

## APLICAÇÃO DA MATRIZ SWOT NO PRONATEC IMPLEMENTADO NO CÂMPUS NATAL-CENTRAL DO IFRN: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

André Seabra De Souza<sup>1</sup>; Valtercio de Brito Santos<sup>2</sup>; Leonardo Emiliano Barbosa<sup>3</sup>; Jássio Pereira de Medeiros<sup>4</sup>  
E-mail: andreseabra@yahoo.com.br<sup>1</sup>; valtercionatal@ig.com.br<sup>2</sup>; leonardoeleven@hotmail.com<sup>3</sup>; jassio.pereira@ifrn.edu.br<sup>4</sup>

### RESUMO

O presente estudo tem por objetivo analisar o processo de implementação do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), no Câmpus Natal-Central (CNAT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), à luz do pensamento de integrantes do Conselho Superior (CONSUP) da instituição. A pesquisa pode ser considerada exploratória e utilizou como instrumento de

coleta de dados a entrevista. Os resultados apontam para uma preocupação com a escolaridade prévia dos cursistas e para uma evidente a satisfação com a estrutura física, bem como o corpo docente. Já no que diz respeito ao ambiente externo, destacou-se o desejo dos estudantes em realizar cursos no IFRN, assim como o ponto crítico mencionado foi a evasão dos alunos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planejamento governamental, planejamento estratégico, SWOT, gestão pública, PRONATEC.

## APPLICATION OF SWOT MATRIX IN PRONATEC IMPLEMENTED ON CAMPUS NATAL-CENTRAL OF IFRN: AN EXPLORATORY STUDY

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the process of implementation of the National Program of access to technical education and employment (PRONATEC), campus Natal-Central (CNAT) of the Federal Institute of education, science and technology of the State of Rio Grande do Norte (IFRN), in the thought of members of the Board of Governors (CONSUP) of the institution. The search can be considered exploratory and used as the

data collection instrument interview. The results point to a concern with course participants and prior schooling and for an obvious satisfaction with the physical structure, as well as the professors. Already with regard to the external environment, the desire of students to undertake courses at IFRN, as well as the critical point mentioned was the circumvention of the students.

**KEYWORDS:** Government planning, strategic planning, SWOT, public management, PRONATEC .

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho se inicia com uma abordagem preliminar sobre políticas públicas, elucidando conceitos de política e diretrizes em que as fundamentam e tem por objetivo principal analisar o processo de implementação do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), no Câmpus Natal-Central (CNAT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), à luz do pensamento de integrantes do Conselho Superior (CONSUP) da instituição. O trabalho utilizou-se de entrevista que foram norteadoras de uma análise SWOT apontando as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades do Programa em questão.

O Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), que faz parte do Plano BRASIL SEM MISÉRIA, foi criado pelo Governo Federal, por meio da Lei 12.513, de 26 de outubro de 2011, e implementado nesse ano (2012) no IFRN, com o intuito de ampliar e diversificar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica no Brasil. O PRONATEC, é normatizado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) em comum acordo com o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), ambos os órgãos ligados ao Ministério da Educação (MEC).

O PRONATEC foi escolhido para esse trabalho, pois se trata de um programa que busca melhorar um dos gargalos para o crescimento do país, que é a escassez de mão de obra qualificada. Esse estudo poderá contribuir, pois, para o processo de implementação do PRONATEC no CNAT/ IFRN, para que os beneficiários do programa neste estabelecimento de ensino tenham uma melhor educação e formação profissional técnica gratuita.

No meio acadêmico, o PRONATEC é um assunto relativamente novo, tendo em vista que ele foi criado há pouco tempo, no ano de 2011, portanto um trabalho científico que fale desse programa contribuirá para o surgimento de novas indagações que busquem a melhoria contínua do mesmo.

A presente pesquisa não aborda todo o programa ou mesmo suscita novos debates sobre o assunto, mas mostra que a situação vivenciada por parte da gestão no IFRN Câmpus Natal-Central, assim satisfazendo a intencionalidade deste estudo que é demonstrar a visão dos conselheiros do CONSUP acerca do Programa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

É cada vez mais notória a influência do planejamento nas organizações públicas e na sociedade, e como o mesmo vêm promovendo tais mudanças onde se inserem. Dentro desta realidade, nasce mais um programa, e não por coincidência, motivo deste estudo, o PRONATEC. Porém, antes mesmo de qualquer análise, é interessante entender algumas definições do que seria planejamento governamental, sem este conceito, o entendimento deste estudo poderia ser prejudicado na sua totalidade.

## 2.1 PLANEJAMENTO

O planejamento está presente de forma rotineira na vida dos indivíduos, seja no âmbito pessoal, nas relações sociais, no ambiente profissional ou na relação com os governos e a Gestão Pública. Mesmo que de forma não estruturada, recorre-se a atividades que requerem algum tipo de plano de ação, estabelecendo objetivos que se deseja alcançar. Esse processo de definir uma situação futura a ser alcançada e estabelecer uma meta a atingir é, em essência, planejamento (ALBERNAZ, 2012).

Para alguns autores, como Pereira (2010), planejamento se refere a pensar, criar ou tentar controlar o futuro de uma organização dentro de uma perspectiva estratégica. Pode-se dizer que planejamento é o processo formulado para gerar resultados. Nesse sentido, planejamento se difere do improviso. Enquanto este prepara algo rapidamente para atender situações no momento em que elas acontecem, aquele pressupõe uma elaboração de plano para agir.

O termo planejamento é a primeira e mais importante dentre as funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar) e consiste num processo de estabelecer objetivos e buscar uma maneira adequada de alcançá-los. Pode-se dizer então que planejamento é a base para as demais funções (PALUDO; PROCOPIUCK, 2011).

O planejamento governamental, por sua vez, é o planejamento realizado pelas três esferas de governo (Federal, Estadual e Municipal) e também por todos aqueles gestores que desempenham alguma função pública ou em nome dela (PALUDO; PROCOPIUCK, 2011).

Como o Brasil possui o Ministério específico para essa área, torna-se relevante citar a definição de planejamento governamental contida no portal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão:

O planejamento governamental acrescenta ao conceito as características da esfera pública, tornando a atividade ainda mais complexa. Para realizá-la, é preciso conhecimento aprofundado sobre as razões do estágio de desenvolvimento nacional, as formas de operação do Estado e as circunstâncias e possibilidades políticas de atuação (BRASIL, 2013C).

### 2.1 Planejamento estratégico

Planejamento Estratégico é a junção da palavra estratégia a planejamento, onde estratégia se expressa quando uma organização utiliza seus pontos fortes para alcançar resultados, levando em conta as mudanças de cenários. Portanto, pode-se conceituar planejamento estratégico como um processo que consiste em analisar os pontos fortes e fracos da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o intuito de formar estratégias e ações para aumentar a competitividade (PEREIRA, 2010).



Esse Planejamento é um instrumento utilizado para que a organização possa aproveitar as suas oportunidades e reduzir os seus riscos, se adequando as várias mudanças que ocorrem no cenário mundial.

Não há acordo sobre a quantidade ou sequência para definição das etapas do planejamento estratégico. Independentemente da nomenclatura dos processos utilizados, todos os autores descrevem os mesmos assuntos. Paludo e Procopiuck (2011) resolveram ampliar essa sequência para facilitar o processo de elaboração do Planejamento Estratégico:

- definição da missão, da visão e dos valores;**
- diagnóstico institucional;**
- definição de questões, objetivos e estratégias;**
- dismembramento dos planos;**
- implementação;**
- avaliação.**

O processo de elaboração do planejamento estratégico, de acordo com Silveira e Vivacqua (1996), é desenvolvido em quatro fases distintas:

- Fase 1: Análise ambiental interna. Esta fase é destinada ao levantamento das restrições internas da organização que impedem o bom desempenho de suas atribuições. O corpo funcional participa do levantamento.
- Fase 2: Análise ambiental externa. Nesta fase o corpo gerencial da organização identifica as ameaças e oportunidades. Podem participar, neste momento, representantes dos clientes da empresa.
- Fase 3: Encontros internos para formulação estratégica. Destina-se à formulação estratégica. Uma parte significativa do corpo gerencial da organização participa destes encontros.
- Fase 4: Sistematização das premissas estratégicas. Fase que corresponde à montagem do plano, a partir das informações colhidas nas fases antecedentes.

## 2.2 Matriz SWOT

A sigla SWOT, que dá nome a esta análise, vem de quatro palavras da língua inglesa: S - Strengths (Forças); W - Weaknesses (Fraquezas); O - Opportunities (Oportunidades) e T - Threats (Ameaças). Esse modelo de análise é um instrumento de apoio utilizado no planejamento estratégico para subsidiar uma organização a mapear seus ambientes internos e externos. No ambiente interno, a análise possibilita conhecer as próprias forças e fraquezas; enquanto que no externo, ela identifica as oportunidades que a organização pode utilizar para melhorar seu desempenho e as ameaças que podem afetá-la (ALBERNAZ, 2012B). No caso da implementação do programa de governo PRONATEC, a Análise SWOT pode contribuir para que os gestores possam conhecer melhor o ambiente que irão atuar, possibilitando um maior número de acertos no momento de estabelecer metas e objetivos.

Os ambientes interno e externo são dinâmicos, estando sujeitos a várias transformações. Em razão disso, as variáveis (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) apresentadas em uma determinada matriz SWOT dizem respeito apenas a momentos particulares no tempo. Assim, para que o procedimento possa ser acompanhado e corrigido, é necessário que sempre haja a repetição do diagnóstico.

Para fins deste estudo serão utilizados os conceitos definidos na Portaria-SEGECEX Nº 31, de 09 de dezembro de 2010 do Tribunal de Contas da União:

#### **- Oportunidades**

Características do ambiente externo, não controláveis pela organização, com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas. Ex.: diretrizes governamentais favoráveis ao fortalecimento institucional, novas fontes orçamentárias, parcerias com outras instituições.

#### **- Ameaças**

Características do ambiente externo, não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional. Ex.: dispersão geográfica do público alvo, disparidades regionais, conflito de competência.

#### **- Pontos fortes ou forças**

são características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir as suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos. Ex.: equipe experiente e motivada, recursos tecnológicos adequados.

#### **- Pontos fracos ou fraquezas**

são as características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização. Referem-se à ausência de capacidades e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado. Ex.: alta rotatividade de pessoal, sistemas de informação obsoletos, processos internos excessivamente burocratizados.

Também serão levados em consideração as definições de Paludo e Procopiuck (2011), quanto às formas de interação das variáveis da matriz SWOT, quais sejam: a combinação de pontos fortes com as oportunidades – representam as oportunidades possíveis de serem aproveitadas; dos pontos fracos com as ameaças – representam as vulnerabilidades que a organização, neste caso PRONATEC, deve evitar; dos pontos fortes com as ameaças – correspondem aos pontos de defesa contra as ameaças; dos pontos fracos com as oportunidades – são as debilidades, isto é, são oportunidades que poderão não ser aproveitadas por causa das fraquezas presentes no Programa.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi realizada em março/2013, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – Câmpus Natal-Central. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa do tipo estudo de caso, pois neste trabalho busca-se o descobrimento e a compreensão de variáveis internas e externas que afetam as atividades de uma determinada área. Quanto ao objetivo da pesquisa, esta pode ser classificada como exploratória, com o intuito de apenas levantar dados preliminares sobre um determinado objeto (SEVERINO, 2007). Além disso, Collis e Hussey (2005) afirmam que uma pesquisa exploratória é constituída através de evidências empíricas, ou seja, evidências baseadas na observação ou experiência. Essa pesquisa destaca-se como qualitativa, porque diz respeito a qualidade e características que não envolvem dados estatísticos, ao contrário de uma pesquisa quantitativa.

O estudo de caso é um tipo de pesquisa no qual os dados devem ser coletados e registrados com o necessário rigor e seguindo todos os procedimentos da pesquisa de campo. O caso escolhido deve ser importante, de modo a ser apto a fundamentar uma generalização para situações análogas, autorizando deduções (SEVERINO, 2007). Outro aspecto importante sobre o estudo de caso, de acordo com Collis e Hussey (2005), é que este se caracteriza pela análise extensiva de um único exemplo de um fenômeno; neste caso, o ambiente estratégico do PRONATEC a luz dos conselheiros do CONSUP/IFRN.

As informações foram coletadas mediante pesquisa bibliográfica e entrevista estruturada. Neste trabalho foram usadas questões abertas, para obtenção de respostas livres, ou seja, o sujeito pesquisado pode elaborar as respostas de forma não predefinida pelo pesquisador. A entrevista foi realizada junto a dois servidores conselheiros do CONSUP/IFRN.

### 4 RESULTADOS

Antes de começar a análise dos resultados, faz-se necessária uma identificação do colegiado escolhido para embasar este trabalho. O Conselho Superior (CONSUP) faz parte da estrutura organizacional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), sendo um colegiado máximo com caráter consultivo e deliberativo, e tem por finalidade conduzir a ação institucional, zelando pela atuação pluricurricular e multicampi com qualidade socialmente referenciada.

Foi instituído pela Lei n.º 11.892, de 29/12/2008 que criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. O CONSUP é atualmente regido pela Resolução nº 20/2010-CONSUP/IFRN, de 17/12/2010 que aprovou o seu Regimento Interno (IFRN, 2013).

A estrutura organizacional do CONSUP é composta atualmente pelo Presidente (Reitor do IFRN); um Secretário nomeado pelo Presidente; por sete integrantes do Corpo Docente, sendo três suplentes; quatro integrantes do Corpo Discente, sendo dois suplentes; sete integrando do Corpo Técnico-Administrativo, sendo dois suplentes; quatro integrantes representando os ex-alunos, sendo dois suplentes; quatro da sociedade civil/ entidades patronais, sendo dois suplentes; quatro da sociedade civil/ entidades de trabalhadores, sendo dois suplentes; quatro da representação da



sociedade civil/setor público ou empresa estatal, sendo dois suplentes; um representante do Ministério da Educação, cargo vago na data de conclusão desse trabalho (abril/2013); e cinco integrantes do Colégio de Dirigentes. Faz parte desta composição integrantes de vários Câmpus do IFRN, porém conforme consta no objetivo geral desse trabalho, essa pesquisa se restringiu somente ao Câmpus Natal-Central.

Os resultados obtidos com a realização das entrevistas junto aos integrantes do CONSUP no Câmpus Natal-Central que se dispuseram a participar desta pesquisa serão apresentados a seguir. Foram registradas, neste trabalho, todas as ocorrências citadas nos questionários, em relação ao ambiente externo (oportunidades e ameaças) e interno (pontos fortes/fracos), e o número de registros obtidos por cada uma delas.

Em relação ao ambiente interno, foram identificados os seguintes pontos fortes e fracos:

**Quadro 01 - Pontos fortes**

<b>Pontos fortes</b>	<b>Número de registros</b>
Estrutura Física do IFRN de ótima qualidade	2
Estrutura administrativa do IFRN de boa qualidade. Ex.: ponto eletrônico, sistema de acompanhamento de aluno	2
Corpo docente e técnico qualificado	2
Bolsa formação bastante ampla. Ex.: caderno, farda, auxílios	1
Localização privilegiada do IFRN	2
História e Prestígio da Instituição	1
Boa disponibilidade de profissionais servidores do Câmpus para atuarem no programa	1

**Quadro 02 - Pontos fracos**

<b>Pontos Fracos</b>	<b>Número de registros</b>
Pouco tempo de preparação para iniciar o curso	1
Disponibilidade de espaço físico. Ex.: faltam salas no Câmpus	1
Não questionamento dos Dirigentes dos Institutos Federais quanto à implementação do programa	1
A proposta político-pedagógica não é bem entendida por todos	1
A escolaridade exigida para realização dos cursos não é suficiente para realização de um curso com formação técnica em curto prazo	2

Em relação ao ambiente externo, foram identificadas as seguintes oportunidades e ameaças:

**Quadro 03 - Oportunidades**

<b>Oportunidades</b>	<b>Número de registros</b>
O Serviço de Inclusão Nacional do Emprego- SINE vai fazer um cadastramento dos	1

alunos que receberam o certificado do PRONATEC	
Possibilidade de atender através do PRONATEC a Cursos Técnicos	1
Oferecimento de cursos de língua pelo IFRN	1
Existe público para o PRONATEC	1
Os alunos que terminam um curso desejam fazer outro na instituição. Outros cursos do próprio PRONATEC e até mesmo do subsequente	2
Quantidade de Recursos destinados ao programa é bastante satisfatória	1

Quadro 04 - Ameaças

Ameaças	Número de registros
É um programa embrionário; traz consigo alguns pontos de eficiência duvidosa quanto ao ensino de qualidade	1
O PPC limita as decisões de algumas instituições, do ponto de vista jurídico	1
Evasão dos Alunos	2
Preocupação em que o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional - PROEJA venha deixar de existir ou tenha sua oferta diminuída em substituição ao PRONATEC	1
Precarização do trabalho dos profissionais da educação	1
Quantidade de recurso público que está sendo investido nas Instituições privadas do Sistema S (SENAC, SESI, SENAI) além de outras, o que poderá comprometer o investimento público nas Instituições Federais em longo prazo	1
Diferença de idade e de nível entre os estudantes	2
O Programa do Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica - SISTEC. As matrículas são feitas por ele	1

A partir da análise dos resultados obtidos com a realização das entrevistas foram identificadas as oportunidades possíveis de serem aproveitadas, as vulnerabilidades, os pontos de defesa contra as ameaças e as debilidades, conforme descrito a seguir:

- Oportunidades possíveis de serem aproveitadas (pontos fortes x oportunidades): algumas das oportunidades citadas acima podem ser aproveitadas quando combinada aos pontos fortes. Como exemplo, a estrutura física/administrativa de ótima qualidade e o corpo docente e técnico qualificados podem viabilizar o desejo dos alunos em realizar um novo curso na instituição.

- Vulnerabilidades (pontos fracos x ameaças): o grau de vulnerabilidade do PRONATEC deve merecer uma atenção especial, visto que ficou constatado pela análise dos resultados, a ausência de elementos internos que absorvam o impacto das ameaças. Como exemplo mais significativo pode-se citar o ponto fraco - proposta político-pedagógica que não é bem entendida por todos - o qual, em confronto com a evasão dos alunos, pode reduzir as possibilidades de aproveitamento das oportunidades.

- Pontos de defesa contra as ameaças (pontos fortes x ameaças): os pontos fortes não são suficientes para minimizar ou até mesmo neutralizar algumas ameaças, pode-se citar, como exemplo, a quantidade de recurso público que está sendo investido nas Instituições privadas do



Sistema 'S' (SENAC, SESI, SENAI) além de outras, o que poderá comprometer o investimento público nas Instituições Federais em longo prazo.

- Debilidades (pontos fracos x oportunidades): os pontos fracos identificados são significativos, a ponto de restringir o aproveitamento de algumas oportunidades. Como por exemplo, o ponto fraco – escolaridade exigida para realização dos cursos não é suficiente para realização de um curso com formação técnica em curto prazo – pode dificultar a oportunidade de reingresso em curso técnico do próprio estabelecimento de ensino.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A respeito do objetivo geral traçado no início deste trabalho, de analisar o processo de implementação do PRONATEC no CNAT/IFRN, segundo a Matriz SWOT à luz dos representantes do CONSUP pode se considerar que ele foi atingido. A análise SWOT foi realizada com a identificação das vulnerabilidades, debilidades, pontos de defesa e oportunidades possíveis de serem aproveitadas.

Com as técnicas de pesquisa usadas neste trabalho foi possível identificar alguns fatores do ambiente interno e externo que causam influências no programa, tanto positiva quanto negativamente.

Quanto a análise do ambiente interno, ficou clara a preocupação dos membros do CONSUP entrevistados quanto a insuficiência de escolaridade exigida para realização dos cursos de formação em curto prazo. Quanto aos pontos fortes ficou evidente a satisfação dos respondentes com a estrutura física, a parte administrativa e a localização do IFRN, bem como o seu corpo docente e técnico qualificado.

Já no que diz respeito ao ambiente externo, a oportunidade que mais se destacou no trabalho foi o desejo dos estudantes em realizar outros cursos no IFRN, fato que pode ter uma relação com os pontos fortes citados acima. Com relação às ameaças, o ponto mais crítico foi a evasão dos alunos.

Por fim, fica como questionamentos para futuras pesquisas se evasão dos estudantes do Programa está relacionada com a diferença de idade, de escolaridade e de nível sócio-econômico entre eles mesmos; e quais prejuízos essa evasão ocasiona à Instituição.

## 6 REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. Ensaio sobre Gramsci e o conceito de sociedade civil. 2ª ed. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2002

BRASIL. Lei nº 12.513, de 26 de outubro de 2011. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12513.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12513.htm)>. Acesso em: 7 mar.2013A.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm)>. Acesso em: 7 mar.2013B.

BRASIL. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Presidência da República. Ministério do Planejamento: Orçamento e Gestão. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br>>. Acesso em: 6 mar. 2013C.

ALBERNAZ, Leonardo Rodrigues. Planejamento governamental e gestão orçamentária e financeira: Políticas Públicas, Planejamento, Governamental, Indicadores e Avaliação. 2. ed. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa, 2012A. 33 p.

ALBERNAZ, Leonardo Rodrigues. Planejamento governamental: Ferramentas de apoio ao planejamento. 2. ed. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa, 2012B. 21 p.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PALUDO, Augustinho Vicente; PROCOPIUCK, Mario. Planejamento Governamental: Referencial Teórico, Conceitual e Prático. São Paulo: Atlas, 2011. 232 p.

PEREIRA, Maurício Fernandes. Planejamento Estratégico: Teorias, Modelos e Processos. São Paulo: Atlas, 2010. 160 p.

IFRN. Conselho Superior. Regimento Interno: CONSUP. Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/institucional/regimentos/regimento-interno-dos-campi/view>>. Acesso em: 6 abr. 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVEIRA J., A.; VIVACQUA, G. A. Planejamento estratégico como instrumento de mudança organizacional. Brasília: Unb, 1996.