

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE
POLÍTICAS PÚBLICAS**

**A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA
IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA
EFETIVA COM A SOCIEDADE**

BRUNA SOARES DE SOUZA

**FRANCA
2019**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE
POLÍTICAS PÚBLICAS**

**A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA
IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA
EFETIVA COM A SOCIEDADE**

BRUNA SOARES DE SOUZA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Campus de Franca, como requisito para a obtenção do Título de Mestre em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Hilda Maria Gonçalves da Silva.

**FRANCA
2019**

S729c	Souza, Bruna Soares de A contribuição da gestão operacional para a extensão da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e sua importância para o estabelecimento da parceria efetiva com a sociedade / Bruna Soares de Souza. -- Franca, 2019 96 f. : tabs. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca Orientadora: Hilda Maria Gonçalves da Silva 1. Administração Pública. 2. Ensino Superior. 3. Extensão Universitária. 4. Políticas públicas. I. Título.
-------	---

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

**A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA
IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA
EFETIVA COM A SOCIEDADE**

BRUNA SOARES DE SOUZA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Campus de Franca, como requisito para a obtenção do Título de Mestre em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Hilda Maria Gonçalves da Silva.

BANCA EXAMINADORA:

Presidente e Orientadora: Prof.^a Dr.^a Hilda Maria Gonçalves da Silva

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” Campus Franca/SP

Membro Titular: Prof.^a Dr.^a Tatiana Noronha de Souza

Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias de Jaboticabal/ SP

Membro Titular: Prof. Dr. Paulo de Tarso Oliveira

Fundação Educacional de Ituverava (SP), “Faculdade “Dr. Francisco Maeda”.

Local: Universidade Estadual Paulista Faculdade de Ciências Humanas e Sociais UNESP – Campus de Franca.

“A inclusão da extensão universitária como um dos parâmetros de avaliação da própria universidade constitui um desafio urgente, dada a importância de se consolidar uma prática extensionista que venha referenciar as universidades como instituições e sintoniza-las com a realidade social”. (FORPROEX)

AGRADECIMENTOS

“*Fazer Ciência*” não é tarefa fácil, e ao longo da minha trajetória acadêmica, sempre enfrentei desafios. Por sorte, a Universidade também me proporcionou experiências enriquecedoras, além de ter me possibilitado adquirir conhecimento, ampliando minha visão de mundo, e me apresentando pessoas importantes com as quais pude aprender e me desenvolver, tanto na época da graduação, quanto agora, com a conclusão do meu mestrado. São essas pessoas que, gentilmente, gostaria de agradecer:

Primeiramente, aos meus pais, Grimaldo e Solange, que desde à minha infância investiram e conduziram meus passos rumo à Educação e Cultura.

Ao meu querido, Christopher Bordini, que não me deixou desistir da pós-graduação em nenhum momento, mesmo diante de todas as adversidades que enfrentei.

Aos eternos professores do Departamento de Ciências Sociais da Universidade Federal de Viçosa, especialmente, a querida Vera Lúcia. Além dela, agradeço ao Jeferson Boechat, à Nádia Dutra e ao Marcelo Ottoni, que fez despertar em mim o gosto pela metodologia de pesquisa.

Ao professor Norberto Muniz, pela ajuda na revisão do texto.

Ao professor Jansen Cardoso, que orientou meu trabalho da especialização, alegando ser relevante para a UFV e a cidade de Viçosa.

À todas as pessoas que conheci ao longo da estadia na cidade viçosense, agradeço pelos momentos e aprendizados.

Ao apoio institucional, acolhida e auxílio que sempre tive por parte dos gestores, técnicos, professores e pessoas da cidade e universidade. Um agradecimento especial para a Ivani do NAPE-UFV, solícita desde o primeiro contato sobre a minha pesquisa.

Na cidade de Franca, já inserida na UNESP, gostaria de agradecer ao técnico Érick Vivan pela prestatividade, e ao coordenador do Programa de Planejamento e Análise de Políticas Públicas (PAPP), professor Agnaldo, por se mostrar atencioso, gentil e colaborativo em todas as minhas solicitações.

Aos demais gestores, funcionários e colegas que conquistei ao longo do mestrado. Milton Marcondes, em especial, foi e continua sendo um grande amigo, parceiro e apoiador.

Aos professores que ajudam a conduzir esse Programa de Mestrado, especialmente Genaro Alvarenga e Tatiana Souza que, durante a banca de qualificação, trouxeram contribuições relevantes para meu estudo.

À minha orientadora, professora Hilda Maria G. da Silva, pelo auxílio, apoio e incentivo ao longo de todo o desenvolvimento do meu projeto. Sua contribuição foi inestimável para essa pesquisa.

Ao professor Paulo de Tarso pelas pertinentes sugestões apresentadas durante a banca de defesa.

À UNESP de Franca, pela possibilidade de fazer parte da sua história e da do Programa PAPP, por todo conhecimento e vivências que me proporcionaram.

Aos colegas do Centro Universitário SENAC Santo Amaro, agradeço pelo apoio.

E acima de tudo, agradeço à Deus, por me proteger, abençoar e proporcionar a saúde, a inteligência e o discernimento necessários para enfrentar as batalhas e as oportunidades de minha vida, seja em âmbito pessoal, seja em âmbito profissional.

“Quem supera, vence!”

RESUMO

A Universidade Pública Brasileira se apropria, conforme revisão de literatura, de modelos de gestão da Administração Pública Gerencial. Esta tendência se associa às premissas gerenciais sobre o planejamento de ações e alcance de objetivos e metas dos programas e/ou projetos. Considerando a extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV) como tema desta pesquisa, o objetivo do estudo consiste na investigação sobre como ocorre a fundamentação e o processo de operacionalização das práticas de gestão das ações de extensão universitária dessa Universidade. Conforme previsto pela legislação brasileira, as práticas de extensão seriam fundamentais para a Universidade conseguir realizar sua função social. Dessa maneira, e considerando que a extensão é definida pelas interações e transferências do conhecimento técnico e científico gerado pela comunidade científica, a adoção de práticas modernas e condizentes de gestão pública tornam-se fundamentais para a observância de uma extensão universitária efetiva na sociedade. Em termos metodológicos, essa pesquisa apresenta dados provenientes de documentos institucionais e de entrevistas qualitativas com os gestores e técnicos envolvidos com a extensão. A análise retrata as tendências das atividades gerenciais e sugere que a aplicação inadequada ou a não definição de uma metodologia de gerenciamento de problemas, bem como a participação insuficiente do poder público e da sociedade nos processos de gestão, interferem no resultado das ações de extensão universitária. Por sua vez, as considerações finais propõem uma reflexão sobre o quanto as atividades extensionistas têm condições de contribuir para a sociedade brasileira.

Palavras-chave: Gestão Pública, Universidade e Sociedade, Extensão Universitária.

ABSTRACT

The Brazilian Public University appropriates, according to literature review, management models of the Public Management. This trend is associated with managerial assumptions about the planning of actions and the achievement of objectives and goals of the programs and / or projects. Considering the university extension of the Federal University of Viçosa (UFV) as the subject of this research, the objective of the study is to investigate how the fundamentals and the process of operationalization of the management practices of university extension actions of this University occur. As provided by Brazilian law, extension practices would be fundamental for the University to achieve its social function. In this way, and considering that the extension is defined by the interactions and transfers of the scientific and technical knowledge generated by the scientific community, the adoption of modern and appropriate practices of public management become fundamental for the observance of an effective university extension in the society. In methodological terms, this research presents data from institutional documents and qualitative interviews with the managers and technicians involved in the extension. The analysis portrays the tendencies of managerial activities and suggests that the inadequate application or non-definition of a problem management methodology, as well as the insufficient participation of the public power and the society in the management processes, interfere in the result of the actions of university extension. In turn, the final considerations propose a reflection on the extent to which the extensionist activities are able to contribute to the Brazilian society.

Keywords: Public Management, University and Society, University Extension.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Categorias/ Indicadores de análise **39**

Tabela 2 Sugestão de Modelo de Avaliação da Extensão da UFV **67**

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Relação das entrevistas previstas/realizadas pela pesquisa.....	30
Quadro 2 Quantidade de Aprovações por ano de Projetos em editais do PIBEX (2012-2017)	32
Quadro 3 Levantamento de informações dos 11 projetos que obtiveram 6(seis) aprovações em editais do PIBEX	33
Quadro 4 Projetos selecionados para realização de entrevistas com professores-gestores	34
Quadro 5 CAT. 05 – Concepção/ Conceituação da Extensão	44
Quadro 6 CAT. 01 – Relação Universidade e Sociedade A	48
Quadro 7 CAT. 01 – Relação Universidade e Sociedade B	49
Quadro 8 CAT. 04 – Participação Democrática	51
Quadro 9 CAT. 03 – Política e Procedimentos de Gestão da Extensão	54
Quadro 10 CAT. 06 – Impacto da Extensão	64
Quadro 11 Síntese de Avaliação da Gestão (Pontuação Final)	69
Quadro 12 Desempenho da gestão a partir da pontuação final	69

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAT	Categoria de Análise
CCA	Centro de Ciências Agrárias
CCB	Centro de Ciências Biológicas
CCE	Centro de Ciências Exatas
CCH	Centro de Ciências Humanas
CF	Constituição Federal
CODAE	Coordenação das Atividades de Extensão
CRUTAC	Centro Rural Universitário de Treinamento e Ação Comunitária
DEX	Divisão de Extensão UFV
ESAV	Escola Superior de Agricultura e Veterinária
FORPROEX	Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Brasileira
FUNARBEX	Programa Funarbe De Apoio À Extensão Universitária
GESPUBLICA	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação e Cultura
NAPE-UFV	Núcleo de Apoio a Projetos de Extensão
PDCA/ PEAC	Ciclo (Planejamento, Execução, Avaliação e Controle)
PEC-UFV	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da UFV
PES	Planejamento Estratégico Situacional
PIBEX	Programa Institucional De Bolsas De Iniciação À Extensão Universitária
PMV	Prefeitura Municipal de Viçosa
PNE	Política Nacional de Extensão Universitária
PROEXT	Programa De Extensão Universitária
PROEXTE	Programa de Fomento à Extensão Universitária
RAEX	Sistema de Registro de Atividades de Extensão
RENEX	Rede Nacional de Extensão
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UREMG	Universidade Rural de Minas Gerais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Objeto de estudo e Objetivos	2
1.1.1 O Contexto e a Institucionalização de Extensão Universitária	3
1.1.2 A Extensão Universitária segundo o Fórum de Pró-Reitores de Extensão da Instituições de Educação Superior Brasileira (FORPROEX)	5
1.1.3 Extensão Universitária e Políticas Públicas	6
1.2 Metodologia	7
2 A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA EM VIÇOSA: DA ESAV A UFV	10
2.1 Contexto de surgimento da Extensão em Viçosa (ESAV-UREMG)	10
2.2 A institucionalização e operacionalização da Extensão na UFV	14
2.2.1 A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PEC-UFV)	16
2.2.1.1 A Divisão de Extensão	16
2.2.1.2 O Núcleo de Apoio aos Projetos de Extensão (NAPE-UFV)	17
3 A GESTÃO OPERACIONAL DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA	19
3.1 O conceito de gestão e sua observância na Administração Pública Brasileira	19
3.2 O gerencialismo e sua observância na gestão da Extensão Universitária	22
3.3 A gestão da extensão na Universidade Federal de Viçosa: operacionalização da pesquisa	25
3.3.1 Definição dos procedimentos de coleta de dados	26
3.3.2 Critérios para seleção dos projetos de extensão	30
3.3.3 As categorias de análise	34
4 ANÁLISE DE DADOS: Resultados sobre a gestão operacional da extensão universitária na UFV	40
4.1 O Ciclo de Políticas Públicas	41
4.2 O Planejamento	42
4.3 A Execução	47
4.4 A Avaliação	53
4.5 O Controle	57
4.6 Contribuições para a Extensão Universitária da UFV	59
4.7 Uma sugestão de modelo para a avaliação da extensão da Universidade Federal de Viçosa	65
4.8 Gestão Universitária e Compromisso com a sociedade	69
CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
APÊNDICES	80

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa parte do princípio constitucional que coloca o tripé Ensino Pesquisa e Extensão como imprescindível para o processo de construção de conhecimentos científicos no contexto da Universidade Pública (ZANELLA, 2009). E entende, especialmente, que as ações de extensão universitária são fundamentais para cumprimento da função social das Instituições de Ensino Superior Públicas.

O Ensino pode ser entendido como a atividade intrínseca da Universidade. A Pesquisa resulta do processo de ensino-aprendizagem, que transforma o conhecimento não científico em Ciência propriamente. E um detalhe: normalmente, no caso das universidades públicas, as atividades de pesquisa devem objetivar a resolução dos problemas da sociedade, o que aconteceria por intermédio da Extensão Universitária. Através desta, portanto, ocorreria a devolutiva do conhecimento científico gerado para a população.

O artigo 207 da Constituição Federal de 1988 (CF/88) prevê a “*indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão*”. Assim, a Extensão Universitária passa a ser reconhecida constitucionalmente, possibilitando, inclusive, a criação, no ano de 1993, do Programa de Fomento à Extensão Universitária (PROEXTE), que foi fundamental para financiamento da Extensão no Brasil.

Na mesma direção, a Lei n.º 9.394, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/ 1996) defende a Extensão Universitária como uma das finalidades da Universidade (Artigo 43). Já com a criação, em 1987, do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Brasileira, o FORPROEX, se formaliza, organiza e institucionaliza a extensão universitária no contexto das universidades, garantindo também “*a possibilidade de articulação e interlocução de gestores nos níveis nacional e regional*” (FORPROEX, 2013, p. 54).

Essa discussão leva ao entendimento de que durante a vinculação da pesquisa com o ensino e a extensão se faz necessária, basicamente, uma sistematização do conhecimento científico, de modo a subsidiar as tomadas de decisão dos gestores responsáveis pela viabilização das ações de extensão com a informação necessária para a conquista efetiva de melhorias na realidade social. A partir disso depreende-se que a Extensão necessita de uma reflexão sobre seus fundamentos e práticas (ou seja, precisaria existir uma gestão orientando as ações extensionistas).

Sendo assim, o problema desta pesquisa consiste na investigação sobre o que tem fundamentado as práticas de Extensão Universitária na Universidade Federal de

Viçosa (UFV) e quais seriam as ações desenvolvidas na sociedade viçosense, em termos do público envolvido, os conceitos, objetivos e, sobretudo, métodos de gestão e formas de avaliação.

Inicialmente, o texto desta dissertação foi organizado para apresentar os conceitos e/ou as principais teorias que, hoje, fundamentam a Extensão no Brasil, especialmente, o que versa a CF 1988, a LDB de 1996 e a documentação oficial do FORPROEX, em especial o Plano e a Política de Extensão Universitária. E como o estudo volta-se para a UFV, também será necessário refletir sobre os documentos institucionais que regulamentam a Extensão na referida universidade.

A partir do esclarecimento sobre o que a legislação brasileira estabelece para a Extensão Universitária será possível obter, além da organização institucional, uma referência sobre o que é pensado para a mesma em âmbito nacional. Já no final da seção será explicado o percurso metodológico escolhido para investigação do estudo.

Por sua vez, a segunda seção apresentará, de modo sucinto, o contexto histórico pertinente ao surgimento da extensão na cidade de Viçosa, desde a sua fundação, com a antiga Escola Superior de Agricultura e Veterinária (ESAV), até a sua federação, com a Universidade Federal de Viçosa (UFV). Trata-se, portanto, de uma reflexão para se compreender o processo histórico-político que influenciou a atual Política de Extensão da UFV.

Por fim, realiza-se, na última seção, tanto uma reflexão analítica sobre os resultados obtidos pela pesquisa, quanto acerca do compromisso social da universidade pública brasileira.

1.1 Objeto de estudo e Objetivos

O presente estudo tem como objetivo principal identificar como ocorre a fundamentação e operacionalização das práticas de gestão das ações de extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

Em relação aos objetivos específicos, a pesquisa pretende:

- Verificar que relação é estabelecida entre as ações de Extensão da UFV e as políticas públicas da Prefeitura Municipal de Viçosa (PMV).
- Apresentar (A) algumas reflexões, onde serão pontuados os resultados em seus aspectos positivos, suas fragilidades e potencialidades. E (B) uma sugestão de modelo de avaliação da extensão para os gestores da Extensão Universitária da UFV.

Desta maneira, o trabalho parte do pressuposto de que o processo de gestão operacional tem condições de contribuir, tanto para melhorias, quanto para o fortalecimento da gestão da Extensão da Universidade Federal de Viçosa, entrelaçando o teórico e instrumental do conceito com as práticas na esfera da Universidade e seu impacto na sociedade. A partir dos resultados torna-se possível inferir que a aplicação inadequada ou a falta de uma metodologia de gerenciamento de problemas, bem como a participação insuficiente do poder público e da sociedade nos processos de gestão, interfere no resultado das ações de extensão universitária.

1.1.1 O Contexto e a Institucionalização de Extensão Universitária

De acordo com Paula (2013) apud. Evando Mirra (2009), a extensão universitária teria surgido, formalmente, na Europa, especificamente na Universidade de Cambridge (Inglaterra) onde os primeiros programas formais levariam os cursos de extensão para a sociedade.

Da Inglaterra, a extensão transitou para a Bélgica, daí para a Alemanha e em breve por todo o continente europeu, chegando aos Estados Unidos, que criou a American Society for the Extension of University Teaching, que impulsionou as atividades de extensão, pioneiramente, na Universidade de Chicago, em 1892, culminando na experiência desenvolvida pela Universidade de Wisconsin, em 1903, que colocou “seus professores como technical experts do governo do estado”. Muito bem sucedida, a iniciativa conferiu prestígio e visibilidade nacional ao que seria chamado de “Wisconsin Idea”, levando o próprio presidente americano, Theodore Roosevelt, a sinalizar para o país aquele exemplo (DE PAULA, 2013, p. 6 e 7).

As experiências extensionistas foram consideradas bem-sucedidas, pois contribuíram, sobremaneira, para o desenvolvimento tecnológico, decorrente da expansão do Capitalismo no mundo. A Revolução Industrial¹ (séculos XVIII e XIX) convenceria as sociedades sobre a necessidade de investir em tecnologias, consideradas modernas, e capazes de fomentar a agricultura, especialmente, no continente norte-americano.

Neste sentido, a extensão volta-se à *“mobilização da universidade no enfrentamento de questões referentes à vida econômica no sentido da transferência de tecnologia, da maior aproximação da universidade com o setor empresarial”* (Ibidem, p. 10). Ou seja, as práticas extensionistas acabam refletindo o modelo

¹ Conjunto de mudanças significativas na História da Humanidade que foram marcadas, principalmente, pela substituição do trabalho artesanal pelo assalariado a partir do uso das máquinas.

ideológico e dominante oriundo do contexto capitalista-liberal, contribuindo para o desenvolvimento de tecnologias voltadas à produtividade agrícola, principalmente.

No que concerne à realidade brasileira, a extensão universitária remonta ao início do século XX, e acabaria reproduzindo essa tradição - europeia e norte-americana - destinando-se, à prestação de serviços na área rural, primeiro em São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Suas primeiras manifestações foram os cursos e conferências realizados na antiga Universidade de São Paulo, em 1911, e as prestações de serviço da Escola Superior de Agricultura e Veterinária de Viçosa, desenvolvidos na década de 1920. No primeiro caso, a influência veio da Inglaterra; no segundo, dos Estados Unidos. (FORPROEX, 2012, p. 6).

Com a promulgação da Lei Básica da Reforma Universitária (Lei n. 5.540/68), firma-se o compromisso social das universidades e/ou instituições de ensino superior no Brasil, através do estabelecimento da Extensão Universitária. Esta, a partir de então, deveria proporcionar *“aos seus corpos discentes oportunidades de participação em programas de melhoria das condições de vida da comunidade e no processo geral de desenvolvimento; (...)”* (Artigo. 40) (Ibidem).

Por outro lado, os movimentos sociais, empreendidos durante a década de 1960, foram fundamentais para que algumas reformas educacionais pudessem ser pautadas, dentre elas, discutiu-se sobre o processo de transmissão do conhecimento (científico) e a importância da extensão para a transformação social.

Foi na Universidade de Recife, através do Serviço de Extensão Universitária, dirigido por Paulo Freire, que se manifestou com clareza a efetiva integração da universidade, da extensão universitária, às grandes questões nacionais, ampliando o que já vinha sendo feito pelos estudantes com a luta pela Reforma Universitária. (DE PAULA, 2013, p. 17).

Ou seja, é a partir da década de 1960 que se intensificam as reivindicações provenientes de movimentos estudantis (UNE), que registraram a importância da extensão universitária para as Universidades, onde também são criados programas importantes ligados à política de extensão do país como o Centro Rural Universitário de Treinamento e Ação Comunitária (CRUTAC) e o Projeto Rondon.

Além disso, com a aprovação da Reforma Universitária de 1968, por exemplo, rompe-se, consideravelmente, com a concepção de uma extensão universitária de cunho assistencialista e difunde-se o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Na década de 1970, visando fortalecer a Extensão Universitária em âmbito nacional, o Ministério da Educação e Cultura (MEC) propõe a criação da Coordenação das Atividades de Extensão, a CODAE, que, por sua vez, institui o Plano de Trabalho de Extensão Universitária. Tratava-se, portanto, de uma iniciativa importante para superação da visão da Extensão como simples prática assistencialista.

O reconhecimento legal das atividades extensionistas [culmina na] criação do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), em novembro de 1987 (Ibidem, p. 7).

As prerrogativas e diretrizes normativas para o desenvolvimento da Extensão Universitária no Brasil estão definidas, tanto pelos documentos legais e/ou constitucionais brasileiros, como pela documentação pautada pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Brasileira, o FORPROEX, criado por reitores de extensão das universidades públicas.

A institucionalização deste Fórum resulta da articulação observada a partir do primeiro Plano de Trabalho de Extensão Universitária, pautado pelo MEC em 1975, com o intuito de fortalecer e institucionalizar a extensão. Consequentemente, o FORPROEX se apresentaria como espaço para reflexão, discussão e definição das concepções previstas para a extensão universitária.

Também foi este Fórum que elaborou e apresenta a atual Política Nacional de Extensão Universitária (PNE), concebendo-a também como importante conquista da Universidade Pública Brasileira.

Com a nova reconfiguração dos movimentos sociais ao longo da década de 1980, e início da “onda redemocratizadora” no país, também avançam as iniciativas em prol de uma universidade democrática, apta a compartilhar o conhecimento com a sociedade. Dessa forma, aciona-se a extensão, para que seja possível promover maior dignidade humana, bem como qualidade de vida à população, concepção esta que vigora até os dias atuais.

1.1.2 A Extensão Universitária segundo o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Brasileira (FORPROEX)

O FORPROEX é a entidade que, atualmente, apresenta o referencial político conceitual para fundamentação e normatização da Extensão Universitária no Brasil.

Inclusive, sugerindo modelos para a gestão das práticas e políticas acadêmicas de extensão. Assim, define o Fórum que:

A extensão universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade (FORPROEX, 2012, p. 42).

No Brasil, é a Política Nacional de Extensão Universitária (PNE, 2012), o documento norteador que apresenta o referencial político-conceitual para a fundamentação da gestão da extensão universitária. Elaborada, a partir de 2010, pelo FORPROEX, e aprovada pelo mesmo em 2012, essa Política define o conceito de extensão e *“reafirma os objetivos, diretrizes e princípios pactuados pelo Fórum desde a sua criação”* (FORPROEX, 2013, p. 59).

Outrossim, com a criação de um Plano Nacional de Extensão, estrutura-se a atividade extensionista em âmbito nacional, e o esperado é que isso fomente-a, além de contribuir para justificar o papel social da Universidade Pública no sentido da promoção de desenvolvimento científico, tecnológico, cultural e social.

A gestão da extensão universitária tem uma complexidade advinda de sua própria natureza. A relação com a sociedade, a transversalidade desejada, a convivência com os docentes, técnicos e estudantes de diversos cursos e modalidades [...], a gestão de recursos materiais e financeiros, entre outros, trazem elementos diferenciais em relação ao ensino e a pesquisa. (Ibidem, p.56).

Desta forma, sugere-se que a gestão da extensão universitária deve ser específica, voltando-se às dimensões que lhes são inerentes para fornecer – segundo o FORPROEX – indicadores sobre a atividade extensionista, o que possibilitaria o fortalecimento gradativo da Extensão Universitária, além de demonstrar o seu potencial para a conquista de melhorias na sociedade.

1.1.3 Extensão Universitária e Políticas Públicas

O Estado Brasileiro tem nas políticas públicas a aplicação de sua agenda (ações). Ou seja, é por meio delas que se criam os principais planos de ação para corrigir, propor e/ou estabelecer soluções para os problemas sociais.

Por sua vez, a Universidade Pública tem na Extensão Universitária a possibilidade de intervir na realidade social, cumprindo, dessa maneira, seu compromisso social. Portanto, as práticas extencionistas têm condições de se

firmarem como importantes aliadas do poder público para conquista do desenvolvimento social brasileiro.

Não é preciso repetir aqui a importância da Extensão no cumprimento dessa missão da Universidade Pública. Sem a interação dialógica, permitida pelas atividades extensionistas, a Universidade corre o risco de ficar isolada, ensimesmada, descolada dos problemas sociais mais prementes e incapaz de oferecer à sociedade e aos governos o conhecimento, as inovações tecnológicas e os profissionais que o desenvolvimento requer (Ibidem, p. 12).

Uma das diretrizes para as ações de extensão universitária no Brasil refere-se ao *“Impacto e Transformação Social”*, que a coloca como apta a contribuir para o aprimoramento das políticas públicas, afinal, também a expectativa é de que a Extensão Universitária tenha condições de impactar e transformar a realidade social.

Tendo isso em vista, entende-se que a articulação da Universidade Pública com as políticas públicas não deve se limitar ao processo de construção do conhecimento, mas fundamentalmente, deve fortalecer, tanto as políticas públicas, como a própria Extensão Universitária, que tem em suas ações, a competência e a autonomia para auxiliar o Estado Brasileiro no cumprimento de seu papel enquanto instituição pública.

Nesse sentido, a Extensão Universitária se apresenta como fundamental para as políticas públicas, uma vez que compactua com o compromisso social previsto pelo Estado, e através das suas ações, busca minimizar as desigualdades sociais, além de promover melhorias na qualidade de vida da população.

1.2 Metodologia

Nos tópicos anteriores desta dissertação, observou-se, de forma breve, o que a legislação brasileira tem pautado para Extensão Universitária no Brasil. Também se falou sobre como a criação do FORPROEX foi fundamental para o estabelecimento do conceito de extensão e definição das prerrogativas que passaram a conduzi-la dentro das Instituições de Educação Superior Brasileiras.

As diretrizes pautadas na PNE e no Plano Nacional de Extensão vêm, então, nortear a gestão da extensão nas universidades públicas, bem como respaldar o trabalho previsto pelas atividades extensionistas.

Dessa forma, para a identificação sobre como ocorre a fundamentação e operacionalização das práticas de gestão das ações de extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV), adota-se a pesquisa qualitativa como a

principal abordagem metodológica deste estudo, onde foram utilizadas as seguintes técnicas de pesquisa:

- Leitura analítica da Política de Extensão da Universidade Federal de Viçosa (UFV)².

A leitura sobre a documentação que normatiza a Extensão na UFV contribui para os objetivos da pesquisa, na medida em que a Política de Extensão se apresenta como a referência fundamental para conduzir o trabalho dos gestores extensionistas da universidade estudada. E também é importante observar a conformidade da mesma com aquilo que prevê tanto a legislação brasileira, quanto com as diretrizes da PNE.

Portanto, a análise documental, enquanto método é capaz de contribuir à realização de uma análise crítica dos documentos o que é fundamental para se “*controlar a credibilidade e o valor das informações*”, adequando-as, nessa perspectiva, aos objetivos da pesquisa (FERREIRA, 2005).

- Entrevistas semiestruturadas³ com uma amostra de professores-coordenadores/ gestores de projetos de extensão; gestores da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da UFV (PEC-UFV); técnicos do Núcleo de Apoio a Projetos de Extensão (NAPE-UFV); representantes da Prefeitura Municipal de Viçosa (PMV); e atores de algumas instituições onde encontram-se os envolvidos/ impactados pelas ações de extensão.

A escolha pelas entrevistas semiestruturadas se justifica pelo fato de possibilitarem o mapeamento das práticas que, neste caso, estariam incutidas nas atividades de extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

Segundo Duarte (2004),

[...] se forem bem realizadas, elas [entrevistas] permitirão ao pesquisador fazer uma espécie de mergulho em profundidade, coletando indícios dos modos como cada um daqueles sujeitos percebe e significa sua realidade e levantando informações consistentes que lhe permitam descrever e compreender a lógica que preside as relações que se estabelecem no interior daquele grupo (DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. Educ. rev. [online]. 2004).

Como já evidenciado, a Extensão pauta a imprescindibilidade da parceria da Universidade com a sociedade, o que reflete diretamente no grau de efetividade das ações de extensão. Sendo assim, essas entrevistas têm condições de contribuir para

² Etapa de análise documental, prevista na Seção 2 da pesquisa.

³ Etapa de análise de campo, prevista na Seção 4 da pesquisa.

verificação do primeiro objetivo específico do estudo: entender qual a relação estabelecida entre as ações de Extensão da UFV e as políticas públicas da Prefeitura Municipal de Viçosa (PMV).

O segundo objetivo específico da pesquisa busca identificar como os indivíduos/ grupos da sociedade viçosense têm percebido e quais os significados atribuídos por eles às atividades extensionistas realizadas pela Universidade. Para tanto, um questionário fechado, foi aplicado.

Posteriormente, serão destacados e/ou elencados itens da Política e do Plano Nacional de Extensão da UFV para a criação de categorias a serem utilizadas para a análise dos depoimentos obtidos nas entrevistas. Essas categorias deverão apresentar parâmetros para a conquista de “um modelo ideal” de Extensão Universitária, a ser almejado, então, pelos gestores da UFV, e, por isso, as mesmas deverão ser embasadas nas diretrizes normativas previstas pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão (FORPROEX).

Ou seja, a própria documentação do FORPROEX fornecerá os subsídios para a realização de uma reflexão que possibilite à pesquisa adotar e/ou desenvolver categorias sobre como deve ser a gestão de uma Extensão que vise assegurar a efetividade de suas ações.

Além disso, todo esse processo analítico será embasado no conceito de Gestão Operacional, entendendo-o como pertinente para promover determinadas competências essenciais para o gestor (público) exercer uma efetiva gestão da prestação de serviços (MALMEGRIN, 2010).

Através, por exemplo, do ciclo⁴ de gestão pode-se dizer que os projetos e/ou programas que seguem determinadas etapas, inerentes ao processo de gestão, tendem a minimizar a ocorrência de imprevistos e dificuldades durante sua realização.

Portanto, a gestão operacional será utilizada para se refletir sobre o processo de gestão da Extensão da Universidade Federal de Viçosa (UFV), considerando-a como relevante e importante durante o processo de concepção, planejamento, execução e avaliação de políticas públicas, que, neste caso, são as ações de extensão universitária.

⁴ Ciclo PDCA/PEAC, criado por Walter Shewhart (apud. MALMEGRIN, 2010, p. 15 e 16).

2 A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA EM VIÇOSA: DA ESAV A UFV

Observou-se, anteriormente⁵, que a extensão universitária chega ao Brasil no século XX, a partir da influência europeia. A proposta dos primeiros modelos de extensão voltava-se ao oferecimento de cursos populares, gratuitos e abertos à população, onde, em 1926, a então chamada Escola de Agricultura e Veterinária (ESAV) era criada no município de Viçosa (Zona da Mata mineira) e se apresentava como um dos modelos pioneiros de instituição de ensino vinculado à essas características, que tinham o objetivo de desenvolver projetos, especialmente, na área de prestação de serviços rurais, de modo a atender as demandas da agricultura brasileira.

Assim, esta seção se debruça, basicamente, sobre alguns acontecimentos dessa trajetória histórica e política da Extensão Universitária em Viçosa, até chegar na instituição da UFV. Além disso, aqui será refletido sobre a etapa documental da pesquisa, para verificação acerca da existência do diálogo entre as propostas extensionistas, pautadas pela Universidade Federal de Viçosa e a documentação acerca da extensão em âmbito nacional (sobretudo PNE e Plano Nacional de Extensão).

2.1 Contexto de surgimento da Extensão em Viçosa (ESAV-UREMG)

O ‘espírito esaviano’ representa não só um novo conceito de ensino técnico agropecuário, mas também constitui regiões nevralgicas de irradiação de certos códigos sociais que perduram até hoje em algumas Universidades” - Thiago Nicodemos dos Santos

O modelo de instituição de ensino da Escola de Agricultura e Veterinária (ESAV) estava, predominantemente, vinculado às características, importadas das experiências americanas, e voltava-se, como já falado, ao desenvolvimento de projetos, sobretudo, na área de prestação de serviços rurais.

A história da UFV tem sua especificidade reconhecida nos estudos sobre o ensino agrícola em Minas Gerais e no país, devido à implantação de um modelo organizacional inspirado nas *land grant colleges* americanas, em que ensino, pesquisa e extensão” compõem a proposta de formação considerada “moderna” para época. (CASTRO e ALVES, 2017, p. 755).

O contexto histórico remetia-se ao início do século XX, onde o presidente da chamada província de Minas Gerais no Brasil era Arthur Bernardes (1918-1922). É ele

⁵ Item 1.1.1 da Seção de Introdução.

quem traz esse modelo, dos *Colleges*⁶ para o país, juntamente com o especialista americano Peter Henry Rolfs⁷, que detinha relevante reconhecimento na área.

De posse dessas informações sobre os *Colleges*, Bernardes, a partir de 1919, como presidente da Província, não mediu esforços para trazer esse modelo de escola, pois, no mundo, era a melhor opção da época. Assim, cria-se o desenho institucional (ensino, pesquisa e extensão) incorporado pela ESAV. Esta escola, por sua vez, propôs esse modelo para todo o país, o que ocorreu apenas com a reforma universitária de 1969, quando novamente a presença americana se fez presente com o acordo MEC-USAIS (SOUZA, 2014 apud. COELHO, 1999).

Assim, é notável que as “práticas de extensão” remontam à própria origem da ESAV, que desenvolvia cursos técnicos voltados à capacitação para o trabalho, sobretudo, da agricultura. Nesse sentido, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1961 (Lei n.º 4.024) também passaria a entender que a extensão universitária se referia, basicamente, à cursos de especialização e de aperfeiçoamento, ou seja, consistia no oferecimento de serviços demandados pela população e/ou governo.

Quanto às atividades de extensão, vemos que a estrutura da escola, em seus primeiros anos, já visava uma interação com os agricultores da Zona da Mata mineira, com a criação de estações experimentais, serviços de demonstração e práticas de pesquisa utilitária voltada à solução de problemas imediatos encontrados. [...] A ESAV, nesse sentido, contribuiu para a geração das bases do serviço oficial de extensão rural no final dos anos 1960, num contexto em que a modernização da agricultura foi assumida como o projeto de desenvolvimento para o qual a instituição se orientaria (CASTRO e ALVES, 2017, p. 757 e 758).

A proposta era contribuir para que as instituições de ensino, em especial, a ESAV, se comprometessem com o oferecimento de uma formação prática, nesse contexto, para agricultores. Além disso, correspondia àquilo que era demandado pela sociedade brasileira na época: modernização.

Desta forma, pode-se inferir que a ideologia capitalista acaba influenciando a realidade das universidades, e traz para as mesmas modelos de ensino visando o desenvolvimento/ aperfeiçoamento, no caso, da atividade agrícola. Contexto este que remonta, em especial, à realidade da cidade de Viçosa, bem como a história sócio-política que circunscreveu a criação da atual UFV.

⁶ Os *land grant colleges* norte-americanos apresentavam uma proposta importante para a formação técnica e profissional durante o século XIX, em resposta, portanto, às demandas do capitalismo em vigor, sobretudo, no campo produtivo (buscava-se o desenvolvimento científico-tecnológico).

⁷ Primeiro diretor da ESAV, que veio à Viçosa após convite feito pelo presidente Arthur Bernardes.

Neste cenário, o contexto da modernidade foi fundamental na forma como a filosofia dos *land grant colleges* se conjugaram com os objetivos da elite agrária aqui em Minas Gerais, uma vez que a formação moderna buscada no modelo atribuiu suporte aos propósitos do governo mineiro de modernização da agricultura (CASTRO, 2015, p. 13)

O conhecimento científico, tecnológico e técnico transmitido pela ESAV, portanto, seria importante para subsidiar mudanças no padrão agrícola brasileiro, pois buscava estimular o desenvolvimento de Minas Gerais, encabeçado, especialmente, pelas elites produtoras mineiras durante o período republicano.

Esses conhecimentos, conseqüentemente, contribuiriam para tornar a extensão rural fundamental para se conquistar o desenvolvimento almejado, o que levou à ESAV a se consolidar como modelo de referência no país, e se transformar no ano de 1948, em Universidade Rural de Minas Gerais (UREMG), que juntou - através de ato legal - as seguintes instituições:

- Escola Superior de Agricultura
- Escola Superior de Veterinária
- Escola Superior de Ciências Domésticas
- Escola de Especialização
- Serviço de Experimentação e Pesquisa
- Serviço de Extensão

Assim, com a criação da UREMG se consolida em Minas Gerais o modelo dos *Land Grant Colleges*, atribuindo à universidade a responsabilidade de promover conhecimentos voltados à produção agrícola, e entrelaçando, para tanto, as dimensões de ensino, pesquisa e extensão, que a partir de agora passam a adquirir maior relevância. É neste momento também que a concepção difusionista de ensino ganha força na instituição.

A concepção difusionista, que pretende levar do “cientista” para a sociedade, coloca o professor como o exclusivo detentor do conhecimento, “o dono da verdade”. Entretanto, essa concepção vem sendo questionada nos últimos anos (SOUZA, 2014, p. 13).

Estamos falando, portanto, de uma extensão essencialmente tecnicista, prevista pelo contexto nacional, se se considera, por exemplo, o fato de que até os anos 1970 a Universidade ainda se restringia ao fornecimento e formação de uma mão de obra qualificada e necessária para as demandas do mercado da época (CHAUÍ, 2003).

O conhecimento produzido nas relações capitalistas tem o caráter de apropriação privada na lógica fragmentária da ciência, uma vez que a tecnologia tornou a ciência instrumento que produz os próprios objetos. Portanto, a ciência, ao manipular os objetos construídos por ela mesma, torna-se força produtiva, não mais apenas teoria para a aplicação prática, donde o seu caráter produtivo reforçado neste período de mundialização do capital". (MARI *apud* CHAUI, 2003: 75).

Além disso, deve-se considerar o projeto encabeçado de modernização da agricultura brasileira, que tinha o objetivo de responder aos interesses do governo norte-americano, de modo a impulsionar o Brasil a se inserir no mercado internacional de forma subordinada e como aliado político (RIBEIRO, 2007 *apud*. CASTRO, 2015, p. 26).

A UREMG vem a se consolidar como uma instituição, pelas particularidades históricas de relação institucional com os Estados Unidos, já tinha desenvolvido o discurso da modernização da agricultura como imperativo da transformação do padrão tecnológico da produção agrícola antes das políticas modernizadas trazidas pelo estado autoritário (SILVA, 2014, *apud*. CASTRO, 2015, p.26).

De modo a adquirir recursos financeiros para continuar sendo uma instituição de referência na área da agricultura, a UREMG estabelece um contrato em prol do fortalecimento do modelo difusor dos *Colleges* em Viçosa: o Convênio Purdue, que oferecia ajuda estrangeira (no caso dos Estados Unidos), para a agricultura brasileira.

Esse convênio acabou fomentando a educação superior no Brasil, tornando as universidades rurais – caso da UREMG – muito relevantes para o desenvolvimento da pesquisa agrícola e da sociedade capitalista no país. Consequentemente, isso acaba contribuindo para impulsionar a extensão universitária na instituição, através da consolidação dos serviços extensionistas, cuja função principal consistia na modernização do campo de modo a promover maior produtividade. Desta maneira, a UREMG concretiza suas práticas de extensão rural.

O trabalho de extensão rural, assim, trazia um choque cultural do saber técnico com as percepções populares, processo que será alvo de críticas mais adiante por sua visão difusionista e tecnicista, vista em seu caráter ideológico de assistência a um produtor idealizado (CASTRO, 2015, p. 32).

Essa visão difusionista acaba por colocar a universidade a serviço das demandas capitalistas, onde a produção do conhecimento científico não necessariamente volta-se ao desenvolvimento social, como argumentado anteriormente por Chauí (2003).

Contudo, apesar dessa concepção de extensão, cujo histórico é tradicional e aparentemente tecnicista, ter pautado as primeiras propostas para a Universidade Brasileira, vislumbrava-se, sobretudo a partir das Reformas Educacionais sofridas pelo país, que a Extensão contribuisse para a instauração de uma Universidade moderna, inovadora, e que entenda a relevância e/ou necessidade de cada vez mais a Extensão articular-se à Pesquisa e ao Ensino.

Dentre as proposições trazidas por essas Reformas, [destaca-se]:

*Manifesto dos Pioneiros da Escola Nova (1932): "... a educação de nível superior deve ser organizada de maneira que possa desempenhar a tríple função que lhe cabe de elaboradora ou criadora de ciência (investigação); docente ou transmissora de conhecimento (ciência feita) e vulgarizadora ou popularizadora pelas instituições de extensão das ciências e artes" (Romaneli, 1978, p.149).

* Lei 5.540 de 28.11.68 Reforma Universitária (1968): Art. 40 - "... as instituições de ensino; por meio de suas atividades de extensão proporcionarão aos corpos discentes oportunidade de participação em programas de melhorias das condições de vida da comunidade e no processo geral do desenvolvimento". (SOUZA, 2014, p. 8).

Ou seja, o papel difusionista previsto pela extensão rural em Viçosa só começa a ser substituído quando os movimentos sociais e as reformas sofridas pelas universidades, sobretudo, a partir da década de 1960, passam a ganhar visibilidade, pautando o debate acerca do papel social que a Universidade Pública deveria assumir. A proposta, então, defendia a necessidade de as atividades de extensão assumirem uma atuação útil e capaz de melhorar a realidade social. Estas discussões irão culminar na Reforma de 1968, o que, por conseguinte, acaba levando à transformação da UREMG em Universidade Federal de Viçosa (UFV), acontecimento cuja data foi o ano de 1969.

2.2 A institucionalização e operacionalização da Extensão na UFV

"A PNE contém diretrizes conceituais, políticas e operacionais para a extensão universitária, as quais devem nortear as atividades de extensão na UFV" - **Política de Extensão, UFV, 2007.**

A Reforma Universitária de 1968, que levou à federação da Universidade Federal de Viçosa (UFV), modificou a estrutura organizacional da instituição, para que fosse embasada na universalidade. Isso acaba ampliando sua área de atuação, e fazendo com que o ensino oferecido superasse a proposta de desenvolvimento agrícola.

Já por volta de 1980, com o processo de abertura política no Brasil, a extensão universitária em Viçosa cogita a possibilidade de institucionalização, o que acaba gerando uma série de debates sobre o tema. E é bem neste contexto que também é

realizado o 1º encontro de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras, contando, em 1987 com a participação de 33 instituições de ensino.

Nesse encontro pensa-se, pela primeira vez, na necessidade de se elaborar um conceito para a extensão, concebendo-a como dimensão da atividade acadêmica, juntamente com o ensino e a pesquisa.

Em direção contrária à funcionalidade, o princípio da indissociabilidade relaciona-se a um novo paradigma de universidade que a identifica como instituição que contribui para o pensamento crítico e para a transformação da sociedade. (CASTRO, 2015, p. 58)

Ou seja, fala-se, agora, em uma extensão universitária que cria vínculos entre a Universidade e a sociedade, onde o conhecimento produzido tenha condições de promover a transformação social. Concepção essa que fora pensada para contrapor o projeto conservador pautado pela UFV, quando, no passado, ainda focava suas práticas extensionistas nas demandas da agricultura brasileira.

Essa ressignificação acerca do “fazer extensionista”, por outro lado, encontra-se fortemente engendrada nos princípios constitucionais previstos na Constituição Federal de 1988, que, também estabelece, em seu artigo 207 o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, bem como defende que as universidades públicas assumam um compromisso institucional com a sociedade brasileira, a partir de uma relação transformadora entre ambas

As Universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (op.cit.).

Atualmente, a UFV estabelece as diretrizes para as ações de extensão universitária em sua Política de Extensão (2007). Em linhas gerais, o documento busca superar a concepção tecnocrática⁸ de Extensão Universitária, de modo que a utilização de um saber, estritamente técnico, promovido por intermédio de cursos e oficinas de capacitação à população fosse, gradualmente, evitado, pois ele:

[...] limitava o papel da extensão universitária ao simples assistencialismo à sociedade, não considerando a real necessidade da população, bem como a

⁸ Refere-se a um tipo de conhecimento atrelado à perspectiva do controle social. Nesse sentido, a tecnocracia (...) “é muito mais do que o simples estar subjugado às máquinas... é um modo humano de ser que encara o real tão – somente através do ideal de controle, normatização, cálculo, dominação. Portanto, a tecnocracia coordena o modo de compreensão humana da totalidade do real, onde este se apresenta como manancial de energia pronta para ser explorado pela vontade de dominação humana”. (cf. CABRAL, A. [s.l]. Disponível In: http://www.achegas.net/numero/doze/alexandre_cabral_12.htm).

relação de reciprocidade e enriquecimento entre ensino, pesquisa e extensão (PEC-UFV, 2017, 2007).

Desta forma, ao superar a concepção tecnocrática, é possível afirmar que, institucionalmente, a Universidade Federal de Viçosa (UFV) passa a estabelecer uma Política de Extensão Universitária, em conformidade, tanto às exigências normativas do FORPROEX, quanto adequadas ao que consta na atual legislação brasileira.

Assim, e tomando a PNE como referência, o documento da UFV apresenta a normatização da atividade extensionista na referida universidade, além dos órgãos e/ou instituições responsáveis pela condução das suas ações de extensão.

2.2.1 A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PEC-UFV)

O primeiro artigo do Regimento Interno da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da Universidade Federal de Viçosa (PEC-UFV) estabelece que ela corresponde ao órgão da universidade responsável pela condução e gestão da Extensão Universitária na UFV, sendo representado por respectivo(a) pró-reitor(a).

Art. 1º - “A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura – PEC, dirigida pelo Pró-Reitor de Extensão e Cultura, é órgão da Universidade Federal de Viçosa, vinculado à Reitoria, competindo-lhe coordenar as atividades de extensão e cultura”.
(PEC-UFV, 2014).

No item III do documento, está previsto que cabe à PEC acompanhar o desempenho das atividades de extensão e cultura da Universidade. Assim, o órgão atua como encarregado tanto pela gestão política e institucional da extensão em Viçosa, quanto, pela coordenação, assegurando, desse modo, “a *integração, o aperfeiçoamento e a eficácia das atividades*” (Seção I, Item IV).

2.2.1.1 A Divisão de Extensão

Por sua vez, a Divisão de Extensão (DEX) é a instituição da universidade, vinculada à PEC, que possui regimento próprio, e cujas principais competências são:

- I. elaborar o plano anual de metas para a DEX.
- II. planejar, organizar, coordenar, executar e avaliar as atividades de extensão.
- III. [...]
- IV. acompanhar e avaliar os projetos de extensão da UFV.
- V. [...]

Interessante notar que, apesar de ser a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura o órgão coordenador da Extensão na UFV, quem efetivamente tem como finalidade a

gestão da atividade extensionista é a Divisão de Extensão. Isso implica na necessidade de haver, constantemente, comunicação entre os dois setores, de modo que o planejamento previsto no âmbito da PEC, efetivamente, tenha condições de orientar o trabalho da DEX, ajudando-a, portanto, na devida condução da gestão dos projetos de extensão, por exemplo.

Inclusive, esse ponto é defendido pelo próprio Regimento Interno (2014), que em seu Artigo 4º atribui à chefia da Divisão de Extensão a responsabilidade por *“fixar as diretrizes norteadoras dos trabalhos da extensão, em consonância com os objetivos da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura”*. Ou seja, é de suma importância, sobretudo para o sucesso da gestão da extensão, que haja diálogo entre PEC e DEX.

2.2.1.2 O Núcleo de Apoio aos Projetos de Extensão (NAPE-UFV)

O Núcleo de Apoio aos Projetos de Extensão (NAPE-UFV), como o próprio nome sugere, é incumbido de apoiar e subsidiar à PEC, e, principalmente, a DEX durante a condução da Extensão. Deste modo, o NAPE também é responsável pelo planejamento, acompanhamento e avaliação dos projetos de Extensão da UFV, o que torna o setor fundamental para a gestão da atividade extensionista na universidade.

Além disso, o NAPE também é incumbido de administrar o Sistema de Registro de Atividades de Extensão (RAEX). Trata-se de um sistema voltado ao lançamento de informações sobre todas atividades de extensão desenvolvidas em âmbito da Universidade Federal de Viçosa, independentemente, se são ações de projetos ou não.

Todas as atividades de extensão devem ser lançadas no Sistema RAEX, que é mantido pela Central de Processamento de Dados e coordenado pela Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, com suporte da Divisão de Extensão.

As atividades de extensão a serem desenvolvidas devem ser lançadas no Sistema pelo(a) seu(sua) coordenador(a) e seguirão a seguinte tramitação: coordenador, chefia imediata, diretoria de centro ou pró-reitoria pertinente e Pró-Reitoria de Extensão e Cultura. No caso de projetos, estes deve ser avaliados pela comissão de extensão antes de passar pela chefia imediata. (CEPE-UFV/nº 7, 2007, p. 19).

Segundo alguns depoimentos dos gestores entrevistados pela pesquisa, o RAEX seria fundamental para o controle das ações de Extensão da UFV, e, pelo que as falas sinalizam, o sistema é avaliado satisfatoriamente. Inclusive, as informações nele contidas foram imprescindíveis para esta pesquisa, sobretudo para definição da amostra de projetos a serem estudados. Sem os dados gerados pelo RAEX e

fornecidos pelo NAPE, não seria possível selecionar os quatro projetos para realização das entrevistas com os professores-gestores.

Nesse sentido, o RAEX também se torna importante para a UFV, pois o controle do trabalho desenvolvido pela Extensão, consiste em etapa indispensável da gestão, uma vez que assegura que o planejamento previsto seja bem executado (CHIAVENATO, 2016).

3 A GESTÃO OPERACIONAL DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

“Uma decisão só se torna eficaz quando os comprometimentos com a ação são incluídos na decisão desde o início”. **Peter Drucker**

Esta seção descreve como as diretrizes pautadas pela PNE influenciaram a gestão da extensão nas universidades brasileiras, especialmente, na Universidade Federal de Viçosa (UFV). Nela, também se apresenta, de forma breve, algumas reflexões sobre o conceito de gestão pública, como este é incorporado no contexto do Estado Brasileiro, e como ele tem respaldado a realização da atividade extensionista na universidade estudada. A partir disso, torna-se possível a investigação sobre o que, de fato, tem fundamentado a gestão das práticas de Extensão Universitária da UFV, no sentido da minimização dos problemas que inviabilizam a efetividade das suas ações. Por fim, parte-se para a parte metodológica em si.

A metodologia da pesquisa, em um primeiro momento, realizou uma reflexão acerca das informações obtidas nas documentações institucionais que regulamentam/normatizam a Extensão Universitária da UFV. Em seguida, um conjunto de entrevistas qualitativas com os seus gestores e técnicos, foram realizadas visando o mapeamento do caráter institucional da parceria estabelecida entre a Universidade Federal de Viçosa e sociedade viçosense.

3.1 O conceito de gestão e sua observância na Administração Pública Brasileira

A redemocratização no Brasil (a partir da CF de 1988) desencadeou um processo para reforma do Estado Brasileiro (ABRUCIO, 2007), que se voltava ao fortalecimento da administração pública e à descentralização e inovação da gestão pública. No tocante à ambos, Abrucio (op.cit.) diagnostica certos desafios, relativos à predominância do patrimonialismo na realidade brasileira, que inviabilizaria o Estado a pautar soluções para seus problemas de gestão, intensificados, por exemplo, em períodos de crise, como ocorreu em 1970.

Esta crise do Estado afetou diretamente a organização das burocracias públicas. Por um lado, os governos tinham menos recursos e mais déficits. Com efeito, o corte de custos virou prioridade. No que tange à Administração Pública isto teve dois efeitos. Primeiro, a redução dos gastos com pessoal era vista como uma saída necessária — os discursos das administrações de Thatcher e Reagan representaram o ponto máximo desta tendência. Segundo, era preciso aumentar a eficiência governamental, o que implicava, para boa parte dos reformadores da década de 80, uma modificação profunda do modelo weberiano, classificado como lento e excessivamente apegado a normas — leia-se: o modelo weberiano era ineficiente (ABRUCIO, 2007, p. 10).

No que diz respeito ao Brasil, pode-se dizer que a crise do modelo burocrático tem início durante o regime militar, onde o patrimonialismo e o “*processo sistemático de abertura de concursos públicos para a alta administração, preferiu o caminho mais curto do recrutamento de administradores através das empresas estatais*”, o que teria levado ao país a enrijecer sua burocracia (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A administração pública burocrática clássica foi adotada porque era uma alternativa muito superior à administração patrimonialista do Estado. Entretanto o pressuposto de eficiência em que se baseava não se revelou real. No momento em que o pequeno Estado liberal do século XIX deu definitivamente lugar ao grande Estado social e econômico do século XX, verificou-se que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade nem custo baixo para os serviços prestados ao público. Na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, auto-referida, pouco ou nada orientada para o atendimento da demandas dos cidadãos. (Ibidem, p. 5).

Por isso, este cenário acabou contribuindo para o esgotamento do modelo burocrático weberiano, que passou a sofrer críticas. Assim, surgem outros modelos como alternativa, dentre eles, o modelo gerencial, cuja proposta era apresentar melhorias para a efetividade da gestão das organizações públicas.

Deste modo, o modelo gerencial passa a ser proposto para Administração Pública, e se apresentava como mais viável que o burocrático, embasando-se, para tanto, nas ideias democráticas que surgiriam com a pauta do *Welfare State*⁹.

Tratava-se de um contexto que acabou criando as condições materiais e intelectuais mais propensas para o surgimento do modelo gerencial, que se apresentava como alternativa viável à modernização do setor público brasileiro, trazendo à tona um novo paradigma organizacional. Assim, no Brasil, a reforma gerencialista (ou gerencial) pretendia tornar os gestores públicos mais autônomos e responsáveis. Propunha além disso melhorar a qualidade das informações na administração pública, fortalecer as carreiras de estado, introduzir o conceito de eficiência como basilar para a gestão pública, dentre outras ações.

Nesta direção, as análises de Bresser-Pereira (1998; 2005), também evidenciam que a administração pública no país estaria passando por uma mudança fundamental, no sentido da adoção de modelos de gestão gerenciais, para que a burocracia, até então vigente, pudesse ser superada.

⁹ O Estado de Bem-Estar Social (Welfare State) surge fundamentado no princípio de que todos os cidadãos precisariam ter assegurados uma série de direitos à proteção de suas necessidades básicas.

Algumas características básicas definem a administração pública gerencial. É orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados; pressupõe que os políticos e os funcionários são merecedores de grau limitado de confiança; como estratégia serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação; e utiliza o contrato de gestão como instrumento de controle dos gestores públicos (BRESSER-PEREIRA, 2005, p.28).

Para Secchi (op. cit), a administração pública gerencial visa estruturar sua gestão tendo em vista os valores de eficiência, eficácia e competitividade. É, portanto, embasada em teorias administrativas consideradas modernas, e dispõem de métodos, ferramentas e experiências adquiridas, sobretudo, na gestão privada.

Com a adoção da Nova Gestão Pública, o modelo burocrático rende-se ao gerencialismo na gestão pública pautado nos moldes das organizações privadas. A burocracia é colocada no banco dos réus e acusada de ineficiente e perdulária, por este motivo busca-se a adoção de medidas para possibilitar a otimização dos recursos financeiros na configuração do Estado Mínimo (ALMEIDA, et. al. 2012, p. 3)

Certamente, essa reforma - gerencial - iria atingir o contexto educacional. E no que diz respeito às Instituições de Ensino Superior Públicas, ela apresentava-se como fundamental para tornar as práticas de gestão mais eficientes, modernas e menos custosas.

A eficiência da administração pública – a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário – torna-se então essencial. A reforma do aparelho do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações (BRASIL,1995).

Então, seguindo esta linha de raciocínio, é possível inferir sobre quanto seria necessário ao Estado Brasileiro investir em uma educação que adotasse procedimentos de gestão inspirados no gerencialismo, sob pretexto de tornar as instituições escolares/ educacionais mais eficazes. Argumento esse também considerado pelo FORPROEX, que reconhece a influência das ideias neoliberais no meio universitário.

Ao lado das idéias neoliberais, bem como o seu fortalecimento nas décadas de 80 e 90, o processo de modernização administrativa universitária passa a basear-se em modelos e práticas gerenciais que buscam “aumentar” a qualidade e a eficiência dos serviços, tendo como modelo a administração de empresas privadas. A Universidade sofre influências dessa visão empresarial, tendo como ponto nevrálgico a discussão da autonomia universitária (FORPROEX, 2006, p. 39)

Igualmente, pode-se considerar o fato de que cabe à Administração Pública Brasileira assegurar que o Estado promova devidamente os serviços públicos, tornando a sua gestão, desse modo, assertiva e efetiva quanto ao objetivo de promoção do bem comum, o que está previsto, por exemplo, no princípio constitucional da eficiência¹⁰.

Portanto, com a implementação da Reforma Gerencial, a Administração Pública no Brasil passa a considerar uma gestão por resultados, focalizando as ações a serem desempenhadas pelo Estado, ao invés de, simplesmente, se preocupar em demasia com os procedimentos, como ocorria durante a vigência da burocracia. Dessa forma, a proposta gerencial fundamenta-se em princípios básicos de eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos, que, por outro lado, também trouxeram para as instituições públicas maior descentralização. Isso significa que - no caso das Universidades, em especial - a gestão deve primar pela descentralização da divisão do trabalho, bem como dos processos decisórios, o que levaria, portanto, à possibilidade de conquista de ações e/ou políticas mais efetivas e eficientes.

Levando-se isso em consideração, torna-se pertinente se debruçar e refletir sobre quais são os procedimentos de gestão escolhidos pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), para realização de suas atividades, neste caso, correspondentes às práticas extensionistas.

3.2 O gerencialismo e sua observância na gestão da Extensão Universitária

Inicialmente, é preciso mencionar que, apesar do gerencialismo ter sido proposto como o modelo ideal para o gerenciamento do Estado, ele ainda sofre algumas críticas, uma vez que se apresenta como proposta essencialmente tecnocrática – voltada à resolução de crises.

[A] vertente gerencial, que está imbricada com o projeto político do ajuste estrutural e do gerencialismo, baseia-se nas recomendações dessas correntes para reorganizar o aparelho do Estado e reestruturar a sua gestão, focalizando as questões administrativas (PAULA, 2005).

E quando se pensa em uma proposta de gestão pública voltada aos interesses sociais, não seria adequado que o modelo utilizado como referência para gestão se

¹⁰ Cf. CHIAVENATO, 2012; MATIAS-PEREIRA, 2012).

restringisse à aspectos administrativos¹¹. O ideal seria que a gestão pública fosse pautada em propostas inovadoras, abrangendo as diferentes possibilidades de participação social.

Apesar disso, Chiavenato (2013) defende a pertinência dos elementos de planejamento estratégico, previstos pelo modelo gerencial, pois segundo o autor eles seriam fundamentais para se conquistar instrumentos adequados de avaliação da qualidade de ações e serviços, bem como para monitorar os resultados, de modo a elevar, gradativamente, a eficiência e qualidade dos mesmos.

O planejamento, então, acaba assumindo uma função administrativa relevante, pois prevê etapas para o processo de gestão, que definem os objetivos e busca a melhor forma para alcançá-los. É desta forma, uma importante ferramenta de gestão, que se insere no âmbito da administração pública para nortear o trabalho dos gestores, de modo geral.

No que tange às Universidades Públicas, a partir do momento em que se estabelece uma Política (PNE) e um Plano Nacional de Extensão, as universidades passam, então, a planejar suas atividades tendo em vista os princípios do modelo gerencial, que encontram-se voltados, portanto, à organização, operacionalização, controle e avaliação. Ou seja, o processo de gestão das ações de extensão deveria ser sistematizado, categórica, científica e analiticamente, para que assim, a Extensão também se torne passível de avaliação.

A contribuição das ações extensionistas para a produção do conhecimento e a formação de estudantes, professores e técnicos administrativos e sua efetividade para a transformação da Universidade e da sociedade dependem também da construção de um sistema de informações e de indicadores (sistema de monitoramento e avaliação) que permitam a avaliação das ações extensionistas (FORPROEX, 2012, p.31).

Esse trabalho de gestão, orientado pelas diretrizes da PNE e do Plano Nacional de Extensão - também criado pelo FORPROEX - outrossim, acaba tornando-se fundamental para a elaboração de indicadores. Estes, por sua vez, são imprescindíveis para mensuração acerca do impacto da extensão no Brasil.

Além disso, a partir da avaliação desta atividade, os gestores da extensão também podem encontrar elementos consistentes para justificar a relevância da

¹¹ De acordo com Paula (2005), os limites do gerencialismo teriam dado origem à vertente da qual deriva a administração pública societal, cuja proposta – ainda em construção – visa “contribuir para a construção de uma cultura política democrática nas relações entre o Estado e a sociedade combinando ação e estrutura, política e técnica” (Ibidem).

Extensão Universitária, fortalecendo-a gradativamente, sobretudo, no contexto da Academia. Em suma: os resultados, obtidos com o trabalho extensionista, têm condições de demonstrar o potencial da mesma para observância de melhorias na sociedade.

Se a extensão não tem um processo avaliativo constante, como podemos valorá-la? Como podemos propor a repetição de uma ação? Como incorporaremos as ações de extensão na imagem das IPES? Como comprovaremos que os recursos foram ou serão bem investidos? Como convenceremos alunos, técnicos e docentes a participar das ações? E a comunidade externa? (FORPROEX, 2013, p. 83).

É assim que o FORPROEX defende a necessidade da gestão e avaliação da extensão, colocando, do ponto de vista do reconhecimento institucional, que a mesma “*precisa participar dos indicadores e modelos de avaliação ditados nacionalmente*” (Ibidem).

No que diz respeito à gestão da extensão universitária, o Fórum (2013; vl. 8) também defende a necessidade de uma gestão eficiente para condução da atividade extensionista, salientando, inclusive, a importância da institucionalização de um planejamento bem fundamentado, capaz de:

[...] contemplar a dimensão política da extensão universitária, que por sua vez tem elementos internos e externos a serem considerados; deve contemplar a dimensão processual da extensão universitária, que envolve mecanismos de registro, fomento, divulgação e difusão; e deve contemplar, de forma ideal, a dimensão avaliativa” (Ibidem, p. 56).

As dimensões processual e avaliativa são intrínsecas ao processo de planejamento da gestão da extensão. No que se refere à dimensão política, nota-se, portanto, a relevância na articulação entre *stakeholders*¹² estratégicos: as Instituições de Ensino Superior, o poder público, e claro, o próprio FORPROEX - pois este fundamenta a gestão a partir de sua Política Nacional de Extensão Universitária (aprovada em maio de 2012), estabelecendo, desse modo, cinco diretrizes¹³ fundamentais para as ações de extensão:

- Interação dialógica;
- Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade;
- Indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão;

¹² *Stakeholders* são os atores políticos de uma ação/ política pública. Eles podem ser compostos por indivíduos, grupos ou organizações.

¹³ FORPROEX, 2013, v.8, p. 59.

- Impacto e formação do estudante;
- Impacto e transformação social.

Por fim, o terceiro ator de interesse na política da extensão universitária é o poder público, representado pelos três níveis de governança, federal, estadual e municipal. O poder público, através de suas políticas públicas, apresenta à Universidade os seus conceitos, preceitos, objetivos e interesses [...] A gestão da extensão universitária não pode ficar alheia a essas políticas, uma vez que elas balizarão as possibilidades de atuação e relacionamento entre a Universidade e os demais setores da sociedade (op. cit. p. 61).

Ou seja, para a observância de uma gestão adequada da atividade extensionista é necessária a articulação entre as concepções e/ou diretrizes previstas no planejamento, tanto do Fórum de Pró-Reitores, como no processo operacional das instituições de ensino superior. Além disso, o poder público também deve desempenhar papel fundamental no sentido do provimento, fomento e desenvolvimento da extensão universitária brasileira.

Aqui, interessa-nos focar nas contribuições teórico-analíticas acerca do conteúdo daquilo que a estrutura da gestão pública vem pautando para o desenvolvimento de políticas (públicas) extensionistas, que são realizadas, neste caso, dentro de uma universidade pública em específico: a Universidade Federal de Viçosa (UFV).

3.3 A gestão da extensão na Universidade Federal de Viçosa: operacionalização da pesquisa

Institucionalmente, a Universidade Federal de Viçosa (UFV) estabelece uma Política de Extensão Universitária, algo exigido tanto pelo FORPROEX, como pela legislação brasileira. O documento apresenta a normatização da atividade extensionista na referida universidade, e quais são os órgãos e/ou instituições responsáveis pela condução das ações de extensão.

Como já evidenciado, a Extensão pauta a imprescindibilidade da parceria efetiva da Universidade com a sociedade, o que reflete diretamente no grau de efetividade das ações de extensão. Estas inclusive podem subsidiar políticas públicas do município. Sendo assim, para se entender que relação é estabelecida entre as ações de Extensão da UFV e as políticas públicas da de Viçosa, 5(cinco) entrevistas semiestruturadas foram pensadas:

- 2(duas) com os gestores-políticos da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da UFV (PEC-UFV);
- 2(duas) com técnicos-gestores da PEC-UFV; e
- 2(duas) com representantes-gestores da Prefeitura Municipal de Viçosa (PMV).

A participação do poder público nos processos de gestão da Extensão Universitária é vista como fundamental para o estabelecimento da parceria entre a Universidade e sociedade, então, essas entrevistas podem apresentar o caráter dessa parceria, demonstrando se é efetiva, ou ainda, se a extensão subsidia/ pauta políticas e/ou ações do município (e vice-versa).

Também cabe mencionar que visando garantir o anonimato da participação dos entrevistados, os gestores, sejam eles da pró-reitoria, ou técnicos, serão colocados em um mesmo grupo de entrevistados, de modo a impossibilitar a identificação dos sujeitos. Desse modo, quando um depoimento de técnico-gestor for apresentado no texto, não será possível deduzir se a fala diz respeito à gestores-políticos ou à gestores-técnicos.

A partir do segundo objetivo específico a pesquisa buscou identificar como os indivíduos/ grupos da sociedade viçosense têm percebido e quais os significados atribuídos por eles às atividades extensionistas realizadas pela Universidade. Para tanto, um questionário fechado, com questões bem pontuais, foi aplicado nos indivíduos dos grupos onde os projetos de extensão foram realizados, prioritariamente, no ano de 2016. Trata-se, portanto, de um total de 8(oito) questionários, onde pretendeu-se que dois indivíduos de cada projeto de extensão pudessem responder. Desse total, a pesquisa conseguiu obter metade.

3.3.1 Definição dos procedimentos de coletas de dados

Para que a realização da reflexão analítica fosse possível, a metodologia desta pesquisa optou, em um primeiro momento, pela realização de uma leitura crítica acerca das diretrizes e parâmetros normativos e/ou legais pautados para a Extensão Universitária em âmbito nacional.

A maioria dessa documentação foi selecionada no próprio banco de informações oficiais do FORPROEX, que disponibiliza praticamente todos os

materiais relativos à organização e/ou gestão da atividade extensionista na internet, através da página oficial da Rede Nacional de Extensão, o RENEX.¹⁴¹⁵

A exceção foi a Coleção de número 8, sobre a Avaliação da Extensão, que foi disponibilizada por um gestor do Fórum via e-mail, por meio da solicitação da pesquisadora, autora desta pesquisa. As demais foram acessadas na rede.

Além da documentação oficial do FORPROEX, acionou-se os documentos institucionais que regulamentam a extensão universitária na Universidade Federal de Viçosa (UFV), principalmente, a sua Política de Extensão. A análise destas documentações, de modo geral, auxiliou, sobremaneira, o processo de elaboração das categorias que foram utilizadas para a análise dos depoimentos obtidos nas entrevistas.

Com o intuito de trazer um retrato do que ocorre na Universidade de forma representativa, definiu-se que a pesquisa selecionaria apenas os projetos que nos últimos cinco anos (2012 a 2017) obtiveram maior número de aprovação em editais institucionais de fomento à Extensão, em âmbito local: no caso o PIBEX¹⁶, que é gerenciado pela própria UFV.

Por meio do Ministério de Educação e Cultura (MEC), foi estabelecido um Decreto (nº 7.233 de 2010), que regulamenta a matriz de alocação de recursos para as universidades federais brasileiras. E, nesse sentido, o FORPROEX acredita que essa consistiu em importante iniciativa no sentido da garantia de recursos financeiros para o desenvolvimento das ações de extensão.

A focalização de recursos pode ser alcançada por meio dos editais, cuja multiplicação tem possibilitado a expansão da Extensão Universitária. Considerando o importante efeito desses instrumentos na indução das políticas públicas, são necessários, doravante, esforços no sentido de garantir sua incidência sobre as áreas de atuação definidas como prioritárias da Extensão Universitária (FORPROEX, 2012, p. 28).

Na Universidade Federal de Viçosa, conforme disposto em sua Política de Extensão (2007), os editais estão previstos nos Recursos Orçamentários da universidade, cabendo à PEC-UFV, tanto captá-los e divulga-los, como gerenciar os

¹⁴ Cf. <https://www.ufmg.br/proex/renex/index.php/documentos>

¹⁵ “A Rede Nacional de Extensão, RENEX, iniciativa do FORPROEX, mantém cadastro atualizado das instituições integrantes, divulga ações extensionistas universitárias e coordena o Sistema Nacional de Informações de Extensão, SIEX/Brasil, banco de dados sobre as práticas de extensão no País”.

¹⁶ Programa Institucional De Bolsas De Iniciação À Extensão Universitária.

projetos institucionais que representarão a UFV externamente. Nela, atualmente, estão previstos os seguintes editais de fomento à Extensão Universitária:

- **PROGRAMA DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA – PROEXT¹⁷**: instrumento fundamental para fortalecimento da institucionalização da Extensão Universitária no âmbito das Instituições Federais, Estaduais e Municipais e Comunitárias de Educação Superior. Volta-se à programas e projetos, enfatizando a formação estudantil e inclusão social.
- **PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO À EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA - PIBEX¹⁸**: para apoio financeiro de projetos de extensão, através da concessão de bolsas para estudantes de graduação. Objetiva reafirmar a extensão como espaço de construção de conhecimento, reconhecendo-a como importante na formação discente e na qualificação de docentes e técnicos.
- **PROGRAMA FUNARBE DE APOIO À EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA – FUNARBEX¹⁹**: recurso financeiro da UFV (bolsas), destinado à apoiar projetos de extensão.

No âmbito da regulamentação, pode-se afirmar que a Universidade Federal de Viçosa organiza devidamente a Extensão Universitária. Os documentos institucionais estão em conformidade ao que é estabelecido nacionalmente. Mas ainda é preciso saber se a condução da atividade extensionista é monitorada continuamente, de modo a subsidiar o processo de tomada de decisão da UFV para assegurar que os objetivos sejam alcançados. Em outras palavras: é importante que a documentação institucional esteja clara, coerente à realidade de Viçosa, e que seja atualizada/revista constantemente. Também é necessário que os gestores acionem essa documentação, bem como utilizem-na para subsidiar o trabalho com a Extensão, para que as ações realizadas se adequem à agenda extensionista e não, simplesmente, às expectativas dos gestores. Por fim, torna-se pertinente observar se a universidade

¹⁷ Disponível in: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=17188-proext-01-2016-edital&category_slug=marco-2015-pdf&Itemid=30192

¹⁸ Disponível in: <http://www.pec.ufv.br/wp-content/uploads/2017/09/Edital-N%C2%BA-03-2017-PIBEX2018.pdf>

¹⁹ Disponível in: <http://www.pec.ufv.br/wp-content/uploads/2013/07/EDITAL-N%C2%BA-05-2016-FUNARBEX-.pdf>

tem assegurado meios para manutenção e/ou continuidade dos editais de fomento à extensão.

Hoje, a Universidade Federal de Viçosa abriga quatro Centros de Ciências, e sendo assim, também seria importante a pesquisa estabelecer que a amostra de projetos selecionados para o estudo fosse extraída de todos eles. Logo, um projeto de cada centro foi selecionado²⁰: um do Centro de Ciências Agrárias (CCA); um do Centro de Ciências Exatas (CCE); um do Centro de Ciências Biológicas (CCB); e um do Centro de Ciências Humanas (CCH). Total, portanto, de quatro projetos a serem investigados, através da realização de entrevistas com seus respectivos gestores, que no caso, correspondem à professores da UFV. Destacando que essas entrevistas com os professores-coordenadores dos projetos de extensão apresentam-se como fundamentais para verificar a maneira que o professor-gestor da Universidade Federal de Viçosa (UFV) vem concebendo a Extensão Universitária.

Finalmente, duas últimas entrevistas foram previstas para ocorrer com os técnicos do Núcleo de Apoio a Projetos de Extensão da UFV (NAPE-UFV), com o intuito de se perguntar quais seriam as dificuldades e/ou avanços observados na gestão dos projetos e de que maneira eles definem e/ou entendem a Extensão Universitária.

O NAPE é considerado, pela própria Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PEC-UFV) como órgão fundamental e extremamente entendedor acerca das atividades extensionistas desenvolvidas pela Universidade. Possuem relatórios dos projetos e são responsáveis pelo registro dos mesmos no RAEX. Além disso, acompanham e/ou subsidiam o trabalho dos professores-gestores durante a condução das ações de extensão. São, portanto, *experts* indispensáveis que foram acionados pela pesquisadora, para o fornecimento das informações sobre os projetos de extensão desenvolvidos na universidade.

A partir de um levantamento - realizado e disponibilizado pelo NAPE - sobre os índices de aprovação dos projetos de extensão em editais de fomento - a pesquisadora pôde, então, definir critérios para chegar à seleção dos quatro projetos a serem, então, estudados.

Também é importante esclarecer que todas as entrevistas qualitativas foram conduzidas com o auxílio de um gravador, o que levou à elaboração de um Termo de

²⁰ Os critérios para seleção dos quatro projetos serão explicados mais adiante no texto.

Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), para que cada pessoa entrevistada pudesse autorizar o uso do gravador, bem como consentir, uma vez assinando o termo, a sua participação na pesquisa. Todos os instrumentos da pesquisa, bem como o projeto em si foram aprovados²¹ no Comitê de Ética da UNESP de Franca (SP), através de submissão via Plataforma Brasil.

O quadro abaixo apresenta todos os conjuntos de entrevistas qualitativas, previstas e realizadas pelo estudo. Os resultados obtidos foram analisados objetiva (documentação) e subjetivamente (depoimentos).

ENTREVISTADO	ENTREVISTAS PREVISTAS	ENTREVISTAS REALIZADAS
pró-reitor gestores/técnicos	2	2
- Técnicos	2	1
Gestores da PMV	2	0
-Professores-gestores dos projetos de extensão	4 (apenas aqueles que obtiveram maior aprovação em editais PIBEX entre 2012 e 2017, sendo 1 de cada Centro de Ciência).	3
- Indivíduos envolvidos nas ações dos projetos de extensão	8 (questionários)	4
TOTAL	18(dezoito) (sendo 10 entrevistas semi- estruturadas e 8 questionários fechados)	10(dez) (sendo 6 entrevistas semi- estruturadas e 4 questionários fechados)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quadro 1: Relação das entrevistas previstas/realizadas pela pesquisa

3.3.2 Critérios para seleção dos projetos de extensão

Inicialmente, torna-se necessário o entendimento sobre como a Extensão Universitária normatiza e operacionaliza suas atividades. Ela compreende ações distribuídas em Programas; Projetos; Cursos; Eventos; Prestações de Serviços; Produções e Publicações; Atividade Externa Acadêmica de Extensão; e Museu e Espaço de Ciência e Tecnologia.

²¹ Pesquisa aprovada em 08 de novembro de 2017, conforme disposto no Parecer n.º 2.371.663.

Destas modalidades seleciona-se para estudo apenas os **Projetos**, por serem entendidos como “*uma das atividades consideradas mais importantes da extensão universitária*”, segundo a documentação oficial, tanto do FORPROEX, como pela Política de Extensão da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Por definição:

Projeto é um conjunto de ações processuais contínuas, de caráter educativo, social, cultural, científico ou tecnológico. Juntamente com o programa, o projeto é uma das atividades consideradas mais importantes da extensão universitária, seja pela sua ação contínua, seja pelo seu caráter de ação em grupos, comunidades, movimentos sociais etc. Diz-se que **o projeto é uma ação autêntica da extensão universitária, pois permite a relação inequívoca entre ensino, pesquisa e extensão**” (CEPE-UFV, 2007, p. 7 – grifos meus).

Tendo em vista este objetivo, acima destacado, optou-se pela seleção de projetos de extensão da UFV que foram aprovados pelos editais do Programa Institucional de Bolsas de Extensão, o PIBEX, nos últimos anos, em um período compreendido entre 2012 e 2017.

O PIBEX, como já visto, é o edital que disponibiliza recursos para à Extensão em âmbito local. Então, no caso da UFV, cabe à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PEC-UFV) “*administrar, na forma de bolsas, o recurso da União destinado ao Programa. O montante do recurso será definido pela administração superior. O valor da bolsa de extensão será equivalente às bolsas de iniciação científica*”. (Ibidem, p. 21).

Um ponto interessante e a ser considerado, e que justifica a escolha definitiva pelo PIBEX, refere-se à autonomia da Universidade em relação à gestão dos recursos. Nesse sentido, e pelo que prevê os editais do PIBEX, é a UFV que gerencia e disponibiliza os recursos (bolsas) a serem destinados à elaboração dos projetos de extensão. Ou seja, a verificação sobre como ocorre a gestão dos recursos da extensão, pela própria universidade analisada, também acaba sendo bastante pertinente para fins do estudo.

É importante mencionar que, neste caso, a pesquisa não está estabelecendo parâmetros para inferir que projetos que obtiveram mais aprovações ao longo dos anos são melhor gerenciados. O critério pela escolha levando-se em consideração a quantidade das aprovações justifica-se pelo fato de que os projetos com maior longevidade, apresentam maior possibilidade de fornecer um leque mais amplo de informações.

De 478²² projetos de extensão da UFV, obtêm-se apenas **onze** com aprovações durante o período delimitado (2012 a 2017) em editais do PIBEX. Os demais obtiveram aprovações por menos de 5 anos, como se pode notar a seguir:

QUANTIDADE DE APROVAÇÕES	Nº DE PROJETOS APROVADOS
1(uma)	217
2(duas)	106
3(três)	72
4(quatro)	40
5(cinco)	32
6(seis)	11 (aprovação em 2012, 2013, 2014,...2017)
TOTAL	478

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quadro 2: Quantidade de Aprovações por ano de Projetos em editais do PIBEX (2012-2017)

A Metodologia dessa pesquisa definiu que apenas quatro projetos de extensão, no caso aprovados pelo PIBEX, seriam, então, selecionados para a realização das entrevistas qualitativas com os respectivos gestores, devendo ser um projeto por Centro de Ciência: 1 de Agrárias, 1 de Exatas, 1 de Biológicas e 1 de Humanas.

Sendo assim, e de modo a obter o número previsto pela metodologia, um segundo critério de seleção foi adotado: dos onze projetos que obtiveram seis aprovações, selecionar-se-foi apenas àqueles que estabeleceram ações visando melhorias no trabalho já desenvolvido por instituições públicas da cidade de Viçosa. Para verificar a ocorrência dessa parceria os onze projetos tiveram que ser observados individualmente. Um a um foi inserido no RAEX²³, que é o Sistema de Registro de Atividades de Extensão.

Uma vez acessados pelo RAEX, leu-se a descrição dos projetos, e nos objetivos de cada um dos onze, procurou-se a existência de instituições públicas, que seriam parceiras dos mesmos. O resultado desse levantamento apresentou:

²² Informações/ Dados fornecidos pelo NAPE-UFV.

²³ Link de acesso: <http://www.raex.ufv.br/raex/scripts/consultaPublica.php?consultar=0>.

	TÍTULO	CENTRO	APROVAÇÕES NO PIBEX	RESULTADO A PARTIR DA CONSULTA NO RAEX
1	omitido por razões éticas	CCE	6	Passível de seleção: desenvolve ações envolvendo uma autarquia municipal.
2	omitido por razões éticas	CCB	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
3	omitido por razões éticas	CCA	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
4	omitido por razões éticas	CCB	6	Passível de seleção: desenvolve ações em parceria com um hospital público de Viçosa.
5	omitido por razões éticas	CCA	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
6	omitido por razões éticas	CCB	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
7	omitido por razões éticas	CCE	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
8	omitido por razões éticas	CCH	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa
9	omitido por razões éticas	CCE	6	Passível de seleção: desenvolve ações em escolas públicas do município.
10	omitido por razões éticas	CCH	6	Passível de seleção: desenvolve ações em parceria com um hospital público de Viçosa.
11	omitido por razões éticas	CCB	6	Descartado para seleção: não envolve diretamente, em suas ações, nenhuma instituição pública de Viçosa

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quadro 3: Levantamento de informações dos 11 projetos que obtiveram 6(seis) aprovações em editais do PIBEX

Levando-se em consideração esse critério – projetos que envolvem diretamente em suas ações e/ou estabelecem parcerias com instituições públicas de Viçosa – imediatamente selecionou-se os projetos 04, do Centro de Ciências Biológicas e 10, do Centro de Ciências Humanas.

No Centro de Ciências Exatas dois projetos de extensão envolveram instituições públicas de Viçosa: o 01 e o 09. Contudo, prioriza-se a escolha pelo projeto 01 pelo fato do mesmo deixar evidente em seu objetivo que a autarquia municipal é fundamental para o desenvolvimento de suas ações. O projeto 09, por abarcar todas as escolas públicas de Viçosa, generaliza seu *lôcus* de atuação, e por esse motivo não foi selecionado.

Por fim, ambos os projetos do Centro de Ciências Agrárias, 03 e 05, não apresentaram em seus objetivos ações que envolveram diretamente alguma instituição pública do município. Neste caso, foi necessário elencar um outro critério, específico, para seleção de um dos dois. O critério escolhido, portanto, foi o maior número de pessoas atendidas pelas ações do projeto, sendo 200 pessoas no projeto 03, e 500 pessoas no projeto 05. Então, este último foi selecionado para estudo. Desse modo, a pesquisa consegue, finalmente, obter a relação dos projetos de extensão, cujos respectivos gestores foram contatados para a realização das entrevistas qualitativas. São eles:

PROJETO	CENTRO
1	CCE
4	CCB
5	CCA
10	CCH

TOTAL DE 4 projetos
(um por Centro de Ciência com **6 aprovações cada**, e que foram, então, estudados, conforme previsto na Metodologia).

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quadro 4: Projetos selecionados para realização de entrevistas com professores-gestores

3.3.3 As categorias de análise

Nesta pesquisa, toda a fundamentação teórica, utilizada na etapa da metodologia, proveu do conteúdo existente nos documentos institucionais/ oficiais que

regulamentam a extensão universitária no Brasil, especialmente, o Plano e a Política Nacional de Extensão Universitária, apresentados pelo FORPROEX.

A partir disso, também optou-se pela adoção da metodologia de análise de conteúdo, que foi utilizada, apenas, para subsidiar a leitura e sistematização da documentação necessária à criação das categorias previstas pelo processo de análise dos dados, bem como para elaboração dos roteiros das entrevistas qualitativas.

Segundo Carlomagno e Rocha (2016):

Embora a análise de conteúdo seja muito utilizada em comunicação social, não está restrita a esta área. Ela tem sido muito empregada na análise de política externa e de relações internacionais, por exemplo, com a aplicação em pronunciamentos oficiais para compreender a política externa brasileira (VILELA & NEIVA, 2011; SILVA, RIBEIRO E CARVALHO, 2015). Assim como é utilizada também na análise documental (PIMENTEL, 2001), de administração e marketing (MADEIRA et al, 2011) ou mesmo em revisões bibliográficas. Figueiredo Filho et al (2014) propõem um instigante método para uso de meta-análise em revisões de literatura. Para isso, categorizam uma série de elementos desta literatura. Ou seja, mesmo para aquilo que historicamente era visto por alunos como um trabalho de fichamento de uma obra literária, pode-se utilizar análise de conteúdo e métodos estatísticos sofisticados para identificar distinções. (Ibidem, p. 176)

Para demonstrar a relevância da metodologia em questão, os autores tomam como referência base o conceito de “categorias apropriadas” proposto por Janis (1982) apud. Carlomagno e Rocha (2016), que defende a existência de algumas regras indispensáveis durante a realização de pesquisas voltadas à análise de conteúdo, sobretudo, quando a intenção é criar categorias de análise.

Cada regra – abaixo descritas – foi “aplicada” nas categorias de análise escolhidas pelo presente estudo, de modo a justificar para o leitor sobre o porquê da opção por esse percurso metodológico/analítico.

A primeira regra, segundo Janis (idem) refere-se à inclusão e exclusão de determinados conteúdos nas categorias a serem criadas. Assim, “devem existir regras formais, claras, objetivas e escritas” que especifiquem o caráter de classificação das mesmas. Basicamente, então nessa etapa, apresenta-se o significado das categorias.

No caso, para elaborá-las, o estudo toma como referência alguns objetivos do Plano Nacional de Extensão (FORPROEX, 2001, v. 1), que estabelece, por exemplo, que a extensão universitária precisa:

[...] criar condições para a participação da Universidade na elaboração de policy voltadas à maioria da população, bem como para que ela se constitua

como organismo legítimo para acompanhar e avaliar a implantação das mesmas. (Ibidem, in: 10º objetivo).

Nessa perspectiva, tem-se a gestão como inerente ao processo de realização da atividade extensionista, sendo que este processo deve, segundo algumas diretrizes²⁴ e/ou objetivos da extensão universitária:

- Promover a **interação social**, o que pressupõe a aplicação de metodologias de gestão específicas que estimulem a participação e a democratização do conhecimento (Diretriz 1)
- Construir um conhecimento (**Indissociação ensino, pesquisa e extensão**) que, de fato, possa contribuir para a superação da desigualdade e da exclusão social, bem como para a conquista de uma sociedade mais justa, ética e democrática. (Diretriz 3)
- **Impactar e transformar a realidade social**, para se colaborar para o processo de (re)construção da Nação, amenizando as consequências negativas da conjuntura neoliberal (Diretriz 5).

A documentação do FORPROEX estabelece que a extensão universitária deve promover o diálogo efetivo entre a Universidade e sociedade. Desta forma, a primeira categoria criada para análise dos dados desta pesquisa corresponde à “**Relação Universidade e Sociedade**” (**CAT 01**), para que seja possível identificar o caráter da participação da sociedade durante o processo de gestão da atividade extensionista da UFV.

Vimos também que a Universidade Pública precisa produzir um conhecimento científico condizente às demandas da sociedade, princípio inerente à atividade extensionista, e para tanto, possibilitado que suas ações culminem em novas linhas e grupos de pesquisa, mudanças curriculares, novas metodologias, outras. Assim, a segunda categoria permitirá verificar a observância (institucionalização) do princípio da “**Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão**” (**CAT 02**).

Por sua vez, a **CAT 03 - “Política e Procedimentos de Gestão da Extensão”**, tem como objetivo constatar a existência de procedimentos e mecanismos institucionais utilizados para avaliação da Extensão. Salientando que, para o FORPROEX, as ações de extensão universitária não podem ser realizadas indefinidamente. É necessário que o conhecimento científico seja bem fundamentado

²⁴ Cf. Política Nacional de Extensão Universitária (PNE), in: FORPROEX, 2013, p. 59.

e embasado, onde sejam adotadas metodologias de gestão que subsidiem a criação, o processo, bem como a condução das atividades.

Além disso, a documentação do Fórum prevê que tanto no ambiente interno (Universidade) como no externo (sociedade), é importante que sejam criadas condições para participação de todas as pessoas envolvidas durante o processo previsto à realização das ações de extensão. Por isso, com a quarta categoria, **“Participação Democrática” (CAT 04)**, espera-se verificar se a sociedade e o poder público municipal participa do processo de discussão, concepção, gestão e tomada de decisão acerca da atividade extensionista.

A **CAT 05, sobre a “Concepção/ Conceituação da Extensão”**, foi criada para se identificar se existe clareza, por parte dos gestores da UFV e população de Viçosa, na definição sobre o conceito de Extensão Universitária, pois para o FORPROEX é fundamental que a os gestores (Universidade), assim como a sociedade tenham bastante clareza sobre a definição de Extensão Universitária, seus objetivos e diretrizes, para que as ações não sejam executadas de forma incoerente/ destoante daquilo que a mesma preconiza.

Por fim, e de modo a assegurar que a extensão universitária possibilite a conquista de mudanças reais e efetivas para a sociedade (compromisso social da Universidade Pública), a última categoria refere-se ao **“Impacto da Extensão” (CAT 06)**, para mensuração se ações de Extensão vão ao encontro das expectativas das pessoas envolvidas.

A segunda regra (op.cit.), a ser observada para a criação das categorias de análise, afirma que elas precisam ser mutuamente excludentes. Isso significa que *“o conteúdo não pode ser passível de classificação em mais de uma categoria”*. Então, observando-se as categorias novamente, é possível notar que apesar da inter-relação, cada uma possui exclusividade quanto ao objetivo que se propõe. Ou seja, não existe ambiguidade.

A terceira regra afirma que as categorias não podem ser muito amplas/abrangentes. Desse modo, *“ao mesmo tempo que devem ser distintas entre si, não podendo se confundir, os conteúdos pertencentes a cada categoria devem ser próximos, similares”*.

Quando olhamos as categorias criadas, é possível constatar que elas estão conectadas, apresentando conteúdo distinto, porém coerente à temática central da

pesquisa e o viés escolhido para a análise que, no caso, se volta para a maneira que ocorre a operacionalização (gestão) da extensão universitária na UFV.

Por sua vez, a quarta regra proposta por Janis (1982) diz que categorias devem contemplar todos os conteúdos possíveis, o que pressupõe a necessidade da criação de uma categoria residual (outros), uma vez que sempre haverá algum conteúdo passível de não ser considerado pelas categorias pensadas *a priori*. Sendo assim, e visando a captação de outras impressões dos entrevistados acerca da extensão universitária, criou-se uma Categoria Residual (CAT RES).

Finalmente, a última regra defende a importância de as categorias serem objetivas. *“Esta não é uma regra para a criação de categorias, mas para a prática de classificação”*. Portanto, a regra objetividade estabelece que os resultados/ dados do estudo devem possibilitar igual classificação ainda que a leitura seja realizada por analistas diferentes. Em poucas palavras: é necessário que haja clareza na interpretação.

Na sequência, a tabela apresenta todas as categorias com respectivos indicadores de análise:

LEGENDA E DESCRIÇÃO DA CATEGORIA	INDICADORES DE ANÁLISE
CAT. 01 Relação Universidade e Sociedade Objetivo: Identificar a participação da sociedade durante o processo de gestão da atividade extensionista da UFV.	Unidade de medida: Qualitativa binária (SIM ou NÃO), com respectiva justificativa; e Quantitativa (% de parcerias celebradas entre poder público e UFV).
CAT. 02 Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão Objetivo: Verificar a observância (institucionalização) do princípio da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão.	Unidade de medida: Qualitativa binária (SIM ou NÃO), com respectiva justificativa; e Quantitativa (% de projetos de Extensão que em seus objetivos, pautaram a articulação com a Pesquisa e o Ensino).
CAT. 03 Política e Procedimentos de Gestão da Extensão Objetivo: Constatar a existência de procedimentos e mecanismos institucionais utilizados para avaliação da Extensão.	Unidade de medida: Qualitativa binária (SIM ou NÃO), com respectiva justificativa e Quantitativa (% de pessoas envolvidas pelas ações de Extensão segundo levantamento da universidade).
CAT. 04 Participação Democrática Objetivo: Verificar se a sociedade e o poder público municipal participa do processo de discussão, concepção, gestão e tomada de decisão acerca da atividade extensionista.	Unidade de medida: Qualitativa binária (SIM ou NÃO), com respectiva justificativa.
CAT. 05 Concepção/Conceituação da Extensão Objetivo: Identificar se existe clareza na definição sobre o conceito de Extensão Universitária	Unidade de medida: Quantitativa (% de pessoas que souberam definir claramente conceito e objetivos da Extensão) e Qualitativa: reflexão analítica sobre a maneira que os gestores concebem a Extensão Universitária.
CAT. 06 Impacto da Extensão Objetivo: Verificar se as ações de Extensão vão ao encontro das expectativas das pessoas envolvidas (interna e externamente)	Unidade de medida: Qualitativa (Nível de satisfação)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Tabela 1: Categorias/ Indicadores de análise

4 ANÁLISE DE DADOS: Resultados sobre a gestão operacional da extensão universitária na UFV

“A avaliação da extensão contribui para organização de procedimentos que possam, de modo sistemático, apreender a realidade da extensão universitária no país, analisá-la visando sua melhoria e fornecer subsídios para um planejamento mais satisfatório das atividades extensionistas”. **FORPROEX**

Nesta seção investiga-se se durante a condução da gestão das ações de extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV) existe, minimamente, um embasamento e/ou fundamentação nas concepções da Gestão Pública Gerencial, que prevê certas aptidões para a devida implementação de um planejamento público.

Tendo em vista que esse processo de gestão irá demandar a busca por resultados, cada vez mais, eficazes, a pesquisa também quis analisar a maneira que os conhecimentos e ferramentas gerenciais estariam sendo utilizados para levar a UFV a conquistar resultados positivos a partir das ações de extensão universitária.

Para observância dos aspectos, previstos nas categorias elaboradas, entende-se como imprescindível o fato de que para a devida gestão das atividades extensionistas, as diretrizes, bem como os objetivos intrínsecos à Extensão Universitária estejam bastante esclarecidos, tanto dentro da Universidade Federal de Viçosa (UFV), como para o poder público e a população de Viçosa.

A partir dos resultados, a pesquisa terá condições de identificar não apenas a concepção da gestão da Extensão pela universidade, mas também que, “confusões” acerca do que consiste uma ação de extensão universitária, podem acabar culminando na aplicação inadequada (ou não aplicação) de uma metodologia de gestão capaz de subsidiar a atividade extensionista, o que, por conseguinte, repercutiria no grau da participação do poder público e da sociedade nos processos de gestão.

Deste modo, e embasando-se no instrumental e conceitos da gestão pública gerencial, busca-se verificar se na gestão da extensão da Universidade Federal de Viçosa, as etapas básicas previstas pelo ciclo de políticas públicas são observadas. Também, torna-se fundamental observar se durante a gestão são estabelecidos mecanismos participativos com poder público e sociedade.

Por fim, a seção apresenta como sugestão para a UFV um instrumento de avaliação, elaborado a partir do diagnóstico realizado pela pesquisa. O modelo foi pensado para levar a equipe de gestores extensionistas da universidade a refletir, ainda mais, sobre a necessidade do investimento em metodologias voltadas ao

aperfeiçoamento da extensão universitária. O argumento é de que com o fortalecimento da gestão e avaliação, é possível continuar atuando no sentido de tornar a extensão em Viçosa cada vez mais assertiva e orientada às demandas sociais.

4.1 O Ciclo de Políticas Públicas

A contribuição proveniente do modelo gerencial da administração pública, por este lado, reflete a influência da cultura liberal e/ou neoliberal na esfera pública (REIS, 1989; SANTOS, 2004; PRATES, 2007), que pauta a ideia de produtividade às organizações de modo geral. Nesse contexto, a Universidade precisa ser autônoma, operacionalmente, atendendo, nesse sentido, à lógica do sistema capitalista.

A partir do momento em que se adotam práticas, bem como metodologias mais identificadas com o desenvolvimento da gestão pública no país, é possível que a observância de ações indefinidas, fundamentadas em objetivos pouco técnicos, subjetivos, e destituídas da racionalidade científica sejam menos recorrentes.

E é precisamente isso que se pretende observar no caso da extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa: a existência, realmente, de uma gestão objetiva, operacional, norteando o trabalho dos extensionistas da universidade, desde o seu planejamento até a avaliação daquilo que foi desenvolvido na sociedade de Viçosa.

Segundo Malmegrin (2010), a gestão operacional torna-se relevante, no que consiste à promoção de determinadas competências, estas essenciais para o gestor (público) exercer uma efetiva gestão da prestação de serviços.

[...] a Gestão Operacional é sempre realizada no contexto da gestão de políticas públicas e da gestão dos planos e programas, e os resultados decorrentes vão, em grande parte, depender de condicionantes definidos nessas gestões de nível superior [...] [fornece] insumos importantes para avaliação e para o controle das políticas públicas, decorrentes do relacionamento intensivo com os públicos-alvo. Essa prática poderia também [contribuir] para o aprendizado e para a institucionalização dos processos do ciclo de gestão de políticas públicas. (Ibidem, p. 25 e 33).

Entende-se, então, que a Gestão Operacional é representada por um modelo explicativo que compõe quatro etapas fundamentais – Planejamento, Execução, Avaliação e Controle, conhecido como ciclo PDCA/PEAC. Basicamente, o Planejamento (P) é a etapa inerente à quaisquer atividade de gestão. É nela que formula-se o projeto de uma política pública; a Execução (E) é o processo de tomada

de decisão (D= Decisão), ou seja, representa o momento de implementação de uma determinada ação; a Avaliação (A) é a fase de monitoramento/ corretiva; e o Controle (C) “fecha o ciclo” junto com a etapa anterior, sugerindo, portanto, que os resultados obtidos na avaliação podem levar à modificações e até a extinção daquilo que foi planejado e executado.

Chiavenato (2016) complementa, afirmando que:

A ferramenta de qualidade conhecida como PDCA, também chamada de ciclo da melhoria contínua, converteu-se em uma sugestiva abordagem de processos que visam a maximizar a eficiência, com o objetivo da obtenção da excelência. (CHIAVENATO, 2016, p. 388).

Ao utilizar, então, o instrumental fornecido pelo conceito do “Ciclo PDCA/PEAC”, a intenção da pesquisa é identificar, através das entrevistas realizadas, se (e como) essas quatro etapas são incorporadas no processo de gestão da extensão da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

4.2 O Planejamento

No âmbito da gestão pública, investe-se muito nas reflexões teórico-metodológicas obtidas no Planejamento Estratégico Governamental (DE TONI, 2016), onde também adota-se um ciclo de políticas públicas, que serve como orientação durante o processo de implementação de uma política pública. Basicamente, este ciclo é composto pelas etapas de AGENDA, FORMULAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO.

A fase de definição de uma agenda governamental está intrinsecamente relacionada ao processo de planejamento, e serve, de certa forma, para se entender o real interesse governamental em relação à determinada iniciativa.

Quando o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras (FORPROEX), institui um Plano Nacional de Extensão, ele passa a estabelecer “objetivos e metas” para a realização de atividades extensionistas no Brasil. Ou seja, apresenta-se, portanto, um planejamento para Extensão Universitária Brasileira. Mas, afinal, o que esperar de um Planejamento para a Extensão?

Primeiramente, torna-se necessário entender melhor o conceito de planejamento no contexto da gestão. Segundo Chiavenato (2016):

Planejamento é a função administrativa que define objetivos e decide sobre os recursos e as tarefas necessários para alcança-los adequadamente. [...]

O primeiro passo do planejamento consiste na definição dos objetivos para a organização [...] Objetivos são os resultados específicos ou metas que se deseja atingir. (op.cit. p. 342).

Isso significa que quando se planeja algo, é necessário que haja clareza acerca dos objetivos esperados para uma determinada ação/ política/ projeto. No caso da extensão universitária, existe um objetivo, previsto na Política de Extensão em âmbito nacional, que, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é: *“promover a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade”* (FORPROEX, 2012, p. 42).

Nesse sentido, espera-se que as Instituições Públicas de Ensino Superior entendam esse objetivo e busquem legitimá-lo em suas respectivas políticas e/ou planos de extensão.

“[...] o ideal é que ela [Extensão é] uma atividade acadêmica, e sendo assim, ela deve estar conectada, em diálogo com os projetos pedagógicos dos cursos, e integrada ao Ensino e Pesquisa...os fazeres da universidade têm que se dar entre essas dimensões: Ensino, Pesquisa e Extensão” (informação verbal)²⁵

No caso da UFV, de um total de 6(seis) gestores entrevistados apenas dois souberam definir corretamente o conceito de extensão universitária, e o que se esperar dela, o que sugere a necessidade de investir em um maior fomento da extensão em Viçosa. Apesar disso, existe um consenso acerca da existência de certo planejamento orientando o trabalho extensionista.

²⁵ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Caracterização e Conceituação <u>adequada</u> da Extensão Universitária pela UFV <i>*tanto gestores e/ou técnicos, como professores-gestores responderam essa dimensão</i>	Definição Correta	2(duas)
	Definição parcial	4(quatro)
	Total de pessoas que responderam	6(seis)
DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Existência de documentos institucionais que regulamentam a Extensão na UFV <i>*tanto gestores e/ou técnicos, como professores-gestores responderam essa dimensão</i>	SIM	6(seis)
	Total de pessoas que responderam	6(seis)
DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Definição dos objetivos da Extensão para a UFV <i>*tanto gestores e/ou técnicos, como professores-gestores responderam essa dimensão</i>	Definição adequada dos objetivos	2(duas)
	Definição parcial dos objetivos	3(três)
	Não soube definir os objetivos	1(uma)
	Total de pessoas que responderam	6(seis)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 5: CAT. 05 – Concepção/ Conceituação da Extensão

Também é possível notar que existe uma orientação das ações, a partir do que pauta a Política de Extensão, e demais documentos normativos.

“Política de Extensão da UFV, Política institucional... que é pautada pelo Plano Nacional de Extensão que é de 1999. [...], valeria a pena uma atualização desse documento, mas ele não destoa” (Informação Verbal²⁶).

Porém, apesar de os entrevistados até entenderem e reconhecerem os documentos normativos sobre a Extensão, quando se trata de apresentar os seus objetivos, as falas divergem significativamente, ainda que as respostas estejam, de

²⁶ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

certo modo, coerentes. Então, aparentemente, não há muita clareza sobre “quais são os objetivos da extensão em Viçosa”, como se pode notar em três depoimentos distintos, a seguir:

1 - *“Formação do estudante; ações que possam contribuir para o social”.*

2 - *“Deveria expressar um compromisso com as políticas públicas e também com a formação do discente”.*

3 - *“A Política [nacional] traz 15 objetivos... [Porém] aqui na UFV ainda há um grupo que atrela às suas ações de “extensão” universitária a prestação de serviços”.*²⁷ (Informações Verbais).

Ou seja, observa-se que, por mais que na UFV exista uma Política para orientar a condução da extensão universitária, ainda existem gestores que confundem um pouco o principal objetivo da extensão, como por exemplo, se afirma que esta diz respeito à:

“Qualquer ação feita fora da universidade e que tenha necessariamente a participação de estudantes, para que isso possa contribuir para a formação dele”. (Informação Verbal²⁸, grifos meu).

Certamente, a participação estudantil é de suma importância para o desenvolvimento da extensão universitária brasileira, mas não se pode defini-la de forma desconexa do processo acadêmico universitário. Além disso, extensão é muito mais do que “qualquer ação realizada fora do ambiente da universidade”. Portanto, aparentemente, alguns gestores ainda têm enxergado a Extensão como elemento separado do Ensino e Pesquisa.

Inclusive, uma outra fala, obtida durante entrevista com um dos gestores da extensão na UFV, aponta para uma possível existência de profissionais que “escolhem” fazer Extensão ou não. E se isso ocorre é porque ainda não se encontra fortemente difundido nessa universidade que a Extensão também é constituinte do processo formativo e acadêmico, em conjunto com o Ensino e Pesquisa.

²⁷ Entrevistas realizadas com Gestores/Técnicos da Extensão Da UFV.

²⁸ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

Não acho que professor tenha que fazer Ensino, Pesquisa e Extensão... Acho que deve deixar o professor escolher. É claro que Ensino... ninguém é contratado na universidade [sem fazer]. Então, Ensino ta ali, tem que fazer... Agora a Pesquisa e Extensão... (Informação Verbal²⁹).

Por outro lado, os professores-gestores demonstram ter maior esclarecimento acerca do que consiste uma ação extensionista e sua importância para conquista de melhorias para a sociedade. Provavelmente, por serem os responsáveis pela operacionalização dos projetos.

[Professor 1] é interação e dialogo da universidade com a sociedade... na forma como eu concebo não é essa coisa das consultorias, que muitas vezes colocam... mas uma Extensão que trabalha com dialogo de saberes, construção do conhecimento, a inclusão social e os processos participativos.

[Professor 3] A gente atua na comunidade, junto com a comunidade... é uma interação para aprendermos e transformarmos, e nesse transformarmos também estamos nos transformando. A Extensão vai se dando no empoderamento do outro (Informações Verbais³⁰).

Se é através do planejamento que a gestão estabelece metas e objetivos que nortearão suas ações, talvez a UFV precise fortalecer, ou melhor, difundir em sua cultura organizacional o real objetivo da extensão universitária, algo que foi destacado em um depoimento de técnico-gestor da UFV que alega que a PEC precisa ter um planejamento... *“que que eu quero, que extensão que eu quero, que eu vou fazer?”* (Informação Verbal).

²⁹ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

³⁰ Entrevista realizada com Professores-Gestores da Extensão Da UFV.

Desse modo, a universidade terá mais condições de fortalecer sua política extensionista e pautar projetos de extensão melhor fundamentados e, de preferência, mais coerentes com aquilo que a sociedade viçosense espera dela.

4.3 A Execução

Um bom planejamento, a nível operacional, pressupõe que o cumprimento das ações planejadas ocorra no curto prazo (CHIAVENATO, 2016). Para tanto, a organização das atividades deve se atentar à coordenação, bem como divisão das tarefas entre todos os atores envolvidos. No caso da Extensão Universitária da UFV, observou-se que existe uma normatização devida do trabalho, além de um considerável conhecimento sobre a pauta extensionista por parte dos gestores.

Contudo, quando se parte para a etapa de Execução, alguns desafios se mostram notáveis. Primeiramente, no âmbito da gestão institucional (PEC, DEX, por exemplo). Algumas falas apontaram para a necessidade de haver uma maior articulação e/ou interação durante o processo de tomada de decisão, com intuito de aumentar a integração. Assim, espera-se obter mais clareza acerca do “*o que fazer*”, “*como e com quem fazer*” o trabalho.

Esse entendimento sobre as atribuições (e a quem estas competem), juntamente com os esclarecimentos acerca dos objetivos extensionistas, são fundamentais, sobretudo para nortear o trabalho dos professores-gestores que são os responsáveis por intermediar a relação entre UFV e a sociedade. Ou seja, cabe, principalmente, a eles executar àquilo que foi definido pela e para a Extensão.

Como no nível operacional as tarefas encontram-se divididas/ separadas, a tendência é que exista desafios no que tange ao comprometimento com as atividades, bem como eventuais falhas na comunicação, isso claro, se os setores não estiverem bem esclarecidos sobre os objetivos do trabalho. Além disso, se os órgãos/ departamentos não se articularem adequadamente, as tarefas, possivelmente, também irão sobrecarregar os gestores. Alguns depoimentos também abordam que as rotinas administrativas acabam inviabilizando o devido fomento da Extensão na UFV. Por fim, ainda existiriam “impasses” tanto, em relação ao apoio institucional para o desenvolvimento dos projetos, quanto acerca dos recursos destinados à extensão universitária no Brasil, que estão cada vez mais escassos, como se pode notar no relato que segue:

Em 2017 não abriu edital... e se não abre a gente deixa de ter essa quantia investida na modalidade de Extensão... e se interrompe os professores não elaboram projetos de extensão. Não abriu [edital] e tá sinalizando que não vai abrir... o que pra nós é muito ruim... a gente sabia que alguma coisa ia ser cortada [devido a falta de arrecadação], daí você pergunta, cortar da Extensão?! [pausa]... dançou! Como vai dançar a Cultura também... (Informação Verbal³¹)

Por outro lado, quando se trata da existência (ou não) de parceria entre a UFV e Viçosa, pode-se observar que os professores-gestores procuram executar seus projetos de extensão de modo a estreitar o vínculo com a sociedade, mesmo que lidando com a escassez de recursos.

DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Participação da população durante o processo de gestão dos projetos/das atividades de extensão	Sim	2(duas)
	Parcialmente	1(uma)
	Total de pessoas que responderam	3(três)
<i>*apenas professores-gestores responderam essa dimensão</i>		

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 6: CAT. 01 – Relação Universidade e Sociedade A

Pelo que se pode notar em alguns depoimentos, prevalece o vínculo da pessoa com a comunidade em detrimento da presença institucional. E isso acaba refletindo na percepção da própria população de Viçosa em relação ao trabalho desenvolvido pela extensão, como se pode notar no próximo quadro.

³¹ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

Respostas das entrevistas com a população impactada pelos projetos de extensão da UFV			
Q.1 – O projeto de extensão desenvolvido pela UFV apresenta/ apresentou resultados positivos para as pessoas envolvidas?	SIM	NÃO	NÃO SEI
Frequência das respostas	4	0	0
Q.2 – Você pôde participar ativamente do processo de criação, discussão e execução das atividades previstas por esse projeto?	SIM	NÃO	PARCIALMENTE
Frequência das respostas	3	0	1
Q.3 – Você entende que as ações desenvolvidas pela UFV por meio deste projeto são importantes para melhorar a vida das pessoas?	SIM		NÃO
Frequência das respostas	4		0
Total de pessoas que responderam às questões			4(quatro)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 7: CAT. 01 – Relação Universidade e Sociedade B

Assim, quando se observa a opinião das pessoas que foram impactadas pelas ações dos projetos de extensão, a avaliação acaba sendo bem mais satisfatória, pois as quatro pessoas entrevistadas pela pesquisa acreditam que os projetos de extensão da UFV contribuíram para melhoria de sua qualidade de vida.

Nesse sentido, é possível afirmar que os professores-gestores têm sido decisivos para a conquista de impressões positivas (e/ou negativas) acerca da atuação da extensão universitária da UFV, o que corrobora o argumento do FORPROEX que defende a importância de haver, especialmente no processo de concepção e gestão das ações, uma comunicação efetiva com a sociedade. Esta, aparentemente, não tem percebido as mesmas falhas na Extensão que são observadas pelos gestores da extensão dentro da universidade.

Provavelmente, então, esses extensionistas (professores) têm se esforçado para desenvolver projetos voltados às necessidades da população, independentemente dos entraves, algo que é corroborado em uma das falas de professores-gestores, que trata dos fatores que assegurariam uma maior longevidade

dos projetos. Esta dependeria, no caso, da postura do gestor diante das demandas e/ou atividades a serem desenvolvidas.

O depoimento (abaixo) evidencia que para a devida condução das ações extensionistas, caberia ao professor-gestor assumir uma proatividade diante do trabalho com a comunidade envolvida pelas ações.

Isso tem a ver com quem está a frente do projeto, liderando equipes, com metodologias participativas, de estar envolvendo a comunidade, de estar construindo juntos..., buscando essa proximidade com a esfera pública [...] A gente busca entender isso... quais são os outros atores que poderiam estar somando... O projeto vai muito além do que está no papel (Informação Verbal³²).

A diretriz “*Interação Dialógica*”, prevista pelo FORPROEX estabelece a necessidade de as ações de extensão assegurarem a troca de saberes, em uma relação de mão-dupla entre universidade e sociedade.

Contudo, quando observamos o relato acima, é possível inferir que o sucesso dos projetos de extensão na UFV tem dependido mais do conhecimento acumulado pelos professores-gestores a partir da experiência prática, que são aperfeiçoados ao longo da existência dos projetos, do que propriamente das diretrizes descritas no planejamento da Universidade.

E este ponto merece atenção, quando se considera o fomento institucional, pois não seria viável que a gestão dependesse, apenas, da postura do professor que assume a gestão dos projetos. O devido planejamento de uma gestão pública, que vislumbra ser eficiente, deve ter sua consolidação na cultura organizacional, para que as ações possam existir independentemente da postura profissional assumida pelo gestor.

Desse modo, evita-se, inclusive, eventuais sobrecargas em relação ao trabalho. Pois se as funções e/ou responsabilidades da gestão extensionista são executadas e compartilhadas de forma equânime, nem um setor, ator ou departamento corre o risco de acumular atribuições. A distribuição justa das

³² Entrevista realizada com Professor-Gestor da Extensão Da UFV.

responsabilidades torna-se fundamental para garantir a devida execução da extensão universitária, o que poderia levar à maior eficiência e eficácia das ações.

A relação entre Universidade e Sociedade, portanto, também depende da relação estabelecida internamente entre os próprios gestores da UFV, que precisam estar bastante integrados e/ou articulados quanto aos objetivos da extensão, para que não atuem de forma destoante daquilo que prevê a Extensão seja em âmbito local seja nacionalmente.

DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Articulação/ Parceria entre UFV e Prefeitura de Viçosa para realização e/ou desenvolvimento de projetos e/ou ações de extensão, bem como para que as ações subsidiem políticas públicas <i>*apenas gestores e/ou técnicos responderam essa dimensão</i>	Parceria poderia ser mais efetiva	3(três)
	Total de pessoas que responderam	3(três)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 8: CAT. 04 – Participação Democrática

No quadro 8 é possível verificar se existe e como ocorreria a parceria institucional da Universidade Federal de Viçosa (UFV) com a Prefeitura Municipal de Viçosa (PMV), no que consiste, ao fomento da extensão, para que esta obtenha êxito acerca do seu princípio de contribuir para o desenvolvimento social.

Uma das cobranças é essa... que a gente se articule às políticas públicas... O PROEXT tinha essa imposição. Hoje, sobretudo em razão do financiamento isso tá meio sem pé. A Extensão sofreu um golpe duro com o fim do PROEXT e nós estamos com sinceros problemas de financiamento hoje... Agora sem dúvida nenhuma existem ações hoje que trabalham articuladas com as políticas públicas... Eles [PMV] são muito usuários da universidade... quando a gente vai, não vejo muitas negativas, mas não há essa recorrência desse planejamento

participativo, compartilhado (Informação Verbal³³).

Segundo o relato acima, os gestores da prefeitura de Viçosa não têm estabelecido uma parceria satisfatória no sentido do fomento das atividades extensionistas, o que pode comprometer a efetividade do trabalho.

Nesse sentido, na maioria das vezes, torna-se responsabilidade da UFV estreitar o vínculo, situação que, para alguns dos entrevistados seria importante para fortalecer o poder político da universidade. Ou seja, ao invés de ficar esperando a vinda da parceria, a UFV deveria se mostrar proativa para o poder público municipal.

Mas, é claro que não seria interessante esse comportamento ser recorrente, uma vez que, do ponto de vista da gestão pública, a relação entre UFV e poder público de Viçosa deve ser recíproca e não unilateral. E se Viçosa não se apresenta como fortemente interessada na extensão, corre-se o risco de que pareça que o município transfere eventuais responsabilidades para a Academia, como uma das falas apontou:

Projeto de extensão que tem interface com a gestão pública têm que tomar muito cuidado... por ter a isca da ineficiência da gestão pública. Aprendi enfiando os pés pelas mãos. Ou seja, cada vez que a gestão pública encolhia, nós íamos e entrávamos... enquanto é interessante, que não tá vindo a cobrança, eles [poder público] vão dando corda. Na hora que a gente começa a pegar autonomia e tá botando à mesa as cobranças, aí o bicho pega! [...] Isso chegou à um ponto que dificultou tanto essa proximidade que eu não chamo nem de parceria, muito menos de consultoria... é... eu vejo que assim, eles se escoram na gente [...]

Nós repensamos como estávamos entrando na gestão [pública municipal] e que a gente acaba que encobria a ineficiência do gestor público que recebe pra isso! (Informação Verbal³⁴).

³³ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

³⁴ Entrevista realizada com Professor-Gestor da Extensão Da UFV.

Essa aparente “transferência” de responsabilidade compromete consideravelmente a observância da diretriz “Interação Dialógica” entre a UFV e Viçosa, uma vez que, segundo consta na Política Nacional de Extensão seria essa diretriz que assegura a ação de mão dupla entre ambas. E se é assim, o poder público também deve assumir seu papel enquanto instituição social responsável pelo desenvolvimento social brasileiro.

Isto porque os atores sociais que participam da ação, sejam pessoas inseridas nas comunidades com as quais a ação de Extensão é desenvolvida, sejam agentes públicos (estatais e não-estatais) envolvidos na formulação e implementação de políticas públicas com as quais essa ação se articula, também contribuem com a produção do conhecimento. Eles também oferecem à Universidade os saberes construídos em sua prática cotidiana, em seu fazer profissional ou vivência comunitária (FORPROEX, 2012, p. 17).

Nesses termos, é imprescindível que haja, cada vez mais, a parceria efetiva entre a sociedade e a universidade, para que a extensão universitária possa ser pensada e desenvolvida contando com a participação plural, democrática e transparente, especialmente no que diz respeito à gestão das ações.

4.4 A Avaliação

De acordo com o FORPROEX (2013), a “*avaliação da extensão universitária integra a avaliação da própria universidade*” (p. 71). Logo, cabe à gestão da UFV definir os indicadores e/ou metodologias específicos e aptos a mensurar o impacto da extensão universitária em Viçosa.

Nesta mesma direção, o Fórum também argumenta que não é possível falar em avaliação da extensão sem a existência de um planejamento prévio orientando a execução das atividades extensionistas.

Para uma ação qualquer ser avaliada é preciso que ela tenha sido planejada. [...] Ou seja, a avaliação será mais consistente e mais poderosa quanto melhor for o projeto de sua execução (Ibidem, p. 85).

Sendo assim, entende-se que a fase de avaliação diz respeito ao processo de análise dos resultados de determinada política pública.

A avaliação de projetos faz parte do ciclo de avaliação de políticas públicas. No *policy cycle*, a avaliação é a [...] fase que deve realimentar a continuidade do ciclo e garantir a permanência do processo de melhoria contínua, com base na estruturação das lições aprendidas com a execução do projeto (DE TONI, 2016, p. 328).

No que se refere aos procedimentos de gestão e avaliação da extensão universitária na Universidade Federal de Viçosa, basicamente, o acompanhamento dos projetos ocorre por meio do registro das informações no RAEX, mas no quesito avaliação, quase a totalidade dos gestores reconhecem que a gestão ainda precisa de melhorias.

[...] avaliar qualitativamente, e até quantitativamente tem acontecido pouco... A gente tem o sistema de lançamento das informações [RAEX] que é muito bom (Informação Verbal)³⁵

DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Acompanhamento do trabalho (projetos) pela PEC/NAPE. <i>*apenas professores-gestores responderam essa dimensão</i>	Sim	3(três)
	Total de pessoas que responderam	3(três)
DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Existência de procedimentos para avaliação e controle da atividade extensionista na UFV <i>*apenas gestores e/ou técnicos responderam essa dimensão</i>	Parcialmente	3(três)
	Total de pessoas que responderam	3(três)
DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Avaliação institucional para mensuração do impacto das ações de extensão <i>*apenas professores-gestores responderam essa dimensão</i>	Ocorre parcialmente pelo RAEX	2(duas)
	Não soube dizer como ocorre	1(uma)
	Total de pessoas que responderam	3(três)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 9: CAT. 03 – Política e Procedimentos de Gestão da Extensão

Segundo os depoimentos e pelo que se observa na documentação da UFV, a avaliação da extensão, basicamente, tem sido feita através da análise do RAEX, que registra as informações gerais sobre os projetos. Porém, não gera nenhum tipo de

³⁵ Entrevista realizada com Professor/Gestor da Extensão Da UFV.

relatório qualitativo voltado à mensuração dos resultados e/ou impacto das ações de extensão.

O que a gente normalmente faz? Recebe relatórios [...] a universidade tá querendo trabalhar nisso, ver o que se pode fazer... buscamos prestar atenção aos feedbacks... que acabam chegando na gente (ou seja quem tá satisfeito vem falar e quem não está?). Além disso, a avaliação fica submetida às impressões subjetivas. E o gestor reconhece que aquilo que não funciona bem, acaba não aparecendo (Informação Verbal)³⁶.

O relato acima demonstra que a avaliação é de fato o grande desafio da gestão da extensão em Viçosa, o que acaba refletindo a realidade nacional. E isso ocorre porque o processo de avaliação acaba sendo valorativo, podendo, inclusive expor as fragilidades de gestão da instituição.

Este cenário pode inviabilizar a observância de mecanismos voltados à essa avaliação, pois certamente levaria a Universidade a realizar uma autocrítica acerca do trabalho desenvolvido pela sua Extensão Universitária. Ou seja, a avaliação da gestão é um processo essencialmente político, argumento corroborado pela fala que segue:

Esse é o maior gargalo da Extensão como um todo... a construção de metodologias para avaliação. O FORPROEX já avançou nisso, ele tem já uma proposta... eu te diria que da parte de certificação e registro estamos muito bem. Mas não estamos muito bem na parte de avaliação, o que não nos coloca em assimetria com o andamento nacional. Eu acho que a Extensão no Brasil não avançou bem nas metodologias de avaliação... e aí inclusive há uma resistência, até um posicionamento... eu vejo que várias vezes os gestores de extensão se recusam a isso... você toma como parâmetro os programas de fomento à Pesquisa, daí você quer se distanciar

³⁶ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

disso. A Pesquisa te cobra produtos, a gente não quer ficar pensando a Extensão na chave do produto... então ainda não conseguimos chegar num consenso nisso, mas há discussão, ela caminha, mas aqui [UFV] nós não temos isso” (Informação Verbal³⁷).

De fato, o processo de avaliação de políticas públicas é desafiador, porém fundamental, uma vez que é nessa etapa onde ocorre o monitoramento e a validação do planejamento proposto. Esse processo também levará ao entendimento sobre quais ações foram bem-sucedidas e quais não (ANDERSON, 1979 apud SECCHI, 2010).

Segundo Secchi (2010), a tarefa de realizar avaliações de políticas públicas torna-se bastante dispendiosa, e por esse motivo nem sempre os indicadores de desempenho irão refletir com precisão os aspectos qualitativos das políticas públicas implementadas, assim como seus impactos na sociedade.

Talvez por isso – e conforme algumas entrevistas sinalizaram – a extensão na Universidade Federal de Viçosa (UFV) ainda não teria consolidado práticas de gestão efetivas voltadas à avaliação qualitativa das ações extensionistas. A UFV apresenta apenas o RAEX, que apesar de fornecer um panorama geral e importante em termos da atuação da extensão, até o momento não tem conseguido mensurar os resultados dos projetos, bem como o impacto na sociedade de Viçosa.

Essa realidade também acaba servindo para justificar a relevância do papel dos professores-gestores na etapa avaliativa, pois são eles que passam a realizar essa tarefa quando concebem um planejamento adequado para os projetos. Dito de outra forma: enquanto na universidade não se consolida uma gestão da avaliação, o “termômetro” vem dos gestores do projeto, e não necessariamente da instituição, e sendo assim, é possível que práticas de insucesso “*não estejam aparecendo*” para a PEC e NAPE (conforme observado anteriormente em depoimento de gestor-técnico da extensão).

Contudo, e independentemente dos eventuais desafios enfrentados pela Universidade Federal de Viçosa, no tocante à questão da avaliação de sua extensão

³⁷ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

universitária, é necessário reconhecer a importância dessa etapa para observância de melhorias na gestão das atividades extensionistas.

O FORPROEX (2013)³⁸, desde seus primeiros encontros, demonstrou preocupação com a questão da avaliação da extensão, enfatizando a necessidade de as universidades buscar refletir, constantemente, sobre a mesma, de modo que essa prática seja melhorada gradualmente. Além disso, insiste para que esse processo reflexivo seja permanente, abrangendo, para tanto, os vários aspectos e/ou dimensões previstos pela Extensão.

Pelo prisma do Estado, a Universidade – enquanto instituição educacional – também seria responsável pela promoção de um bem público: a educação. E, sendo assim, precisa assegurar a qualidade da mesma.

Levando-se isso em consideração, ao avaliar sua extensão universitária, a UFV acaba assumindo papel fundamental para garantir a observância de uma política, bem como um plano de extensão de qualidade. Ressaltando, que para o FORPROEX:

[...] a extensão não pode ser residual, eventual, acessória e voluntária [...] [mas, ela] é fundamental, na medida em que suas ações adquirem centralidade na vida universitária para assegurar a própria realização do melhor da Universidade (op.cit. 2013, p. 18).

Então, para que haja reconhecimento e legitimidade da extensão universitária – esta entendida como bem público – torna-se essencial valorizá-la e institucionalizá-la, por meio da consolidação de uma gestão que seja voltada, inclusive, à dimensão avaliativa. Isso pode contribuir para que as ações de extensão adquiram, cada vez mais, eficácia, eficiência e efetividade.

4.5 O Controle

Finalizando o ciclo PDCA/PEAC, previsto pela gestão pública, temos o Controle, que está diretamente relacionado à etapa de Avaliação, uma vez que contribui para definição de padrões de desempenho daquilo que foi realizado ao longo do desenvolvimento dos projetos, fazendo ajustes/ correções quando necessários.

Basicamente, então, através do controle se corrigem as eventuais falhas, encontradas ao longo do processo de execução e avaliação da gestão, de modo que as melhores soluções sejam encontradas, reiniciando-se e aprimorando-se, assim, a etapa de planejamento (o que leva novamente ao começo do ciclo).

³⁸ Cf. p. 14 e 15.

Nesse tocante, o resultado da avaliação pode possibilitar a construção de um conhecimento útil para a instituição universidade, mas também muito útil para todos aqueles que atuam em processos consistentes de extensão, sejam eles internos ou externos à universidade (FORPROEX, 2013, p. 100).

No caso da UFV, foi possível notar, através de algumas entrevistas que não há um monitoramento efetivo por parte da instituição acerca do trabalho extensionista.

Segundo uma fala de professor-gestor:

O NAPE avalia quando você submete o projeto ao edital [PIBEX, por exemplo]. E tem os relatórios... A PEC e o NAPE não avaliam o processo de execução dos projetos... (Informação Verbal³⁹).

A gestão dos projetos, então, acaba tendo sua avaliação à encargo do professor-gestor, principalmente. E sendo assim, na UFV seria necessário maior investimento em práticas voltadas ao monitoramento e avaliação da extensão universitária.

De qualquer modo, apesar de certas limitações, a universidade tem conseguido controlar, ainda que minimamente, os projetos de extensão, a partir dos registros obtidos no RAEX.

O próprio RAEX ele permite um controle bem eficaz das atividades. A gente sabe a equipe, quem é o coordenador, tempo, o público atendido... Agora a avaliação dessas atividades, eu diria que ainda estamos um pouco deficitários, não conseguimos achar assim um modelo... (Informação Verbal⁴⁰).

A partir desta fala entende-se, portanto, que a UFV precisaria investir em um modelo específico de gestão capaz de auxiliar no processo de acompanhamento e avaliação qualitativa das atividades desenvolvidas pelos projetos de extensão universitária.

³⁹ Entrevista realizada com Professor-Gestor da Extensão Da UFV.

⁴⁰ Entrevista realizada com Gestor/Técnico da Extensão Da UFV.

4.6 Contribuições para a Extensão Universitária da UFV

A partir da reflexão obtida com os resultados desta pesquisa, é possível afirmar que a extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV) não escapa de enfrentar os mesmos desafios que são colocados às demais universidades brasileiras, especialmente, os relativos à gestão, ao reconhecimento institucional, e à conquista do desenvolvimento social do país.

O próprio FORPROEX já demonstrou e vem demonstrando ao longo de sua existência, o quanto torna-se imprescindível a valorização e reconhecimento da extensão, inclusive, para fornecer parâmetros de avaliação das universidades, pois isso levaria à consolidação das práticas extensionistas.

E no caso da UFV, aparentemente, essa valorização vem sendo conquistada, ainda que, segundo algumas falas dos entrevistados, persista a mentalidade que não atribui à devida relevância à Extensão.

Sendo assim, esta pesquisa sinaliza alguns caminhos que podem ser percorridos pela universidade estudada, de modo a contribuir, para o processo de consolidação e aperfeiçoamento de sua extensão universitária. As sugestões serão apresentadas tendo como base o que foi estabelecido nas categorias de análise do estudo, uma vez que esses indicadores refletem os fundamentos e as normativas da PNE e do Plano Nacional de Extensão nacionais.

- *CAT 01 - Relação Universidade e Sociedade*

Conforme estabelece a documentação oficial e legal, no Brasil, a extensão universitária diz respeito à um processo acadêmico que insira a universidade como parceira efetiva da sociedade. Logo, cabe à extensão promover o diálogo efetivo entre ambas.

Uma maneira de assegurar esse diálogo seria através do fomento institucional, onde a UFV também deixe os princípios extensionistas bastante esclarecidos para sua comunidade acadêmica.

Ao se afirmar que a extensão é parte indispensável do pensar e fazer universitários, assume-se uma luta pela institucionalização dessas atividades, tanto do ponto de vista administrativo como acadêmico, o que implica a adoção de medidas e procedimentos que redirecionam a própria política das universidades (FORPROEX, 2012).

De modo a fortalecer, ainda mais a extensão em Viçosa, sugere-se a revisão de sua atual Política de Extensão, para que esta sofra uma atualização, uma vez que a última versão é do ano de 2007, pois ainda que o texto do documento esteja adequado às exigências, o processo de revisão, certamente, implicaria em uma reflexão sobre a atual concepção de “fazer extensão” na UFV. A atualização da Política seria fundamental poderia levar à própria comunidade acadêmica a criar alternativas para fortalecer os canais de comunicação com a sociedade de modo a estreitar a relação com a sociedade viçosense.

Essa proposta é corroborada também pela PNE (op.cit), enfatizando que:

Fica bastante explícito que a extensão só se concretizará, enquanto prática acadêmica, quando for discutida a sua proposta de ação global e sua inserção institucional nos departamentos, definindo as suas linhas de ensino e pesquisa em função das exigências da realidade (Ibidem).

Dessa forma, com a discussão conjunta entre as partes interna (UFV) e externa (comunidade de Viçosa), é possível consolidar a extensão universitária, bem como equacionar os interesses tanto da sociedade quanto da universidade. Esta, por sua vez, terá condições, então, de mobilizar sua equipe (gestores, técnicos, professores, estudantes) fazendo-a atuar de modo mais assertivo, concreto e condizente às necessidades da população.

- *CAT 02 - Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão*

Observou-se, em alguns dos dados da pesquisa, que ainda não são todas as pessoas que têm clareza sobre a importância de assegurar que haja indissociabilidade entre as três dimensões da universidade. Ou seja, não são todos os gestores da UFV que entendem a Extensão como parte de um processo acadêmico, algo fundamental segundo o FORPROEX: “o suposto é que as ações de extensão adquirem maior efetividade se estiverem vinculadas ao processo de formação de pessoas (Ensino) e de geração de conhecimento (Pesquisa)” (Ibidem, 2012, p. 18).

Nesta perspectiva é possível defender o argumento sobre quanto seria pertinente à Universidade Federal de Viçosa refletir e rever seu conceito de extensão universitária, para que as dimensões Ensino, Pesquisa e Extensão não sejam pensadas de forma desvinculada.

A partir do momento em que a UFV buscar refletir e atualizar sua Política de Extensão, bem como estruturar o planejamento para as atividades extensionistas, a

tendência é que a comunidade interna e externa comece a ter mais clareza sobre a indissociabilidade entre as três dimensões da universidade.

- *CAT 03 - “Política e Procedimentos de Gestão da Extensão*

Este texto argumentou, anteriormente, sobre quanto a Extensão Universitária Brasileira precisaria adotar práticas eficientes de gestão para conduzir, mais satisfatoriamente, suas atividades. O FORPROEX enfatiza esse ponto desde o início (1999) em sua Política.

O resultado, das discussões empreendidas pelo Fórum, então, contribui para consolidação do trabalho desenvolvido pela Comissão Permanente de Avaliação da Extensão, a CPAE, que, por sua vez, irá sustentar a necessidade de que se invista em Políticas e Procedimentos de gestão da Extensão no Brasil.

A partir das reflexões feitas por essa Comissão, o FORPROEX passa a reafirmar que a extensão universitária precisa ser acompanhada. Ou seja, seria indispensável a realização de um constante monitoramento institucional, apto a avalia-la pelas universidades.

A contribuição das ações extensionistas para a produção do conhecimento e a formação de estudantes, professores e técnicos administrativos e sua efetividade para a transformação da Universidade e da sociedade dependem também da construção de um sistema de informações e de indicadores (sistema de monitoramento e avaliação) que permitam a avaliação das ações extensionistas (FORPROEX, 2012, p. 31).

Portanto, é possível afirmar que o próprio reconhecimento institucional da extensão se encontra atrelado à maneira que a universidade organiza e realiza sua gestão. E isso fica evidente quando se retomam algumas falas, obtidas em entrevistas, tanto com os professores, quanto com os gestores da extensão na Universidade Federal de Viçosa (UFV).

As possíveis “fragilidades” de sua política de extensão estariam inviabilizando a existência de um Plano de gestão efetivo para a extensão em Viçosa, e isso, por consequência, acaba refletindo no processo de execução das ações.

Os gestores, de um modo geral, têm reconhecido que a articulação entre os extensionistas e comunidade viçosense está aquém do que deveria, o que prejudica, tanto a gestão em si, como o próprio entendimento/ reconhecimento acerca da relevância da Extensão para a Universidade e para a cidade.

Nesse sentido, torna-se primordial para a UFV buscar fortalecer sua Política de Extensão, bem como estruturar, mais consistentemente, um Plano de Gestão para condução de suas ações de extensão.

- *CAT 04 - Participação Democrática*

A partir de algumas entrevistas, obtidas, sobretudo nas falas de gestores da Extensão da UFV, é possível dizer que a parceria da Universidade com a sociedade de Viçosa até ocorre, porém tem dependido, principalmente, da pró-atividade das pessoas da comunidade acadêmica, e não tanto da população viçosense, o que também inclui membros do poder público municipal.

O FORPROEX (2012), amparado na legislação brasileira, afirma que, atualmente, a universidade pública pode receber do poder público apoios, inclusive financeiro, para desenvolvimento das práticas extensionistas (Ibidem, p. 8).

Além disso, ao longo desta dissertação, discutiu-se que a Extensão se apresenta como forte aliada do Estado ao contribuir, por intermédio de suas ações, para o desenvolvimento social brasileiro.

[...] a Extensão Universitária apresenta potencialidades não apenas de sensibilizar estudantes, professores e pessoal técnico-administrativo para os problemas sociais. Enquanto atividade também produtora de conhecimento, ela também melhora a capacidade técnica e teórica desses atores, tornando-os, assim, mais capazes de oferecer subsídios aos governos na elaboração das políticas públicas; mais bem equipados para desenhar, caso venham a ocupar algum cargo público, essas políticas, assim como para implementá-las e avaliá-las (FORPROEX, 2012, p. 13).

[...]

Em segundo lugar, a articulação da Extensão Universitária com as políticas públicas, sob a forma de participação direta em sua formulação e implementação, apresenta potencial de contribuição para a superação da fragmentação, setorialização, desarticulação e superposição de programas e projetos sociais, bem como do caráter muitas vezes residual e temporário de seu financiamento. Ao se incrementar o grau de coerência de políticas, programas e projetos públicos e se assegurar fontes estáveis para seu financiamento, garante-se também a sustentabilidade financeira e a continuidade das ações de Extensão Universitária a eles vinculadas.

Por fim, esta Política propugna, também conforme pactuado no âmbito do FORPROEX, que a articulação da Extensão Universitária com as políticas públicas esteja orientada pelo compromisso com o enfrentamento da exclusão e vulnerabilidade sociais e combate a todas as formas de desigualdade e discriminação (Ibidem, p. 25).

Diante do exposto, seria imprescindível à Universidade Federal de Viçosa (UFV) contar e buscar estabelecer, cada vez mais, a parceria com a sociedade, de modo que a participação democrática possa, realmente, existir com a sociedade de Viçosa. Uma parceria que deve se estender aos processos de gestão da extensão universitária.

Essa participação, portanto, precisa ser efetiva e compartilhada, onde os gestores da universidade se mostrem proativos, estreitando o vínculo com a cidade, ainda que se depare com uma postura passiva por parte da população e/ou gestores públicos de Viçosa.

Por outro lado, seria importante que o poder público municipal também buscasse se articular à UFV, validando, dessa forma, a concepção de “via de mão-dupla”, indispensável na relação de parceria entre universidade e sociedade.

- *CAT 05 - “Concepção/ Conceituação da Extensão*

Ao longo das reflexões realizadas no tópico “CAT 03 – Política e Procedimentos de Gestão da Extensão”, verificou-se a necessidade de as universidades públicas brasileiras buscarem adotar práticas de gestão para conduzir devidamente as ações previstas pela extensão universitária, pois isso poderia contribuir para o fomento e reconhecimento institucional da mesma.

[...], a institucionalização da Extensão Universitária, nos níveis constitucional e legal, tem sido acompanhada por iniciativas importantes de sua implantação e implementação. Mas é preciso ressaltar, tendo em vista os espaços em que ela ainda não foi normatizada ou ainda não é implementada, sua importância para a renovação da prática e métodos acadêmicos. Sem as ações extensionistas, como já salientado, corre-se o risco de repetição dos padrões conservadores e elitistas tradicionais, que reiteram a endogenia, abrem espaço para a mera mercantilização das atividades acadêmicas e, assim, impedem o cumprimento da missão da Universidade Pública. (FORPROEX, 2012, p. 15).

Sem o devido reconhecimento institucional, corre-se o risco de a universidade acabar reproduzindo a concepção difusionista de extensão universitária, que impõe limites importantes para as ações de extensão, inviabilizando, por consequência, sua valorização pela comunidade acadêmica.

Cumprir lembrar que para o FORPROEX, a Universidade Pública assume papel fundamental para assegurar que as ações extensionistas, sejam implementadas

em conformidade com as orientações nacionais e/ou legais estabelecidas para a extensão universitária brasileira.

A análise da Universidade Federal de Viçosa (UFV), evidencia que ainda não são todos os gestores da extensão que entendem, adequadamente, o conceito e os objetivos da extensão universitária. Tanto que alguns deles – nas entrevistas – nem conseguiram defini-la, corretamente, seguindo as diretrizes e legislações nacionais.

Este fato contribui para justificar o quanto o fortalecimento da Política de Extensão da UFV tem condições de contribuir para levar, tanto a comunidade interna, quanto externa à universidade reconhecerem a relevância da Extensão, o que poderia culminar em uma maior valorização institucional das ações extensionistas.

- *CAT 06 – Impacto da Extensão*

Apesar das dificuldades enfrentadas pelos professores-gestores para conduzi-los seus projetos, notou-se, a partir das entrevistas, que a percepção acerca do impacto da extensão na cidade de Viçosa é notável e satisfatória. E isso é fundamental quando se trata de Extensão Universitária.

DIMENSÃO ANALISADA	RESPOSTA	FREQ.
Avaliação sobre o impacto dos projetos de extensão na vida da população <i>*apenas professores-gestores responderam essa dimensão</i>	Bastante satisfatória	2(duas)
	Satisfatória	1(uma)
	Total de pessoas que responderam	3(três)

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quadro 10: CAT. 06 – Impacto da Extensão

Segundo o FORPROEX:

A diretriz *Impacto e Transformação Social* reafirma a Extensão Universitária como o mecanismo por meio do qual se estabelece a inter-relação da Universidade com os outros setores da sociedade, com vistas a uma atuação transformadora, voltada para os interesses e necessidades da maioria da população e propiciadora do desenvolvimento social e regional, assim como para o aprimoramento das políticas públicas. A expectativa é de que, com essa diretriz, a Extensão Universitária contribua para o processo de

(re)construção da Nação, uma comunidade de destino, ou de (re)construção da *polis*, a comunidade política. Nesse sentido, a diretriz *Impacto e Transformação Sociais* imprime à Extensão Universitária um caráter essencialmente político (FORPROEX, 2012, p. 20).

Dessa forma, é possível afirmar que a UFV tem bastante potencial para continuar impactando a sociedade de Viçosa positivamente, desde que reestruture e fomente, cada vez mais, seus procedimentos de gestão das atividades extensionistas, aumentando, conseqüentemente, sua efetividade.

Uma das maneiras de conquistar isso é através de metodologias de gestão participativa, onde tanto a comunidade interna (UFV) quanto externa (Viçosa) possam contribuir para o processo de formulação, condução e avaliação das ações a serem desenvolvidas.

4.7 Uma sugestão de modelo para a avaliação da extensão da Universidade Federal de Viçosa

De acordo com o FORPROEX (2012):

Ainda no que se refere à avaliação, cabe ressaltar que a Extensão Universitária deve ser entendida como processo formativo, prospectivo e qualitativo, a ser mensurado por critérios objetivos (relatório, trabalho escrito, publicação ou comunicação) e subjetivos (compromisso, dedicação). Esse processo deve estar integrado à avaliação dos objetivos e metas do programa ou projeto extensionista, assim como à avaliação dos efeitos da participação do estudante – e da equipe de trabalho na qual este se inclui – sobre os problemas sociais. (FORPROEX, 2012, p. 33).

A partir dessa prerrogativa, o Fórum justifica a relevância de uma gestão eficaz norteando o trabalho a ser desenvolvido pela Extensão Universitária Brasileira.

A Universidade Pública, enquanto instituição social constituinte do Estado Brasileiro deve atuar de modo a assegurar que os atuais princípios legais e/ou constitucionais, bem como as práticas de gestão pública, previstas pela democracia do país, vigorem e se estendam às suas ações de extensão.

Assim, de modo a contribuir para o constante aperfeiçoamento das atividades de gestão previstas pela Extensão em Viçosa, este estudo apresenta uma sugestão de modelo de gestão para auxiliar no processo de avaliação dos projetos de extensão universitária da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

O modelo em questão foi elaborado tendo como base as referências técnicas obtidas no Instrumento para Avaliação da Gestão Pública (2006) – 250 pontos – do

Governo Federal, previsto pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, o GESPÚBLICA⁴¹.

Trata-se, portanto, de:

um conjunto de orientações e parâmetros para avaliação da gestão, [que] tem por referência o Modelo de Excelência em Gestão Pública e os conceitos e fundamentos preconizados pelo Programa Nacional da Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA. Este Instrumento é utilizado para a avaliação e melhoria da gestão das organizações [...].

A partir do resultado dessas avaliações, é possível melhorar o sistema de gestão da organização avaliada de forma objetiva e consistente (GESPUBLICA, 2006, p. 4)

O GESPÚBLICA, elaborado ao longo do governo Dilma-Temer é considerado um modelo de excelência em gestão pública⁴². Publicado em 2014, ele:

repousa sobre a premissa de que a administração pública tem que ser excelente, conciliando esse imperativo com os princípios que deve obedecer, os conceitos e a linguagem que caracterizam a natureza pública das organizações e que impactam na sua gestão (BRASIL- GESPÚBLICA, 2014, p. 10).

Além disso, segundo o documento, elaborado pelo governo federal, o Modelo de Excelência em Gestão Pública estrutura-se, tanto nos princípios da administração pública brasileira, quanto nos fundamentos previstos pela gestão pública contemporânea. E por isso, foi escolhido para auxiliar este estudo no processo de elaboração de um modelo de avaliação para a extensão universitária da UFV.

O Modelo GESPÚBLICA apresenta um “Sistema de Auto-Avaliação continuada da Gestão Pública”, onde, basicamente, as pontuações são obtidas na medida em que as organizações/ instituições cumprem os requisitos de cada critério de avaliação previsto no Modelo. Importante dizer que segundo o documento, cabe à elas definirem, em seu plano de melhoria de gestão, o que fazer para responder as oportunidades de melhorias identificadas durante a avaliação.

Sendo assim, ao se inspirar no modelo GESPÚBLICA, e buscando adequá-lo à realidade observada a partir dos dados desta pesquisa, sugere-se o seguinte Modelo de Avaliação para a Extensão da UFV:

⁴¹ Disponível in: https://www.sefaz.mt.gov.br/portal/Tributario/GESPUBLICA/7_1_Instrumento-250pontos-ciclo%202006.pdf

⁴² CF. in: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/modelodeexcelenciaemgestaopublica2014.pdf>

Tabela 2: Sugestão de Modelo de Avaliação da Extensão da UFV

CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO 1: LIDERANÇA NA GESTÃO – Total: 24 pontos				
Requisitos	Práticas inadequadas ou inexistentes	Práticas parcialmente adequadas (esporádicas)	Práticas que estão em processo de aperfeiçoamento	Práticas adequadas/ consolidadas
Pontuação <i>*Para cada requisito, marcar um X em apenas <u>uma opção</u>. Depois somar os pontos.</i>	0 pontos	4 pontos	8 pontos	12 pontos
1.1 Os gestores (políticos, técnicos ou dos projetos) analisam o desempenho global da Extensão por meio de indicadores, sendo definidas ações corretivas quando necessário.				
1.2 Os gestores exercem a sua liderança conduzindo a gestão da extensão de forma compartilhada, atendendo, portanto, à todas as partes interessadas				
Total de pontos				

CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO 2: PRÁTICAS DE GESTÃO – Total: 27 pontos				
Requisitos	Práticas inadequadas ou inexistentes	Práticas parcialmente adequadas (esporádicas)	Práticas que estão em processo de aperfeiçoamento	Práticas adequadas/ consolidadas
Pontuação <i>*Para cada requisito, marcar um X em apenas <u>uma opção</u>. Depois somar os pontos.</i>	0 ponto	3 pontos	6 pontos	9 pontos
2.1 Os projetos de extensão são elaborados considerando as informações sobre as demandas da sociedade, do poder público e as informações internas da UFV.				
2.2 As estratégias e os planos de ação do projeto de extensão são monitorados pela UFV durante sua implementação.				
2.3 Os indicadores e demais informações sobre a Extensão são utilizados para uma reflexão crítica acerca dos rumos das ações.				
Total de pontos				

CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO 3: PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA – Total: 27 pontos

Requisitos	Práticas inadequadas ou inexistentes	Práticas parcialmente adequadas (esporádicas)	Práticas que estão em processo de aperfeiçoamento	Práticas adequadas/ consolidadas
Pontuação <i>*Para cada requisito, marcar um X em apenas <u>uma opção</u>. Depois somar os pontos.</i>	0 ponto	3 pontos	6 pontos	9 pontos
3.1 A comunidade envolvida nas ações dos projetos de extensão participa do processo de gestão, apresentando soluções, reclamações e/ou sugestões que são utilizadas para promover melhorias no trabalho.				
3.2 A interação com a sociedade é estimulada visando ao controle social dos resultados institucionais previstos pela Extensão em Viçosa.				
3.3 Os projetos e/ou ações de extensão contam com a participação efetiva de representantes da sociedade civil e/ou poder público nas instâncias deliberativas da UFV.				
Total de pontos				

CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO 4: IMPACTO E AVALIAÇÃO – Total: 27 pontos

Requisitos	Práticas inadequadas ou inexistentes	Práticas parcialmente adequadas (esporádicas)	Práticas que estão em processo de aperfeiçoamento	Práticas adequadas/ consolidadas
Pontuação <i>*Para cada requisito, marcar um X em apenas <u>uma opção</u>. Depois somar os pontos.</i>	0 ponto	3 pontos	6 pontos	9 pontos
4.1 A UFV avalia formalmente a satisfação da população envolvida pelos projetos de extensão e analisa criticamente os fatores de insatisfação.				
4.2 Os resultados/ aspectos dos projetos de Extensão estão disponíveis para a comunidade da UFV e população de Viçosa.				
4.3 A UFV demonstra para sua comunidade acadêmica a importância estratégica da extensão universitária, de modo a contribuir para fomento e valorização institucional da prática extensionista.				
Total de pontos				

• **Quadro 11: Síntese de Avaliação da Gestão (Pontuação Final)**

Período de Auto-Avaliação →		De: ____/____/____ a ____/____/____
CRITÉRIO	Pontuação Máxima	Auto-Avaliação (Pontuação) *Para cada critério, inserir o total obtido acima.
1	24	
2	27	
3	27	
4	27	
TOTAL DE PONTOS (máximo 105)		

• **Quadro 12: Desempenho da gestão a partir da pontuação final**

PONTUAÇÃO OBTIDA	ESTÁGIO DE ORGANIZAÇÃO
0 a 35 pontos	Desenvolvimento insuficiente de práticas de gestão.
36 a 70 pontos	Estágios muito preliminares de desenvolvimento de práticas de gestão. Não se pode considerar que os resultados decorram de práticas implementadas.
71 a 105 pontos	Começam a aparecer alguns resultados decorrentes da aplicação das práticas implementadas, com algumas tendências favoráveis.

Com esta sugestão de Modelo de Avaliação para a Extensão da UFV espera-se que a PEC e o NAPE possam adaptar o modelo à suas necessidades de gestão, e caso achem-no relevante, também o utilizem para auxiliar durante o processo de avaliação dos projetos de extensão desenvolvidos pela Universidade Federal de Viçosa (UFV).

4.8 Gestão Universitária e compromisso com a sociedade

“O que dá grandeza às universidades não é o que se faz dentro delas. É o que se faz com o que elas produzem”. Florestan Fernandes

A frase acima, do sociólogo Florestan Fernandes, sinaliza de forma bastante clara qual deveria ser o principal objetivo da Universidade: assegurar que o conhecimento científico produzido seja revertido em ações relevantes para a sociedade. Nesses termos, a reflexão sobre “o fazer Ciência” deve ser uma constante.

É por isso que este tópico busca realizar uma breve discussão sobre o papel social da universidade pública brasileira, e em que medida sua atuação - pela via

extensionista - oferece alternativas para subsidiar o trabalho do Estado, seja melhorando a efetividade das políticas públicas, seja contribuindo para o desenvolvimento social.

Para tanto, parece ser interessante observar - a partir do exemplo da Universidade Federal de Viçosa (UFV) - como as metodologias e/ou práticas de gestão universitária estariam contribuindo para melhorar a eficiência daquilo que é desenvolvido no contexto da Academia, de modo que a universidade consiga, realmente, atender as demandas da sociedade.

Por fim, o intuito deste tópico também é propor uma reflexão crítica de modo a indagar em que medida a proposta de uma gestão pública gerencial se apresenta como adequada aos objetivos esperados pela gestão pública brasileira, uma vez que, os interesses privados não necessariamente irão de encontro aos da sociedade.

Ao longo da Seção 3 da presente dissertação, apresentou-se a Reforma Gerencial proposta para Administração Pública Brasileira, e o quanto ela teria influenciado o processo de gestão nas universidades. A justificativa em prol do gerencialismo vinha com o intuito de aumentar a qualidade e a eficiência dos serviços públicos.

Porém, como visto anteriormente, o modelo gerencial se sustenta nas metodologias pensadas pela iniciativa privada, sendo, portanto, embasado nos preceitos do neoliberalismo, e assim, será que se apresenta, efetivamente, como o mais viável para a condução das atividades da Universidade Pública Brasileira, bem como das ações de extensão?

A dificuldade em se construir um modelo efetivo de gestão para nortear as práticas de avaliação da extensão universitária no Brasil, também leva à constatação sobre uma possível insuficiência de metodologias específicas, voltadas à condução do trabalho previsto pela gestão pública no país, que frequentemente vem dispondo de práticas, bem como preceitos epistemológicos e metodológicos da gestão privada para fundamentar e subsidiar suas ações. E isso por consequência, acaba tornando a universidade pública “refém” dos interesses de mercado e/ou capitalistas.

Talvez, seria interessante às universidades mobilizarem os conhecimentos propostos pelo gerencialismo e adequá-los à suas demandas e/ou realidade, para que consigam atuar efetivamente em prol do desenvolvimento social.

O Planejamento Estratégico Situacional (PES), criado por Carlos Matus⁴³ diz respeito à uma proposta de planejamento com atributos científicos e políticos mais direcionados à administração pública, e busca fazer essa distinção entre o que pauta um planejamento público e um privado. Para ele, seria necessário, a administração pública, investir em um planejamento apto e voltado ao entendimento, bem como às incertezas da realidade social.

Isso ocorre, pois o planejamento no setor público envolve informações e poder, o que, para ele, não são perfeitas e assimétricas. Por exemplo, no que se refere à falta de informações, na tomada de decisão, interpretamos e prevemos o comportamento das outras pessoas e/ou organizações envolvidas, mas não sabemos com certeza se esse será o comportamento delas. Em relação ao poder, Matus (2006) aponta, por exemplo, que há sempre alguém com mais poder do que os demais e que isso influencia o planejamento (SEGATTO, s.l. p. 3).

Ou seja, para Matus, o planejamento voltado ao público considera, sobremaneira, a dimensão política, o que inviabilizaria, por exemplo, o estabelecimento de apenas uma possibilidade de ação durante sua implementação, pois seria necessário considerar o papel dos atores e das instituições, de modo a prever seus comportamentos e como estes tendem a influenciar na implementação do que foi planejado.

Sendo assim, as universidades públicas – em especial, a Universidade Federal de Viçosa – precisariam reconhecer que, dependendo das circunstâncias políticas, o planejamento pode ter que pensar em determinadas estratégias para propor ações mais apropriadas e eficazes para atingir os objetivos pautados. Em outras palavras: os interesses políticos, presentes tanto no contexto institucional, quanto na postura dos servidores, podem determinar os rumos do planejamento pensado para a extensão universitária. E isso poderia explicar o porquê da existência de certo distanciamento entre UFV e a cidade de Viçosa, quando, por exemplo, aparece no depoimento de alguns dos gestores da extensão universitária, que na UFV inexistia uma participação efetiva com a população durante o processo de gestão da extensão.

Esses pontos sugerem a importância de a universidade pública investir em mecanismos efetivos de gestão participativa, para assegurar que o conhecimento científico não seja pensado unilateralmente, apenas dentro do contexto acadêmico, o

⁴³ Carlos Matus é chileno e trabalhou durante o Governo Allende (1970-1973). Também fez parte da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL). Sua proposta de planejamento, o PES, tem sido bastante utilizada pelo setor público.

que implica na reflexão, pela própria universidade acerca de seus fundamentos, práticas e função social.

Nesse sentido, a consolidação de uma gestão adequada, moderna, bem como a realização de um planejamento sólido, bem fundamentado, e que concilie os interesses de todos os envolvidos tornam-se indispensáveis para se conduzir as atividades acadêmicas, algo que, inclusive foi reforçado na fala de um dos gestores da extensão na UFV, e está previsto nas diretrizes normativas do FORPROEX.

Portanto, apesar de ser inegável a influência do neoliberalismo na esfera pública e na atuação das instituições de ensino superior brasileiras, isso não inviabilizaria o investimento, pelos acadêmicos, em concepções, planos, metas e metodologias intrínsecos aos interesses e/ou objetivos da universidade (IES) públicas, que não devem restringir-se à questão da busca pela eficiência, sobretudo para conquista de melhorias no produtivismo acadêmico. Além disso, elas (universidades públicas) devem ter como prioridade assegurar e propor uma produção científica “grandiosa” (como sugere a fala de Florestan acima), e comprometida efetivamente com a sociedade. Ou seja, sua gestão pública precisa ter como foco o princípio constitucional de contribuir para o desenvolvimento social brasileiro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As principais constatações desta pesquisa perpassam necessariamente pela atual concepção, bem como pelos fundamentos previstos pela Administração Pública Contemporânea, que no Brasil encontram sustentação no modelo gerencial.

As reformas administrativas sofridas pelo Estado Brasileiro, principalmente, a partir da década de 1990, propuseram o gerencialismo para a gestão pública, entendendo-o como mais propenso a tornar a atuação estatal mais eficaz, eficiente e efetiva.

Certamente, esse contexto de reformas administrativas repercutiria nas demais instituições públicas da sociedade brasileira. A Educação não escapou delas, como se pôde observar nas primeiras seções deste trabalho.

Conforme argumentado ao longo da seção 3, a Universidade Pública no Brasil acaba incorporando o gerencialismo em suas práticas, dessa forma, ele também se insere no contexto da gestão da Extensão Universitária.

Este cenário demonstra que a conjuntura neoliberal influencia, consideravelmente, os rumos a serem tomados pelas Instituições de Ensino Superior Públicas Brasileiras, que, por sua vez, acabam “se alinhando” às tendências de gestão vigentes.

Sob pretexto de tornar sua atuação mais eficiente e condizente às demandas e/ou necessidades da sociedade, a Universidade apresenta a Extensão Universitária, que passa a se fortalecer no contexto acadêmico brasileiro, conforme verifica-se na CF de 1988, na LDB de 1996 e na documentação oficial do FORPROEX. A Extensão, então, é entendida como dimensão fundamental da Universidade Pública e apta a contribuir para a transformação e desenvolvimento social brasileiro.

Tendo em vista essas perspectivas, o presente estudo se propôs a refletir sobre como a Universidade validaria e cumpriria esse compromisso social, ponderando que, por mais que ela busque atuar – via braço extensionista – em prol do desenvolvimento da sociedade, não necessariamente isso a desvincularia da influência neoliberal, que volta-se, sobretudo, aos interesses de mercado.

Por isso, ao propor uma reflexão sobre como ocorre a fundamentação e o processo de operacionalização da gestão da Extensão Universitária em Viçosa, essa pesquisa também buscou discutir sobre quais são as práticas e/ou concepções de gestão escolhidas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) para conduzir suas ações de extensão universitária, entendendo que a devida gestão da extensão pode

contribuir para conquista de melhorias na qualidade de vida da população impactada pelas ações. Através do trabalho de campo, os resultados da pesquisa, permitiram algumas considerações.

A primeira diz respeito à própria relevância da Extensão Universitária enquanto dimensão inerente à realidade da Academia, e indissociável à Pesquisa e ao Ensino.

A pesquisa acaba corroborando o argumento do FORPROEX e da legislação brasileira, pois demonstra, a partir de alguns depoimentos de entrevistas, o quanto as práticas de extensão seriam fundamentais para a Universidade conseguir realizar sua função social. As falas, especialmente, de professores-gestores defendem que, de fato, a extensão tem condições de impactar a sociedade viçosense, o que é confirmado pela impressão satisfatória da comunidade envolvida pelas ações dos projetos.

Porém, para que essa intervenção na sociedade ocorra efetivamente, práticas modernas e condizentes de gestão pública ainda precisariam ser aperfeiçoadas e/ou revistas pela Universidade Federal de Viçosa.

Os depoimentos, obtidos nas entrevistas com os gestores da extensão evidenciam que as práticas de gestão da extensão da UFV precisam melhorar, e, de modo geral, entendem – em conformidade com o FORPROEX – o quanto elas são indispensáveis para promover a qualidade técnica da Extensão Universitária, o que tende a aumentar a efetividade das ações.

De qualquer forma, existe sim na UFV uma estrutura organizacional voltada para a extensão, ainda que a universidade tenha que lidar com alguns desafios, que incluem, por exemplo, a escassez de recursos financeiros e apoio institucional para desenvolvimento de alguns projetos. Ou seja, dentro das suas possibilidades, os gestores (políticos, técnicos e professores) têm conseguido cumprir os compromissos previstos pela Extensão na Federal de Viçosa.

Contudo, é importante insistir sobre o quanto seria pertinente à UFV revisar e/ou atualizar sua Política de Extensão, bem como instituir devidamente um Plano para a gestão da mesma, para que dessa forma, a universidade consiga, gradativamente:

- Estreitar o diálogo e/ou parceria com a sociedade, inclusive contando com a participação do poder público;
- Construir um conhecimento científico relevante e realmente coerente às necessidades de Viçosa;

- Impactar a sociedade viçosense e brasileira, por intermédio de suas ações extensionistas, que como apresentado pela pesquisa possuem bastante potencial para isso.

Ao fortalecer suas práticas de gestão da extensão universitária, em especial, a avaliação, a UFV tem condições de aperfeiçoar os eventuais pontos falhos da gestão das ações extensionistas, melhorando, dessa forma, o impacto social das mesmas.

Finalizando, a reflexão relembra que os atuais princípios constitucionais da Administração Pública Brasileira se fundamentam na premissa de que a gestão pública deve buscar realizar-se de forma adequada, e independente dos entraves conjunturais e/ou contradições do sistema capitalista.

Portanto, o investimento pela Universidade Pública, em prol do aprimoramento de práticas de gestão aptas a tornarem suas ações e políticas públicas mais eficientes e efetivas deve ser uma prática a ser estimulada, inclusive por seus próprios gestores, e que certamente, irá contribuir para elevar sua relevância perante a sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na administração pública. Um breve estudo sobre a experiência internacional recente.** 52 p. 200. (Cadernos ENAP; n. 10)

BRESSER PEREIRA, L. C. **“Da Administração Pública burocrática à gerencial”. A Reforma do Estado na América Latina e no Caribe**, Seminário internacional, Brasília, 16 e 17 de maio, 1996.

_____. **Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle.** Brasília: MARE, Cadernos MARE, n. 1, 1998.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 70 de 29 de março de 2012. Senado Federal. [Acesso em: março de 2018].

_____. Congresso Nacional. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Diário Oficial da União, de 23 de dezembro de 1996, p. 27.833. [Acesso em: março de 2018].

_____. **Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado de 1995, o modelo pós-burocrático a ser implantado no Brasil.** Câmara da Reforma do Estado, Brasília, novembro 1995.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa G E S P Ú B L I C A, Modelo de Excelência em Gestão Pública**, Brasília; MP, SEGEP, 2014. Versão 1/2014.

CARLOMAGNO, Márcio C. e ROCHA, Leonardo Caetano da. **Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica.** Revista Eletrônica de Ciência Política, vol. 7, n. 1, 2016

CASTRO, Maria Contijo. **Ensino, Pesquisa e Extensão: origem, trajetória e reconfiguração institucional na Universidade Federal de Viçosa.** Viçosa (MG), 2015, 159 f. Dissertação de Mestrado

CASTRO, Maria Gontijo; e ALVES, Daniela Alves de. **Ensino, pesquisa e extensão na Universidade Federal de Viçosa: origem e trajetória institucional (1926–1988).** Revista Brasileira de Educação v. 22 n. 70 jul.-set. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v22n70/1809-449X-rbedu-22-70-00752.pdf> [Acesso em dezembro de 2018].

CHAUÍ, Marilena. **Seminário: Universidade: Por que e como reformar?** Ministério da Educação. In: ACS – Assessoria de Comunicação Social do Ministério da Educação. Disponível in: http://www.ufv.br/reforma/doc_ru/MarilenaChaui.pdf [Acesso em dezembro de 2018].

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. 3. ed. Barueri: Manole, 2013.

_____. **Administração geral e pública: provas e concursos/** Idalberto Chiavenato. – 4ª ed. Barueri, SP: Manoli, 2016.

COELHO, France Maria Gontijo. **A arte das orientações técnicas no campo**. Viçosa : UFV, 2005.

_____. **Construção das profissões agrárias**. Brasília: UnB, 1999.

DUARTE, Rosália. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educ. rev. [online]. 2004.

DE PAULA, João Antonio. **A extensão universitária: história, conceito e propostas**. Interfaces - Revista de Extensão, v. 1, n. 1, p. 05-23, jul./nov. 2013. Disponível in: <http://www.dche.ufscar.br/extensao/Aextensouniversitariahistoriaconceitoepropostas1.pdf> f.Acesso em 30/09/2018.

DE TONI, Jackson. **O planejamento estratégico governamental: reflexões metodológicas e implicações na gestão pública [livro eletrônico]**. Jackson De Toni. Curitiba: InterSaberes, 2016. (Série Gestão Pública).

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. **As pesquisas denominadas "estado da arte"**. Educ. Soc. [online]. 2002.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Plano Nacional de Extensão Universitária**. Ilhéus: Editus, 2001. (Coleção Extensão Universitária, v.1).

_____. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Gráfica da UFRGS. Porto Alegre, RS, 2012. (Coleção Extensão Universitária, v. 7).

GERHARDT, Tatiana Engel e SILVEIRA, Denise Tolfo [Org.]. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS: UAB/UFRGS; Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS, 2009.

FORPROEX. **Indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão e a flexibilização curricular: uma visão da extensão.** Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX). Porto Alegre: UFRGS; Brasília: MEC-SESu, 2006.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão operacional** / Maria Leonídia Malmegrin. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de gestão estratégica na administração pública.** São Paulo: Atlas, 2012.

NOGUEIRA, Maria das Dores Pimentel [Org.] et.al. **Avaliação da Extensão Universitária: práticas e discussões da comissão permanente de avaliação da extensão.** Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Comissão Permanente de Avaliação da Extensão Universitária. Belo Horizonte: FORPROEX/ CPAE; PROEX/UFMG, 2013 (Coleção Extensão Universitária, v. 8)

NOGUEIRA, Maria das Dores Pimentel; MEIRELLES Fernando Setembrino Cruz et. al. **Institucionalização da extensão nas universidades públicas brasileiras: estudo comparativo 1993/2004.** Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Comissão Permanente de Avaliação da Extensão Universitária. – 2 a ed. – João Pessoa: Editora Universitária da UFPB; Belo Horizonte: Coopmed, 2007 90 p. (Coleção Extensão Universitária, v. 5).

PAULA, Ana Paula Paes de. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social.** Revista de Administração de Empresas (ERA), vol. 45, n. 1, 2005. Disponível in: <http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-45-num-1-ano-2005-nid-45058/> . [Acesso em janeiro de 2019].

PRATES, Antonio. **Universidades vs. Terciarização do ensino superior: a lógica da expansão do acesso com manutenção da desigualdade – caso brasileiro.** Sociologias, Porto Alegre, 2007.

SANGENIS, Luiz Fernando Conde. **Extensão Universitária: um conceito em transformação.** Campinas: XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino – UNICAMP, 2012.

SANTOS, Alfredo Balduino. **Extensão Universitária como viabilizadora de Políticas Públicas: a visão de acadêmicos da UDESC,** Itajaí (SC): Centro de Ciências Sociais e Jurídicas [Universidade do Vale do Itajaí/ UNIVALI], 2012. 90 f. Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas (PósGraduação).

SANTOS, Boaventura S. **A Universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade**. São Paulo: Cortez, 2004. (Coleção Questões da Nossa Época, v. 120).

SECCHI, L. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SEGATTO, Catarina Ianni. **Planejamento Estratégico Situacional (PES)**. Planejamento Orientado ao Setor Público. São Paulo: SENAC, s.l.

SOUZA, Bruna Soares de. **Extensão Universitária e compromisso social da Universidade Federal de Viçosa: avaliações e proposições reflexivas**, Viçosa: Departamento de Ciências Sociais/ DCS-UFV [Universidade Federal de Viçosa], 2014. 50 f. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação).

TEIXEIRA, Carina Fagundes. **Gestão dos Processos da Extensão Universitária em uma IES pública**. Santa Maria: Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção/UFSM/RS [Universidade Federal de Santa Maria], 2014. 152 f. Dissertação de Mestrado.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração** / Liane Carly Hermes Zanella. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009.

APÊNDICES

- **Roteiros das entrevistas semi-estruturadas:**

- Gestores e Técnicos da Extensão na UFV

 UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Campus de Franca - SP		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS
Projeto de Mestrado: A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA EFETIVA COM A SOCIEDADE.		
Autora: Bruna Soares de Souza		Orientadora: Prof. ^a Dr. ^a Hilda Maria Gonçalves da Silva

ROTEIROS DAS ENTREVISTAS QUALITATIVAS

Roteiro para as entrevistas com os gestores/ técnicos da Extensão Universitária na UFV (Pró-Reitoria/ NAPE).

PERGUNTAS (SEMI-ESTRUTURADAS)	CAT. DE ANÁLISE
1 - Caracterize e conceitue a Extensão Universitária na Universidade Federal de Viçosa.	CAT.05
2 - Existem documentos normativos que regulamentam a Extensão na UFV? Quais são?	CAT.05
3 - Quais seriam os objetivos principais da Extensão na UFV?	CAT.05
4 - A sociedade participa do processo de gestão da atividade extensionista da UFV? Caso afirmativo, como essa participação ocorre?	CAT.01
5- Quantas e Quais são as principais parcerias institucionais celebradas, por intermédio da Extensão, entre UFV e sociedade viçosense?	CAT.01
6 - Existem procedimentos institucionais utilizados para avaliação e controle da Extensão da UFV? Quais seriam?	CAT.03
7 - Qual a estimativa da população diretamente atendida/ envolvida pelas ações de Extensão da UFV? E o perfil socioeconômico?	CAT.03
8 - O trabalho desenvolvido pela Extensão subsidia o Ensino e a Pesquisa? De que maneira?	CAT.02
9 – Os resultados obtidos através da condução e avaliação da atividade extensionista são revertidos em ações e/ou políticas? Existem exemplos	CAT.04
10 - A Prefeitura procura a UFV para o desenvolvimento de ações de extensão e/ou projetos? Como e por que isso ocorre?	CAT.04
11 - A UFV e a Prefeitura costumam se articular para pensarem, de forma conjunta, ações voltadas à criação de políticas públicas para a cidade de Viçosa? Caso afirmativo, com que frequência isso ocorre? Quais os atores envolvidos?	CAT.04

DATA DA ENTREVISTA: ____/____/____

- Gestores do município de Viçosa

 UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Campus de Franca - SP		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS
Projeto de Mestrado: A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA EFETIVA COM A SOCIEDADE.		
Autora: Bruna Soares de Souza		Orientadora: Prof.ª Dr.ª Hilda Maria Gonçalves da Silva

ROTEIROS DAS ENTREVISTAS QUALITATIVAS

Roteiro para as entrevistas com os gestores da Prefeitura Municipal de Viçosa

PERGUNTAS (SEMI-ESTRUTURADAS)	CAT. DE ANÁLISE
1 - Como a Prefeitura avalia a contribuição da UFV para a sociedade viçosense?	CAT.06
2 - A UFV e a Prefeitura costumam se articular para pensarem, de forma conjunta, ações voltadas à criação de políticas públicas para a cidade de Viçosa? Caso afirmativo, com que frequência isso ocorre? Quais os atores envolvidos?	CAT.04
3 - A UFV realiza projetos de Extensão na e com a prefeitura? Quais são e quais seriam os seus objetivos?	CAT.04
4 - Os resultados obtidos pelas ações de Extensão Universitária da UFV fornecem subsídios para o município pautar políticas públicas?	CAT.04

DATA DA ENTREVISTA: ____/____/____

Observações:

- Professores-Gestores dos projetos de Extensão da UFV

 UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Campus de Franca - SP		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS
Projeto de Mestrado: A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA EFETIVA COM A SOCIEDADE.		
Autora: Bruna Soares de Souza	Orientadora: Prof.ª Dr.ª Hilda Maria Gonçalves da Silva	

ROTEIROS DAS ENTREVISTAS QUALITATIVAS

Roteiro para as entrevistas com os professores-gestores da Extensão Universitária na UFV (Pró-Reitoria/ NAPE).

PERGUNTAS (SEMI-ESTRUTURADAS)	CAT. DE ANÁLISE
1 - Caracterize e conceitue a Extensão Universitária na Universidade Federal de Viçosa	CAT.05
2 - Existem documentos normativos que regulamentam a Extensão na UFV? Quais são?	CAT.05
3 - Quais seriam os objetivos principais da Extensão na UFV?	CAT.05
4- O trabalho realizado pela Extensão é acompanhado pela PEC/NAPE-UFV? De que maneira?	CAT.03
5 - A PEC ou NAPE avalia os resultados e o impacto do seu projeto? Como essa avaliação é feita?	CAT.03
6 - Caracterize a população diretamente atingida pelo seu projeto de extensão.	CAT.04
7 - O público atingido pelas ações de seu projeto participa de todo o processo de gestão: planejamento, execução e avaliação das atividades? Caso afirmativo, explique como essa participação ocorre.	CAT.04
8 - A PEC ou NAPE demonstra preocupação em relação à devolutiva do trabalho para a sociedade?	CAT.04
9 - Atualmente, a Extensão na UFV possui a mesma relevância institucional que o Ensino e a Pesquisa?	CAT.02
10 - O trabalho desenvolvido por seu projeto de Extensão subsidia o Ensino e a Pesquisa? De que maneira?	CAT.02
11 - A PEC tem fomentado satisfatoriamente a Extensão? De que maneira? O seu Departamento incentiva a elaboração de projetos? Como isso ocorre?	CAT.02
12 - Qual o seu grau de satisfação em relação ao apoio institucional para desenvolvimento de seu projeto de extensão (considerando todas as etapas de gestão)?	CAT.06
13 - Como você avalia o impacto de seu projeto na vida dessa população? E como isso foi mensurado?	CAT.06

- Questionário para a população envolvida nas ações dos projetos de extensão analisados:

 UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Campus de Franca - SP		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS
Projeto de Mestrado: A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO OPERACIONAL PARA A EXTENSÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV) E SUA IMPORTÂNCIA PARA O ESTABELECIMENTO DA PARCERIA EFETIVA COM A SOCIEDADE.		
Autora: Bruna Soares de Souza	Orientadora: Prof.ª Dr.ª Hilda Maria Gonçalves da Silva	

QUESTIONÁRIO

1 – O projeto de extensão desenvolvido pela UFV aqui nesta instituição apresenta/ apresentou resultados positivos para as pessoas envolvidas?

() SIM () NÃO () NÃO SOUBE DIZER

2 – Você pôde participar ativamente do processo de criação e execução do projeto?

() SIM () NÃO () PARCIALMENTE

Comentários:

3 – Você entende que as ações desenvolvidas pela UFV por meio desse projeto são importantes para melhorar a (qualidade) de vida das pessoas?

() SIM () NÃO

Por que? _____

DATA DA ENTREVISTA: ____/____/____

Observações: _____