

## **TRANSPOR DESCOBERTAS CIENTÍFICAS EM PRÁTICAS COMUNITÁRIAS: REPENSANDO O PAPEL ESTRATÉGICO DAS UNIVERSIDADES**

*TRANSPOSING SCIENTIFIC DISCOVERIES INTO COMMUNITY PRACTICES: RETHINKING THE  
STRATEGIC ROLE OF UNIVERSITIES*

Dayanna Kelly Araujo do Nascimento  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)  
araujokell.ynd@gmail.com

Marcello Vinicius Doria Calvosa  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (DCAd.UFRRJ)  
mcalvosa@gmail.com

Aprovado em 12/2025

### **Resumo**

Esta resenha foi desenvolvida a partir de uma revisão crítica e acadêmica de um artigo científico estrangeiro, publicado em língua inglesa, na base de dados da Science Direct, da Elsevier, pertencente a um prestigioso periódico científico, classificado no estrato A1, no Brasil. Essa iniciativa está abrigada no Projeto LAB.LID - Laboratório de Estudos Aplicados e Decisões Organizacionais sobre os Temas Liderança Empresarial e Gestão, como uma ação extensionista do Programa de Extensão DEGECAR (UFRRJ). A obra resenhada, *Reimagining the University's Role in the Health and Well-being of the People it Serves*, contextualiza conceitos de gestão, tais como, organização eficaz e planejamento estratégico, com a realidade da saúde pública e bem-estar de universitários, durante a sua permanência e jornada acadêmica. Ela provoca uma reflexão sobre o papel estratégico que as universidades devem assumir, enquanto agentes transformadores e acolhedores desse público. Para isso, os autores trazem frameworks de impacto coletivo e a estrutura de excelência, já utilizados para esses fins. E propõem, por meio de um estudo de caso, a implantação de um planejamento estratégico como plano de ação para os agentes transformadores universitários. Como contribuição principal, o trabalho sugere a criação de uma estrutura organizacional interprofissional que facilitaria a transposição de descobertas científicas em práticas comunitárias, promovendo a saúde e o bem-estar dos estudantes.

Palavras-chave: Organização Eficaz. Planejamento Estratégico. Impacto Coletivo.

---

## Abstract

*This review was developed based on a critical and academic review of a foreign scientific article, published in English, in the Science Direct database, by Elsevier, belonging to a prestigious scientific journal, classified in the A1 stratum, in Brazil. This is an initiative of the LAB.LID Project - Laboratório de Estudos Aplicados e Decisões Organizacionais sobre os Temas Liderança Empresarial e Gestão, as an extension action of the Programa de Extensão DEGECAR (UFRRJ). The revised work, Reimagining the role of the university in the health and well-being of the people it serves, contextualizes management concepts, such as effective organization and strategic planning, with the reality of public health and well-being of university students, during their stay and academic journey. It provokes a reflection on the strategic role that universities should assume, as transformative and welcoming agents of this public. To this end, the authors present collective impact structures and a structure of excellence, already used for these purposes. And propose, through a case study, the implementation of strategic planning as an action plan for university change agents. As a main contribution, the work suggests the creation of an organizational structure that facilitates the transposition of scientific discoveries into community practices, promoting the health and well-being of students.*

**Keywords:** *Effective Organization. Strategic Planning. Collective Impact..*

## INTRODUÇÃO

---

REVIEW OF THE WORK: QUINN, K.; KAPP, J.; CHANAY, S.; PANCELLA, T.; HOFFMAN, K. Reimagining the University's Role in the Health and Well-being of the People it Serves. Journal of Clinical and Translational Science, v. 106. n. 102450, 2024.

<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2024.102450>

Kathleen J. Quinn, Ph.D, obteve seu doutorado na área de Saúde Pública na University of Missouri (EUA). Atualmente, é Senior Program Director de Health and Safety na University of Missouri Extension (EUA), com foco em Saúde Pública e Segurança. A segunda autora, Julie M. Kapp, é Ph.D. em Epidemiologia pela University of Missouri (EUA). E Associate Professor na College of Health Sciences da mesma instituição, dedicando-se à epidemiologia e à saúde pública. Sawiyyah Chanay possui mestrado em Saúde Pública University of Missouri (EUA). E trabalha como Community Health Outreach Specialist na University of Missouri (EUA), com ênfase em saúde comunitária. Thom Pancellata atua como diretor de Educação Continuada para profissionais de saúde na University of Missouri (EUA), em administração de projetos e visualização de dados. A última autora, Kimberly Hoffman, possui Ph.D. em Library and Information Science e é professor emerita do Department of Family and Community Medicine da escola Medicine at the University of Missouri (EUA) e pesquisadora líder do Lead, Science and Technology Team na George Mason University (EUA).

No artigo original, dois conceitos mostraram-se mais relevantes para a melhor compreensão da pesquisa: organização eficaz e planejamento estratégico. Para a melhor compreensão do leitor, que pode não estar familiarizado com os mesmos, seguem duas breves contextualizações. A Organização Eficaz pode ser compreendida como a capacidade de uma organização em promover colaboração e eficiência entre suas diferentes unidades, facilitando a comunicação e assegurando que os recursos sejam utilizados de

maneira otimizada. Segundo Drucker (1999), uma organização eficaz é aquela que consegue integrar suas operações para alcançar seus objetivos estratégicos, promovendo uma cultura de eficiência e colaboração. Isso reforça a importância da administração em criar estruturas que possibilitem um trabalho sinérgico. E, Planejamento Estratégico pode ser definido como um processo contínuo que envolve a definição de prioridades, alocação de recursos e adaptação às necessidades dos stakeholders, evidenciando sua relevância para garantir a eficácia organizacional. De acordo com Porter (1996), o planejamento estratégico deve ser contínuo e ajustado às necessidades de mercado e dos stakeholders, enfatizando a importância de uma estratégia bem definida para a eficácia da organização. O termo planejamento estratégico refere-se à prática de estabelecer objetivos de longo prazo e determinar as ações necessárias para alcançá-los, assegurando que a organização se mantenha alinhada com suas metas e responda, adequadamente, às mudanças no ambiente. Conforme explica Kotler e Keller (2012), o planejamento estratégico é um processo que visa assegurar que a organização defina metas claras e estratégias adaptáveis para manter a competitividade e responder às mudanças do mercado (Calvosa, 2023).

O artigo original foi dividido em cinco seções: Introdução, Método, Resultados, Discussão e Lições Aprendidas. Nesse trabalho, os autores optaram por apresentar uma única seção englobando o que seriam as seções Introdução e Referencial Teórico, em uma formatação tradicional. O que foi aceito pelo prestigioso periódico *Evaluation and Program Planning*. A Seção Introdução, analisada aqui de forma objetiva, contextualiza a necessidade de intervenções em saúde pública para comunidades rurais. Ela também reforça a importância de

práticas baseadas em evidências sólidas, conforme indicado nas diretrizes de saúde e educação, que destacam equidade e inclusão. Os autores utilizam frameworks de impacto coletivo e a estrutura de excelência do Baldrige (um modelo de referência para avaliação e melhoria contínua de desempenho organizacional) para guiar a avaliação e o planejamento das intervenções, assegurando que as estratégias adotadas sejam eficazes e adaptadas às necessidades específicas das comunidades rurais. A Seção 2 aborda a metodologia utilizada na pesquisa, detalhando os processos e ferramentas que fundamentam a análise e a coleta de dados dos profissionais envolvidos, consolidando a credibilidade dos resultados obtidos. A amostra foi composta por líderes de unidades e parceiros externos, permitindo uma compreensão abrangente das práticas e necessidades em saúde pública. A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, com foco na implantação de um planejamento estratégico bem estruturado, que integra diretrizes metodológicas sólidas. Além disso, foram utilizados métodos como entrevistas semiestruturadas e análise documental, proporcionando uma visão detalhada para a formulação de intervenções futuras. Na Seção 3, os dados coletados demonstraram uma melhoria significativa na saúde comunitária, comprovando a eficácia das intervenções implantadas e destacando a relevância da colaboração entre as unidades.

Na Seção 4, Discussão, os autores refletiram sobre as implicações dos resultados, sugerindo que a integração de diferentes áreas de especialização pode amplificar o impacto das ações em saúde pública. A principal contribuição do trabalho foi a criação de uma estrutura organizacional interprofissional que facilita a transposição de descobertas científicas em práticas comunitárias, promovendo a saúde e o

bem-estar da população. Quanto às Lições Aprendidas, a última seção, sugeriu-se nela que a construção de relacionamentos sólidos com as comunidades e stakeholders é crucial para o sucesso das iniciativas de saúde, despertando curiosidade sobre como essas parcerias podem ser ampliadas e sustentadas no futuro.

Sobre os elementos gráficos da obra original, a Figura 1 destaca a estrutura do Office of Health Outreach, Policy & Education, o que faz refletir sobre a importância de uma hierarquia clara e bem organizada, essencial para o alinhamento das atividades de extensão, formação de profissionais e engajamento comunitário. Esse modelo poderá fortalecer a relação entre instituições de ensino e saúde, uma abordagem para enfrentar desafios em áreas rurais (ou outras áreas de carência). A organização em unidades como o programa de educação continuada e o centro de políticas reforça como cada área contribui para um impacto positivo na saúde pública. A Tabela 1, sobre estratégias e atividades do Health Data Science Initiative, destaca o papel crucial de um planejamento estratégico em promover a colaboração interinstitucional e o uso inteligente de dados. Dessa forma, no âmbito da Administração e da Gestão, o trabalho científico original, de forma prática, mostra uma aplicação pontual, densa e interessante sobre esse tema transversal – planejamento estratégico – a ferramenta gerencial eleita como a mais utilizada entre gestores de todo o mundo para maximizar o retorno e a administração de recursos em longo prazo, segundo a McKinsey, uma consultoria global que oferece diversas ferramentas gerenciais para auxiliar empresas na tomada de decisões estratégicas (Calvosa, 2011). Essa visão integrada, com atividades bem definidas, elucida como a combinação entre tecnologia e planejamento pode transformar o setor de Saúde, especialmente, na melhoria de práticas e na otimização de recursos. Essa experiência permite

deduzir o valor da capacitação contínua e da avaliação de impacto para gerar benefícios reais e sustentáveis.

Na Figura 2, o diagrama de Venn ilustra a interseção dos esforços no combate ao uso de remédios controlados e doenças. Essa visão integradora mostra as áreas de atuação do Health Outreach, Policy, and Education (HOPE) como complementares, abordando problemas interconectados de forma holística. Isso mostra como diferentes iniciativas podem se unir para combater problemas complexos de saúde. Essa abordagem inspira a considerar colaborações interdisciplinares em outras áreas. Assim, é possível solucionar questões de forma abrangente e eficaz. Por fim, a Tabela 2 evidencia a importância da colaboração entre unidades do HOPE e diferentes agências, exemplificando como a combinação de recursos e conhecimentos pode fortalecer a resposta a crises, como a pandemia de COVID-19. A abordagem colaborativa, com foco na capacitação e engajamento de voluntários, é um exemplo prático do impacto positivo que uma gestão de parcerias pode trazer. O aprendizado reforça a relevância de se trabalhar em rede para alcançar mudanças efetivas e sustentáveis em saúde e educação.

A pesquisa apresentada no artigo parece ser relevante para o ambiente profissional, especialmente, mas não somente, para estudantes interessados em saúde pública e gestão de projetos (Chanay, 2024). A integração de diferentes áreas de especialização, discutida no estudo, é aplicável em iniciativas de empreendedorismo social, no qual, a colaboração interdisciplinar tem relação com o sucesso de projetos voltados à melhoria da saúde e bem-estar comunitário (Kania; Kramer, 2011). Essa abordagem interprofissional contribui para a gestão de carreiras, destacando a importância de habilidades de liderança estratégica e trabalho

em equipe, que são cada vez mais valorizadas em um mercado que exige constante inovação e adaptação (Boas et al., 2023; Carvalho et al., 2021; Correia et al., 2010). A pesquisa também se conecta diretamente com a área de Gestão de Pessoas, pois a eficácia organizacional depende da habilidade de desenvolver e manter talentos capazes de colaborar de maneira sinérgica. Chiavenato (2014) enfatiza que a gestão de pessoas deve criar um ambiente que incentive a comunicação e a colaboração, fatores essenciais para o sucesso organizacional (Santos Lopes et al., 2024). No âmbito da orientação profissional, compreender os conceitos de organização eficaz e planejamento estratégico auxiliará indivíduos a delinearem carreiras coerentes com suas habilidades e interesses, conforme as demandas do mercado (Calvosa; Krakauer, 2022). Super (1990) destaca que o autoconhecimento e a capacidade de adaptação são cruciais para que os profissionais façam escolhas bem fundamentadas sobre suas trajetórias. No contexto do empreendedorismo, a habilidade de uma organização para se adaptar e inovar por meio de um planejamento estratégico eficaz é vital para a sustentabilidade e o crescimento dos negócios. Drucker (1985) afirma que empreendedores de sucesso são aqueles que identificam oportunidades e criam estratégias para enfrentar mudanças, garantindo competitividade e relevância no mercado. E que conseguem transpor barreiras, levando o empreendedorismo a áreas, contextos e oportunidades de aplicação tradicionais ou inovadoras, de forma sustentável, independente do porte da empresa (Crepalde Silva et al., 2025).

Como gerar alunos mais comprometidos e com sentimento de sucesso acadêmico? (Sampaio Martins et al., 2022). A pesquisa apresentada no artigo é relevante para o ambiente acadêmico, pois poderá oferecer uma base para direcionar

estudos futuros em saúde pública e colaboração interdisciplinar. A integração de diferentes áreas de conhecimento poderá inspirar os estudantes a adotarem abordagens inovadoras, promovendo uma formação mais abrangente e integrada (Melo Franco et al., 2023; Batista et al., 2022; Calvosa, 2008). A aplicação dos conceitos discutidos no artigo poderá enriquecer a experiência de aprendizagem, desenvolvendo habilidades tanto teóricas quanto práticas, essenciais para a carreira profissional (Silva Júnior et al., 2022; Oliveira et al., 2021). No contexto da extensão universitária, a pesquisa sublinha a importância de parcerias entre instituições acadêmicas e comunidades (Abdalla et al., 2013; Fortunato et al., 2025), promovendo a aplicação prática do conhecimento e o desenvolvimento de soluções inovadoras para problemas sociais (Martins et al., 2024; Macedo et al., 2024). No ensino a distância, a abordagem interprofissional pode ser utilizada para criar cursos que integrem diferentes disciplinas (Almeida et al., 2024), proporcionando uma visão ampla dos desafios da saúde pública. Na pós-graduação, a pesquisa original poderá contribuir para a formação de profissionais preparados para atuar em contextos complexos e multidisciplinares (Calvosa et al., 2024; 2023).

Embora a pesquisa apresentada seja proposta por um artigo estrangeiro, as suas práticas podem ser discutidas e adaptadas à realidade da Administração e da Gestão no Brasil, com alguma adaptação cultural (Ossola et al.; 2020), para que esse conhecimento, pelo menos em perspectiva, possa ser consumido e aplicado em nossa realidade nacional. A aplicação desse conhecimento poderá ajudar a remover barreiras significativas, como a falta de infraestrutura adequada e a resistência às mudanças em organizações tradicionais. No entanto, se implementadas em pequenas e médias empresas,

essas práticas poderiam gerar impactos positivos (Queiroz et al.; 2023; 2022), como a melhoria na colaboração interdepartamental e a promoção de uma cultura de inovação, especialmente em regiões onde a saúde pública é uma preocupação. Além disso, o tema poderia evoluir tanto no ambiente acadêmico quanto no profissional, estimulando discussões sobre a importância da interdisciplinaridade e da gestão colaborativa. A aplicação desse conhecimento no Brasil exigiria uma estrutura específica, incluindo capacitação de profissionais e investimento em parcerias entre instituições acadêmicas e organizações de saúde, para garantir que as iniciativas sejam sustentáveis e eficazes. Sobre o desafio do grau de complexidade da pesquisa, ele pode ser encarado como uma capacitação para alunos de graduação e de pós-graduação, que podem e devem consumir, de forma gradativa e crescente, material científico para a sua instrução e abstração de graus de carreira, preparando-os para os desafios do mercado de trabalho e promovendo uma formação mais alinhada às necessidades sociais e econômicas do país (Flores et al., 2024; Abreu et al., 2024).

## AGRADECIMENTOS

Ao Grupo de Pesquisas GeCaPEP (<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/372470>) e ao Programa de Extensão DEGECAR (<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25144.42248>) por todo o apoio na idealização, no desenvolvimento e na publicação desta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ABDALLA, M. et al. Hélice Tríplice no Brasil e na América Latina: fomentando o desenvolvimento através do ator universidade. *Revista*

*Iberoamericana de Educación*, v. 61, n. 1, p. 1-12, 2013.

ABREU, A. et al. A Gestão de Pessoas na Era da Informação: uma análise crítica do impacto das transformações digitais na gestão de talentos. *Revista Eletrônica e-Fatec*, v. 14 n. 3, 2024.

ALMEIDA, A. et al. Oportunidades, Vantagens e Desafios do Ensino a Distância: percepções de estudantes de Administração do Rio de Janeiro. In: 35º ENANGRAD - Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, On-line, 2024.

ALVARENGA, C. et al. A Adoção da Pedagogia Empreendedora na Perspectiva de um Mundo VUCA. *South American Development Society Journal*, v. 10, n. 28, 2024.

BATISTA, M. et al. Uma iniciativa de educação profissional para a construção de carreira dos alunos de Administração. *Research, Society and Development*, v. 11, n. 2, 2022.

BOAS, A. et al. The Potential of Leadership: Differences between Mental Models of Leadership in the Twentieth and Twenty-First Centuries. *IntechOpen*, 2023.

CALVOSA, M. et al. UNIRIO: Pós-doutorado, Produção e Carreira do Pesquisador. *Revista Caderno Pedagógico*, v.21, n.10, p.01-20, 2024.

CALVOSA, M. O planejamento estratégico ainda é válido e eficaz para as organizações contemporâneas? *Cadernos EBAPE, FGV*, v. 20, n. 3, 2023.

CALVOSA, M. et al. A contribuição de pós-doutores Bolsistas CAPES no conjunto da produção científica: o caso UFRRJ. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, v. 27, n. 3, p. 446–469, 2023.

CALVOSA, M. Modelo de verificação e diretrizes para a publicação de resenha crítica. In: III Seminário Virtual de Liderança e Gestão - Evento NEPE do Programa de Extensão DEGECAR, UFRRJ, On-line. 2021.

CALVOSA, M. *Tecnologia e Organização do Trabalho*. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2011.

CALVOSA, M. As Competências e as Expectativas do Futuro Administrador: o estudo do perfil do estudante de Administração da UFRRJ. *Revista Universidade Rural. Serie Ciências Humanas*, v. 29, p. 201-218, 2008.

CALVOSA, M.; KRAKAUER, P. Fluxo de Retóricas para a Seleção de Orientação Profissional: avaliação do modelo por especialistas para o desenvolvimento profissional autodirigido e para a construção de carreira. In: XXV SemeAd - Seminários em Administração FEA-USP, São Paulo, 2022.

CARVALHO, C. et al. A Abordagem de Liderança nos Tempos de Pandemia: como proporcionar resultados por meio do teletrabalho. In: XVIII CONVIBRA - Congresso Virtual de Administração, 2021

CHANAY, S. et al. Reimagining the university's role in the health and well-being of the people it serves. *Evaluation and Program Planning*, v. 106, p. 102450, 2024.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Manole, 2014.

CREPALDE SILVA, M. et al. O Conceito de Empreendedorismo Sustentável sugerido como Abordagem de Gestão nas Pequenas e Médias Empresas. *Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão em Gestão*, v. 8, n. 1, 2025.

CORREIA, F. et al. Trocas Intertemporais: do total comprometimento à independência do seguidor em relação ao líder. *Revista Ramal de Ideias*, v. 3, 2010.

DRUCKER, P. F. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

DRUCKER, P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985.

FERREIRA, M. et al. Futuro do Trabalho no Setor Público: impactos das TICs nas relações entre organizações e colaboradores. In: 35º ENANGRAD - Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, On-line, 2024.

FLORES, L. et al. The Applications and Opportunities of the Digital Metaverse in Academic and Professional Environments. *REVES -*

*Revista Relações Sociais*, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 20566, 2024.

FORTUNATO, W. et al. Deu Match: Tecnologias e Desenvolvimento Acadêmico na Percepção de Estudantes de Administração da Modalidade EaD em um Projeto de Extensão. *EaD em Foco*, [S. l.], v. 15, n. 1, p. e2492, 2025.

KANIA, J.; KRAMER, M. Collective impact. *Stanford Social Innovation Review*, v. 9, n. 1, p. 36-41, 2011.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MARTINS, A. et al. Learning Analytics Aplicada às Áreas Pedagógica e Educacional: verificação do aumento da motivação e do desempenho acadêmico em alunos do nível superior. *South American Development Society Journal*, v. 10, n. 28, 2024.

MELO FRANCO, I. et al. What are the Expectations of Business Administration Students for Building a Career? *Journal of Business and Management - IOSR-JBM*, v. 25, p. 9, 2023.

OLIVEIRA, M. et al. Gestão de Carreiras: perspectivas para o colaborador do tradicional ao contemporâneo. In: XVIII CONVIBRA - Congresso Virtual de Administração, On-line, 2021.

OSSOLA, L. et al. Cultura e Agilidade Organizacional: Apresentação de um modelo de gestão aplicado a ambientes dinâmicos. In: XVII SEGET - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2020.

PORTER, M. E. *Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

QUEIROZ, A. de et al. Market Fit e Decisões empreendedoras em uma Cidade Desigual. *Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração*, v. 13, n 2, 2023.

QUEIROZ, A. de et al. Relato Técnico sobre uma Experiência de Extensão em Pequenas PME's: definições acadêmicas, estratégias gerenciais e decisões empreendedoras. In: EMPRAD -

---

Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração, FEA/USP, 2022.

QUINN, K.; KAPP, J.; CHANAY, S.; PANCELLA, T.; HOFFMAN, K. Reimagining the University's Role in the Health and Well-being of the People it Serves. *Journal of Clinical and Translational Science*, v. 106, n. 102450, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2024.102450>

SAMPAIO MARTINS, A. et al. Autoeficácia vs. Estresse: como gerar alunos mais comprometidos, com maior qualidade de vida e com sentimento de sucesso escolar? *Revista UFG*, v. 22, n. 28, 2022.

SANTOS LOPES, C. et al. Comunicação Empresarial e Gestão Ágil no Contexto Mundo VUCA. *Gestão Contemporânea*, v. 14, n. 2, 2024.

SILVA JÚNIOR, E. et al. O Caso de Ensino como Alternativa Acadêmica para o Estudo do Tema Carreiras Contemporâneas. In: CONVIBRA – Congresso Virtual de Administração, São Paulo, 2022.

SUPER, D. E. A life-span, life-space approach to career development. In: BROWN, D.; BROOKS, L. (Eds.). *Career choice and development*. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.