa quantidade de atividades em áreas, como Direitos Humanos, Justiça e Saúde, pode refletir tanto a escassez de cursos específicos nessas áreas quanto a dificuldade dos participantes em identificar a categoria exata para suas atividades de extensão. Conforme destacado nos depoimentos das entrevistadas, muitos enfrentam desafios na autoidentificação das atividades, especialmente ao buscar uma correspondência fiel entre o foco do projeto e as categorias de extensão disponíveis. Isso revela uma necessidade de suporte adicional para que os participantes possam classificar seus projetos de maneira mais precisa, reconhecendo a diversidade de ações realizadas no instituto.

Em síntese, a predominância de atividades voltadas para a educação e a cultura nas ações extensionistas do IFPB destaca o compromisso da instituição com a formação cidadã e a promoção cultural. No entanto, a dificuldade enfrentada pelos participantes na identificação adequada de suas atividades aponta para lacunas no suporte e na orientação quanto à classificação dos projetos, especialmente em áreas menos representadas, como Direitos Humanos e Justiça.

Esse cenário sugere a necessidade de ações estratégicas para capacitar os envolvidos e fomentar uma maior conexão entre os projetos e categorias específicas, ampliando a diversidade temática das ações extensionistas. Ao superar esses desafios, o IFPB poderá fortalecer ainda mais seu impacto social, garantindo que todas as áreas de relevância sejam valorizadas e contribuam para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e equitativa.

A análise da contribuição e do engajamento de servidores, discentes e parceiros sociais nas atividades de extensão no IFPB revela o papel crucial que cada grupo desempenha na execução e no sucesso dessas ações. Essas atividades, que visam conectar a instituição de ensino à comunidade externa, têm como base a colaboração de diferentes agentes internos (servidores e discentes) e externos (parceiros sociais, tanto pessoas físicas quanto jurídicas).

As atividades extensionistas desempenham um papel fundamental no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), conectando o conhecimento acadêmico com as demandas da comunidade, promovendo a integração entre ensino, pesquisa e extensão. Nos últimos anos, o IFPB tem fortalecido sua política extensionista, incentivando o envolvimento de docentes e técnicos administrativos (TA) em projetos e ações voltadas à sociedade.

A participação dos docentes nas atividades de extensão se dá tanto por meio de projetos próprios quanto mediante a orientação de alunos em atividades ligadas à comunidade. Este aumento no corpo docente poderia ter facilitado a diversificação de áreas de atuação da extensão, promovendo uma maior presença do IFPB nas questões sociais, econômicas e culturais da região.

Os técnicos administrativos, embora tradicionalmente focados nas atividades de suporte ao funcionamento da instituição, têm, cada vez mais, desempenhado papéis importantes em projetos de extensão, principalmente em áreas administrativas, culturais e sociais. Entre 2014 e 2023, o número de TAs cresceu de 5 para 16, o que, embora seja um aumento considerável, ainda representa uma participação relativamente mais modesta em comparação ao crescimento do corpo docente.

A partir de 2021, observou-se um aumento significativo na participação dos técnicos administrativos (TAs) em projetos de extensão, atingindo 35 participantes em 2022. Esse crescimento está possivelmente relacionado à mudança legislativa que passou a permitir que os TAs coordenem projetos de extensão e recebam bolsas. Com essa flexibilização e incentivo, é provável que a participação dos TAs continue a crescer nos próximos anos, ampliando o impacto dessa categoria nas atividades extensionistas.

A institucionalização e o fortalecimento da extensão no IFPB refletem a participação crescente de seus servidores nessas atividades. Tanto docentes quanto técnicos administrativos contribuem para a consolidação do conhecimento produzido na academia e sua aplicação prática junto às demandas da sociedade.

Já os discentes, as atividades extensionistas no Instituto Federal da Paraíba (IFPB) têm promovido uma conexão essencial entre a academia e a sociedade, incentivando a participação dos discentes em projetos que buscam integrar o conhecimento teórico com demandas práticas da comunidade. Entre os discentes envolvidos, há tanto bolsistas — que recebem apoio financeiro para desenvolver suas atividades — quanto voluntários, que participam sem remuneração, motivados por interesse pessoal e acadêmico.

Considerações finais

Em conclusão, as atividades de extensão do IFPB, analisadas ao longo do período de 2014 a 2023, revelam um panorama positivo de crescimento e ampliação de seu impacto social, acadêmico e comunitário. Com base nas análises realizadas ao longo deste estudo, foi possível atingir o objetivo geral proposto, que era analisar o conhecimento organizacional referente à produção das atividades extensionistas no IFPB, *campus* João Pessoa. A análise das tendências contemporâneas e das nuances da realidade da instituição trouxe uma visão aprofundada dos fatores decisórios que influenciam os aspectos estratégicos da extensão universitária.

O estudo abordou as diversas modalidades de atividades extensionistas, como programas, oficinas, envolvimento em projetos de pesquisa e o impacto social e acadêmico dessas ações. As análises de dados financeiros, de participação e de parcerias ajudaram a entender o alcance e as áreas de atua-

ção das atividades, evidenciando o foco da instituição no fortalecimento da integração entre o *campus* e as comunidades externas.

Contudo, algumas limitações influenciam a totalidade dos resultados e merecem ser consideradas. Primeiramente, a precisão dos dados foi afetada por falhas no sistema SUAP, que comprometeram o registro correto de algumas informações financeiras e de parcerias. Esse fator gerou discrepâncias nos valores registrados, impactando as análises de execução financeira e a compreensão total do engajamento de parceiros externos. A dificuldade na segmentação dos dados devido à migração de sistemas também foi um desafio, dificultando a análise detalhada da participação de certos públicos-alvo, como associações e movimentos sociais, limitando, portanto, a profundidade da análise em relação a esses grupos.

Diante dessas limitações, é recomendada a realização de futuros estudos focados na melhoria da gestão dos dados e na precisão dos registros financeiros. A adoção de sistemas mais eficazes pode aprimorar o planejamento e a execução das ações extensionistas, ampliando ainda mais o impacto social e acadêmico dessas práticas. Também seria relevante investigar a implementação de projetos em fluxo contínuo, abordando o impacto de projetos de longa duração no fortalecimento das atividades extensionistas e na integração entre ensino, pesquisa e a sociedade.

Portanto, este estudo reafirma a relevância da extensão no IFPB, *campus* João Pessoa, e sugere que, apesar das limitações, o modelo de gestão e as práticas extensionistas da instituição estão no caminho certo para promover uma integração mais efetiva entre ensino, pesquisa e a sociedade. As informações aqui apresentadas servirão como base para o aprimoramento contínuo da área, proporcionando um desenvolvimento mais robusto e alinhado às necessidades sociais e acadêmicas do IFPB.

Referências

- ALMEIDA, M. B.; PORTO, R. M. A. B. Manutenção de expertise: uma abordagem interdisciplinar baseada em aprendizado, conhecimento e memória organizacionais. **Informação & Sociedade: estudos**, João Pessoa, v. 2, n. 24, p. 19-33, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/18528/11488>. Acesso em: 20 jan. 2025.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução: Luís de Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- CAMPOS, I. M. S.; MEDEIROS, J. W. M.; MELO, M. S. M. Comunidade de prática (CoP) e aprendizagem organizacional no contexto da gestão de pessoas na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). **Navus**, Florianópolis, v.8. n.2. p. 17-26, abr./jun. 2018. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/634/pdf>. Acesso em: 08 mar. 2024.
- CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2006.
- COELHO, G. C. O papel pedagógico da extensão universitária. **Revista Em Extensão**, v. 13, n. 2, p. 11–24, 2015. DOI: 10.14393/REE-v13n22014_art01. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/view/26682>. Acesso em: 20 set. 2022.
- 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.
- DAL-FARRA, Rossano André; LOPES, Paulo Tadeu Campos. MÉTODOS MISTOS DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO: PRESSUPOSTOS TEÓRICOS. **Nuances: Estudos sobre Educação**, Presidente Prudente, v. 24, n. 3, p. 67–80, 2014. DOI: 10.14572/nuances.v24i3.2698. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/Nuances/article/view/2698>. Acesso em: 16 jul. 2022.
- DUARTE, E. N. Análise da produção científica em gestão do conhecimento: estratégias metodológicas e estratégias organizacionais. 2003. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/9095/2/arquivototal.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2025.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRANT, R. M. Toward a knowledge-based theory of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 17, p. 109-22, 1996. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2486994?origin=JSTOR-pdf>. Acesso em: 21 jan. 2025.
- INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Disponível em <https://www.ifpb.edu.br/institucional/sobre-o-ifpb>. Disponível em: 20 jan. 2025.
- 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> Acesso em: 29 ago. 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: 29 ago. 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 4/2022 – PROEXC/REITORIA/IFPB de 22 de agosto de 2022**. Dispõe sobre normas e procedimentos de submissão, registro e certificação de ações e atividades 40 continuadas de extensão e cultura realizadas 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: 29 ago. 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-enormas/nota-tecnica-no-02-2017-proexc/nota-tecnica-no-02-2017-proexc-ifpb.pdf/view>. Acesso em: 20 jan. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. **Política de Extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Conselho Superior, IFPB, 2020**. Disponível em: [texto-base-politica-de-extensao-do-ifpb-apos-aprovacao-do-comite-de-extensao-e-cultura.pdf](#). Acesso em: 20 jan. 2025.

KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. **Organisation Science**, v. 3, n. 3, p. 383- 97, 1992. Disponível em: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/orsc.3.3.383>. Acesso em: 21 jan. 2025.

LOUREIRO, E. C. **Conhecimento e memória na Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz**: reflexões e elementos para constituição de iniciativas de memória organizacional. 2016. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/18457>. Acesso em: 20 jan. 2025.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

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

MELO, José Francisco de *et al.* **Extensão no Quotidiano da Universidade**: um exercício de interpretação ou de intervenção? Belém: Universidade Federal do Pará, 2018. 268 p.

MELO NETO, J. F. EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: bases ontológicas. In: MELO NETO, J. F. (Org.). **Extensão Universitária**: diálogos populares. João Pessoa: UFPB, 2002.

MELO NETO, J. F.. **Extensão Popular, educação e pesquisa**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2017. 261 p.

MELO NETO, J. F.. **Extensão Popular**. 2. ed. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2014. 121 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2016.

NELSON, R. R. Why do firms differ, and how does it matter? **Strategic Management Journal**, v. 12, n. 8, p. 61-74, 1991. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/smj.4250121006>. Acesso em: 21 jan. 2025.

NONAKA, I.; TOYAMA, R.; KONNO, N. SECI, ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. In: LITTLE, S.; QUINTAS, P.; RAY, T. (Eds.). **Managing knowledge an essential reader**. London: Sage Publications, 2002. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630199001156?via%3Dihub>. Acesso em: 21 jan. 2025.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa** – como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PAULA, J. A. A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces**, v. 1, n. 1, p. 5-23, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistainterfaces/article/view/18930/15904>. Acesso em: 20 jan. 2025.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation, **Harvard Business Review**, v. 68, p. 79-91, 1990. Disponível em: <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>. Acesso em: 21 jan. 2025.

RODRIGUES, A. L. L.; COSTA, C. L. N. do A.; PRATA, M. S.; BATALLA, T. B. S.; PASSOS NETO, I. de F. Contribuições da extensão universitária na sociedade. **Caderno de Graduação – Ciências Humanas e Sociais – UNIT**, Sergipe, v. 1, n. 2, p. 141–148, 2013. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/494>. Acesso em: 19 set. 2022.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. 33. ed. São Paulo: Best Seller, 2017.

SERRANO, R. M. S. M. **Avaliação Institucional da Extensão Universitária na UFPB**: a regulação e a emancipação. 2012. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/4689/1/Arquivototal.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2024.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.