

**ENSINO-APRENDIZAGEM, PESQUISA E FORMAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA  
DE PROFESSORES EM ADMINISTRAÇÃO**

**AS CONTRIBUIÇÕES DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA FORMAÇÃO DO BACHAREL EM  
ADMINISTRAÇÃO: UMA VISÃO A PARTIR DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR**

**Resumo**

A extensão universitária é um tema emergente no campo da pesquisa em gestão universitária, que vêm a superfície sobretudo a partir das contribuições do Plano Nacional da Educação. Sob a ótica deste pressuposto, o objetivo deste artigo é analisar as contribuições da extensão universitária para o desenvolvimento de ações integradas entre estudantes de um curso de Administração e o ecossistema empreendedor. Do ponto de vista das contribuições teóricas, o artigo apresenta uma visão da literatura a respeito da extensão universitária, da relação entre a universidade-empresa e da identidade docente no ensino superior. Por meio de uma pesquisa de base qualitativa, desenvolvida a partir de uma entrevista semiestruturada com 20 participantes do projeto, os resultados demonstram que a extensão universitária aprimora competências aplicadas ao processo formativo e proporciona, entre outros aspectos, relações virtuosas entre a universidade e a sociedade. As conclusões destacam a contribuição da extensão e as oportunidades teórico-práticas do processo, considerando a formação do Bacharel em Administração.

**Palavras-Chave:** Extensão Universitária; Empreendedorismo; Administração.

**Abstract:**

University extension is an emerging topic in the field of university management research, which comes to the surface mainly from the contributions of the National Education Plan. From the perspective of this assumption, the objective of this article is to analyze the contributions of university extension to the development of integrated actions between students of an Administration course and the entrepreneurial ecosystem. From the point of view of theoretical contributions, the article presents a view of the literature regarding university extension, the relationship between the university-company and the teaching identity in higher education. Through a qualitative-based research, developed from a semi-structured interview with 20 project participants, the results show that university extension improves skills applied to the training process and provides, among other aspects, virtuous relationships between the university and society. The conclusions highlight the contribution of the extension and the theoretical-practical opportunities of the process, considering the formation of the Bachelor in Administration.

**Keywords:** University Extension; Entrepreneurship; Administration.

## 1 Introdução

Em um contexto contemporâneo, cada vez mais voraz, o processo formativo de um estudante de um curso de graduação requer a aplicação de atividades que sejam intensas em promover experiências de aprendizagem significativas. Na trilha das discussões a respeito da aprendizagem significativa, diversos referenciais tentam discutir métodos e técnicas para o desenvolvimento de ações que possam desenvolver competências requeridas pela sociedade nos estudantes. (Baron e Morin, 2010; Grant, 2014; Ladegard e Gjerde 2014; Carvalho e Rabechinni Jr, 2015; Martens e Carvalho, 2017; entre outros). Nesse sentido, emergem discussões a respeito da relação entre ensino, pesquisa e extensão, e sobre as formas de como desenvolver este aspecto, como pano de fundo das discussões a respeito do processo formativo e da aprendizagem.

Especialmente a respeito da extensão, considerando-a como um dos principais elementos do atual Plano Nacional da Educação; em específico nas metas relacionadas com o ensino superior; percebe-se que a extensão ganha um contorno de bastante relevância já que sua inserção curricular tende a fortalecer as práticas extensionistas e a própria cultura institucional. Desse modo, surgem ações, programas, iniciativas das mais variadas, projetos e outros elementos que tentam criar este movimento nas instituições como forma de promover contribuições à sociedade e incrementos no percurso formativo do estudante.

Como um tema pujante na literatura acadêmica sobre gestão o Brasil, a extensão é um é discutida em um viés que “tangencia” as vias assistencialistas, embora em seu conceito ela não o seja. Contudo, um dos seus principais direcionamentos é a contribuição com o entorno institucional, inserindo acadêmicos e docentes em um ambiente de aprendizagem significativa, proporcionando o desenvolvimento de competências que podem aprimorar àquelas previstas nos Projetos Pedagógicos.

Na trilha desta discussão, este artigo tem o objetivo de analisar as contribuições da extensão universitária para o desenvolvimento de ações integradas entre estudantes de um curso de Administração e o ecossistema empreendedor. Como objetivos secundários, o artigo busca também contribuir para ampliar as discussões sobre a relação entre a extensão e formação em Administração, de modo a proporcionar reflexões que contribuam com a inserção curricular da extensão em Projetos Pedagógicos de cursos nesta área. Para tanto, o artigo foi desenvolvido no contexto de um projeto de extensão promovido por um curso de Administração localizado em uma Universidade Comunitária Catarinense.

O projeto defendeu como objetivo a promoção da integração entre os estudantes e o ecossistema de inovação da região, por meio do desenvolvimento de soluções ágeis para negócios em desenvolvimento ou para oportunidades de negócio, descobertas a partir de um exercício de diagnóstico. Após a modelagem, os projetos desenvolvidos por estudantes e docentes são analisados por empreendedores, representantes de órgãos de classe, que encaminham contribuições para o aprimoramento dos modelos de negócio. Neste sentido, o artigo procura responder a seguinte questão: Quais as contribuições de um projeto de extensão para o processo de integração de estudantes de um curso de Administração com o seu ecossistema de inovação?

Dessa forma, o artigo está segmentado em cinco partes. Na primeira, está a introdução e na segunda estão os conceitos centrais advindos da contribuição da teoria que dá base a pesquisa. No terceiro capítulo está a metodologia, e em seguida estão as análises dos resultados e as considerações finais.

## **2 Contribuições da Teoria**

A seguir estão as contribuições da teoria que emergiram a partir dos levantamentos bibliográficos que contribuem para a compreensão do contexto da extensão, da interação entre a universidade e a sociedade, e sobre a identidade docente no ensino superior.

### **2.1 O Contexto da Extensão Universitária no Ensino Superior Brasileiro**

Para definir o campo e os desafios emergentes no contexto do ensino superior, é fundamental elencar evidências que tenham a condição de explicar o que está acontecendo e quais são os fatores emergentes deste espaço, que do ponto de vista estrutural tem oferecido um conjunto consistente de oportunidades para ampliar investigações e congregar opiniões, ora convergentes ora difusas. Essa é uma das contribuições do trabalho de Francisco (2017), que discutiu a regulação como fator emergente no campo da gestão universitária, e que concluiu seu estudo demonstrando os potenciais de uma teoria substantiva aplicada a este campo, como forma de aproximar construtos que vem se tornando convergentes em função do estabelecimento do SINAES como base para a avaliação e para a gestão universitária.

Contudo, alguns pontos neste contexto ainda permanecem em aberto. Um deles, que será explorado nesta seção, diz respeito ao movimento extensionista que, em sua gênese, propõe maneiras de incentivar a interação entre o ensino superior e a sociedade, por meio de ações aplicadas e que tenham a condição de transferir o conhecimento produzido em uma determinada Instituição de Ensino Superior para o seu *lôcus* de atuação, como forma de estabelecer a relevância de um determinado curso ou de uma determinada Instituição. Nesse sentido, embora a extensão seja parte da estrutura conceitual da universidade brasileira, algumas questões neste contexto ainda permanecem em aberto.

Um dos elementos em aberto está nas reflexões que emergem a partir do estudo de Nunes e Silva (2011), que discutem a importância da extensão para a relação entre a instituição e a sociedade, como forma de promover a relevância social deste espaço em um determinado contexto. Entretanto, a partir da análise dos resultados do estudo, as autoras indicam a necessidade da busca por critérios que sejam claros para a construção e avaliação de projetos, o que poderia facilitar a concepção, a implementação e a gestão de projetos de extensão que sejam essenciais a um determinado contexto, além de inovadores e ágeis, proporcionando uma melhor alocação de pessoas e recursos às suas ações.

A partir da pesquisa realizada por Silva et. al. (2019) percebe-se que a extensão universitária, que se articula com auxílio do ensino e pesquisa, proporciona um aprimoramento no processo de formação de cidadãos e profissionais, que acontece a partir das relações entre sujeitos detentores de saberes distintos e confrontos dialéticos entre teoria e prática, estimulando a produção de novas práticas que vão além da aprendizagem técnica, mas interferindo nas concepções éticas, responsabilidade cidadã e compromisso social.

Ainda nesse sentido, aparecem em aberto questões que surgem por meio da análise dos estudos de Scharf et. al. (2016), Silva et. al. (2016) Cavalcante et. al. (2019), Arantes e Deslantes (2017). Por meio da análise dos materiais, é possível perceber que a extensão é uma prática que se inclina para determinadas áreas do conhecimento, em especial a área da saúde, educação e ciências humanas, com um viés para a área do Direito. Isso se dá pelo fato das possibilidades de atender a

demandas que são mais intensivas em conhecimento advindo destes espaços, o que legitima o fato de que estão nestas áreas os maiores contingentes de publicação a respeito do tema. Ficam abertas, portanto, questões que incitam perceber as causas pelas quais áreas como a “Administração”, a “Economia” e as “Ciências Contábeis”; apenas a título de ilustração; contribuem com uma parcela pequena de produções relacionadas com o tema.

Contudo, do ponto de vista internacional, ao utilizar os termos-chave “*University Extension*” And “*Management*”, percebe-se que um quantitativo de 12 trabalhos foram publicados no contexto internacional. Ao analisar os trabalhos, considerando uma perspectiva comparada com as produções brasileiras, é possível perceber, novamente, que as questões em aberto que são latentes se relacionam com duas questões. A primeira se refere ao fato de que os trabalhos internacionais publicados na área se ocupam de trazer à superfície a importância do estabelecimento de critérios claros para a avaliação dos projetos, que em seu bojo consideram possibilidades de integração entre todos os envolvidos com o ecossistema, proporcionando condições objetivas para a avaliação dos resultados dos projetos. Outro ponto importante é que os estudos internacionais proporcionam, para o contexto nacional, uma reflexão sobre o perfil dos participantes. Dessa forma, para que sua prática seja efetiva, requer o envolvimento de uma comunidade alinhada com suas premissas.

Nesse sentido, considerando os textos analisados, acrescentando os textos de Otaviano (2015), De Deus (2018) e Pereira (2017) percebe-se que as questões em aberto no contexto da extensão universitária na educação superior brasileira indicam algumas lacunas que podem ser preenchidas e que podem ser consideradas questões em aberto. Entre elas, pode-se destacar a importância da criação de critérios claros para a avaliação dos projetos e “produtos” da extensão, bem como facilitar a alocação de recursos e pessoas nas iniciativas. Outro ponto relevante, considerando uma indicação dos estudos internacionais, é o fato de que o diálogo constante e estruturado com o ecossistema está envolvido com as atividades, o que facilita a revisão/avaliação dos projetos. Além disso, em uma análise sistêmica dos textos utilizados nessa reflexão, percebe-se que um ponto a ser discutido nestas práticas, em contexto nacional, é relacionado com os espaços em que os resultados destes projetos são publicados. O que parece, ao analisar o contexto internacional, é que há uma maior integração entre a extensão e a pesquisa em relação às produções, sendo que em contexto internacional, os resultados da extensão estão publicados em veículos de maior expressão na comunidade científica.

Outro ponto, e que é substantivo para este artigo, é que os trabalhos se demonstram escassos em áreas relacionadas com a gestão de negócios, o que indica haver uma possível distância entre os cursos desta área e o ecossistema empresarial. Nesse sentido, uma das lacunas que este artigo busca preencher é este espaço, criando alternativas para satisfazer uma lacuna ainda latente no contexto da extensão universitária no ensino superior brasileiro.

## **2.2 A Integração entre a Universidade-Empresa**

No contexto das ciências sociais aplicadas, mais especificamente no âmbito dos cursos que discutem gestão de negócios, é possível perceber que a extensão ganha notoriedade em trabalhos que buscam discutir a relação à Universidade-Empresa-Governo a partir do que foi proposto por Etzkovitz e Leydesdorff (2000). O conceito da tríplice-hélice, sob a reflexão dos autores, pressupõe atividades integradas que fortalecem os laços entre estas entidades, contribuindo para o

fomento de contribuições que induzam ao que os autores denominam de sociedade empreendedora.

Muito embora existam diversos trabalhos, tanto em nível nacional, quanto em nível internacional, que discutam o tema da tríplice-hélice, um conjunto de outros estudos apresentam críticas ao construto. Não é o caso deste artigo ampliar essa dicotomia conceitual, mas sim tentar compreender os caminhos percorridos pela área da gestão de negócios para o desenvolvimento de atividades extensionistas. Com uma literatura bastante escassa, essa relação; extensão e gestão de negócios; merece um aprofundamento teórico-empírico maior, no intuito de compreender o que ocorre neste campo em se tratando de extensão.

Em nível internacional, diversos trabalhos discutem este tema sob um viés extensionista, considerando a tríplice-hélice como uma premissa que determina relações que possam fortalecer a relação entre a extensão e a gestão de negócios. Os trabalhos de Van Vught (1999) e Willians (2003), demonstram que quando há o incentivo a essa relação, torna-se possível captar demandas emergentes em um determinado contexto, contribuindo para o desenvolvimento de um dado fenômeno que seja relevante para um ecossistema. É por meio dessa relação que torna-se possível desenvolver um sistema de troca entre as entidades que se relacionam nesse sentido, aumentando a integração entre os currículos, fortalecendo o processo de ensino e aprendizagem e tornando a pesquisa mais relevante, já que tudo isso tem condições de ser discutido por uma determinada comunidade.

Numa tentativa de discutir atividades extensionistas no contexto da gestão, o trabalho de Francisco et.al. (2015) destaca que essa relação; muito embora existam segmentos no campo da própria gestão que refutem este conceito; apresenta resultados bastante efetivos no contexto das universidades comunitárias, que possuem um histórico extensionista bastante coerente com a identidade deste tipo de instituição. Na perspectiva desta discussão, Schmitz (2017) destaca que modelos internacionais que fomentam essa relação tem sido bem sucedidos no intuito de promover conhecimento útil à sociedade por meio da integração entre ensino e pesquisa, colocados em “prática” pela extensão. Isso, nas conclusões do autor, fortalece a relevância social das universidades; ou mesmo de Instituições de Ensino Superior que adotam tais prática; e contribui para que modelos se construam em um dado ecossistema que tenham condição de atender a necessidades específicas do entorno, mais especificamente de organizações que atuam no contexto da gestão de negócios.

Sob a ótica destes estudos, há algumas questões em aberto que podem ser discutidas, considerando a relação existente entre a tríplice-hélice e a extensão, especialmente na área da gestão de negócios. Uma delas está relacionada com as formas pelas quais essas relações são avaliadas. É fundamental que as relações entre as entidades que fazem parte deste movimento tenham condições de dialogar constantemente para além de aspectos econômicos, preconizando fundamentos que sejam relevantes para o ecossistema em que essas relações ocorrem. Isso permite com que as relações entre essas entidades possam ser avaliadas, com critérios claros, tonando os resultados que desenvolvidos em parâmetros eficientes e devidamente orientados para uma aplicação fundamentada em um determinado contexto.

Outro ponto que aparece em aberto, está no fato de que os resultados dessa relação devem ampliar oportunidades para o desenvolvimento de políticas públicas; no caso da parte do governo; de inovação; no caso da indústria; e do próprio ensino; no caso das Instituições de Ensino Superior. Contudo, aparentemente não há

estudos consistentes que indicam as formas pelas quais essas relações implicam em atividades de ensino que se materializam, o que pode revelar a necessidade de estudos futuros neste sentido.

Ainda do ponto de vista de elementos em aberto, e que carecem de estudos que possam ampliar tais discussões, são as formas pelas quais a tríplice-hélice pode ser avaliada no conjunto regulatório e considerada no escopo avaliativo do SINAES. De forma direta, isso não é previsto nos instrumentos disponibilizados e há possibilidades de ilações que permitam considerar essa possibilidade. Nesse sentido, há que se considerar que este pode ser um ponto a ser investigado com mais profundidade.

Ademais disso, há também outros pontos referenciais que podem ser destacados, em específico a relação desses pontos com a formação do Bacharel em Administração, o que será abordado com mais precisão no próximo tópico deste estudo.

### **2.3 A Identidade Docente no Contexto da Formação em Administração: Um Distanciamento da Extensão**

No contexto dos estudos em gestão universitária, mais especificamente no âmbito da formação pedagógica de docentes, percebe-se um conjunto de lacunas que podem ser discutidas no âmbito da formação de Bacharéis em Administração no Brasil. Uma delas, que considera o fato do grande número de cursos e de estudantes que compõem este cenário no Brasil, é relacionada a formação pedagógica de docentes, já que trata-se de uma área que possui um perfil distinto de professores. Em sua grande maioria, tal como é elencado nos estudos de Lourenço, Lima e Narciso (2016), os docentes que atuam nesse âmbito são provenientes de atividades “do mercado” e possuem pouco *background* pedagógico, o que leva os autores a induzir que esses docentes possuem maior probabilidade de apenas reproduzir conhecimentos, ao invés de conduzi-los sob a ótica de ferramentas técnicas de ensino e aprendizagem.

Neste cenário de 1606 cursos, 1464 em IES privadas e 78.361 concluintes, os dados do Censo da Educação Superior, instrumento de pesquisa do INEP (2018), demonstram que o curso de Administração ainda é um dos que mais possuem estudantes e concluintes, e que se posiciona como um dos cursos de graduação com o maior contingente de estudantes, docentes e alunos, presencial e a distância, na Educação Superior Brasileira. Isso alimenta uma dicotomia que, embora ainda incipiente na literatura, descortina algumas controvérsias encontradas neste espaço.

Do ponto de vista dos trabalhos nacionais, percebe-se que poucos se debruçam nos estudos a respeito de pontos específicos da formação. Em uma busca nas bases “*Scielo*” e “*Google Scholar*” identificam-se poucos trabalhos que tratam da formação pedagógica dos docentes neste contexto, poucos estudos tratam da extensão como instrumento relacionado ao percurso formativo do bacharel em Administração e um número um pouco mais consistente tratam da avaliação institucional, mais especificamente a respeito do ENADE.

Em relação especificamente à extensão universitária, Fernandes et.al. (2017) destacam que há condições objetivas que fomentam as capacidades docentes no contexto do ensino superior. A identidade, na maioria das vezes, demanda uma formação estrutural, técnica e pedagógica que determinem as maneiras pelas quais o professor deverá se comportar no contexto do ensino superior, atribuindo a ele capacidades específicas para fazer ensino, pesquisa e extensão; quando for o caso; para atender perfis específicos que são delimitados em projetos pedagógicos.

Contudo, sobretudo na área da gestão, o que se percebe é que o recurso da extensão ainda é pouco explorado pelos docentes.

Do ponto de vista internacional, o que se percebe é que a extensão e a gestão de certa forma dialogam apenas em contextos “universitários”, o que parece ser semelhante ao caso do Brasil. A extensão universitária se utiliza de ferramentas, conceitos e recursos que estão disponíveis em instituições de grande porte, ou então que possuem métodos sistematizados de integração entre as instituições e o seu ecossistema.

Ainda na área da gestão, os estudos que buscam esclarecer a relação entre cursos de gestão e a extensão universitária demonstram que os grandes desafios estão em captar demandas para bons projetos extensionistas, que façam sentido para o ecossistema e para a própria instituição. É fundamental que existam condições que permitam a captação de demandas objetivas para o desenvolvimento de projetos de extensão e também a formação, para que a extensão seja um recurso que possa retroalimentar, sobretudo, as atividades de ensino. No campo da gestão e da formação de bacharéis em Administração, o que se percebe são dificuldades que emanam do próprio professor, que tem um perfil diferente, pouco “acadêmico”, e que são, em alguns casos, provenientes do “mercado”, tal como indicam Lourenço, Lima e Narciso (2016).

Nesse sentido, considerando o que é proposto para este artigo, busca-se reconhecer a extensão universitária como um instrumento convergente com a formação do Administrador e com a inserção do acadêmico em um ecossistema cada vez mais dinâmico, considerando o cenário da inovação e da gestão organizacional. Dessa forma, ao considerar o cenário exposto de cursos de Administração e da formação de Bacharéis neste contexto, percebe-se que a extensão pode ser melhor aproveitada como recurso institucional que contribua para a melhoria do processo de ensino e do percurso formativo do estudante. Entre o que se destaca, nesse sentido, pode ser considerado o fato de que a extensão tem condições de ampliar a imersão do estudante em problemas reais, o que demanda também a formação docente para utilizar essa ferramenta.

Dessa forma, por meio de uma investigação de cunho qualitativo; caracterizada a seguir; ao analisar as contribuições da extensão universitária como fenômeno que integra estudantes e o ecossistema empreendedor no contexto do extremo sul de Santa Catarina, este trabalho se propõe a refletir sobre a extensão universitária na área da Administração, contribuindo para ampliar os estudos científicos que se relacionam com a extensão universitária e a formação de gestores, e também para aqueles que discutem a formação docente na área das ciências sociais aplicadas, que possuem docentes que estão em constante relação com o ecossistema produtivo. Por isso, os resultados advindos deste estudo, podem colaborar para desenvolver ações que fomentem o percurso formativo do estudante, mas também a formação pedagógica de docentes que atuam nesta área de conhecimento.

### **3 Ordenamentos Metodológicos**

Do ponto de vista metodológico, a investigação se organizou em dois momentos, os quais proporcionaram subsídios técnico-metodológicos para o desenvolvimento do artigo. Na perspectiva de analisar as contribuições da extensão universitária como fenômeno que integra estudantes e o ecossistema empreendedor no contexto do extremo sul de Santa Catarina, a primeira etapa se estabeleceu na medida em que uma investigação, de cunho bibliográfico, foi desenvolvida com o

intuito de fortalecer o arcabouço teórico-conceitual que sustentou a investigação. Nesse sentido, utilizando as bases da Revisão Sistemática de Literatura, os autores se propuseram a abordar a literatura de forma exploratória, para identificar evidências que pudessem alicerçar a investigação. Considerando as orientações de Cordeiro (2007), a literatura foi abordada a partir de termos-chave que contribuíram para o levantamento de trabalhos empíricos que pudessem contribuir com o desenvolvimento de um levantamento teórico coerente com a pesquisa.

Em cada uma das sessões que trataram dos conceitos centrais propostos no Capítulo 2 deste artigo, foram empregados mecanismos de busca que permitiram alocar produções relevantes que pudessem contribuir com os ordenamentos conceituais propostos. O quadro 01 apresenta a estrutura de busca, considerando as bases de dados e os termos-chaves empregados:

**Quadro 01: Exercício aplicado a coleta de fontes para a revisão de literatura**

<b>Tema</b>	<b>Termos-chave</b>	<b>Bases Consultadas</b>	<b>Quantidade de referências*</b>
Extensão Universitária	“Extensão Unversitária”AND “Extensão no Ensino Superior”	DOAJ SPELL Google Acadêmico Scielo Scopus	10
Integração Universidade Empresa	“Triplíce-Hélice” AND “Ensino Superior”	DOAJ SPELL Google Acadêmico Scielo Scopus	12
Identidade docente	“Docência AND Ensino Superior” “Prática Docente” AND “Universidade	DOAJ SPELL Google Acadêmico Scielo Scopus	10

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A partir da coleta realizada, alguns filtros foram aplicados. Dos 32 artigos selecionados, apenas 12 foram utilizados para a construção dos textos, a partir dos seguintes critérios:

- Eliminação dos textos repetidos;
- Eliminação dos textos que tratavam de maneira parcial dos objetos descritos nos termos-chave;
- Eliminação dos textos publicados antes de 2016.

Ao final, portanto, restaram 23 textos que puderam compor o escopo estrutural da redação proposta como suporte teórico dos fenômenos investigados nesta pesquisa.

A segunda etapa, considerou um ordenamento metodológico organizado em torno de uma investigação qualitativa, pautada nas premissas da etnometodologia, ambas definidas por Flick (2008), com base nas orientações de Garfunkel (1976), as quais consideram elementos integrados entre o discurso dos indivíduos e o contexto. Nesse sentido, o artigo buscou, por meio da análise de um repertório compartilhado de um determinado contexto, levantar percepções de uma comunidade que compartilha um determinado projeto de extensão, que ocorre em uma Universidade

Comunitária, localizada no extremo sul de Santa Catarina. Ainda considerando a proposta de Flick (2008), a pesquisa possui uma abordagem narrativa.

Por meio de uma entrevista semiestruturada, com sete perguntas abertas, desenvolvida entre os meses de setembro e outubro de 2019, contando com a participação de 20 entrevistados que fazem parte do ecossistema de desenvolvimento do projeto, que foram selecionados a partir do aceite e representam membros da última oferta das atividades da proposta, desenvolvida no bojo de uma disciplina do curso de Administração e a partir de um edital extensionista da Universidade. O quadro 02 sistematiza o perfil dos entrevistados que participaram da pesquisa, que contou com a participação de empreendedores, - que atuaram como mentores ou convidados do projeto - com estudantes, - que se dispuseram a contribuir com a pesquisa a partir do relato de suas experiências no contexto da participação do projeto - com professores, - que eram membros da equipe organizadora do projeto - e com membros da sociedade civil organizada, nos quais estes eram participantes convidados para avaliação dos resultados do projeto.

**Quadro 02: Enquadramento dos entrevistados**

Informações complementares dos entrevistados		
Código do Entrevistado	Papel no ecossistema	Período de realização
EMP1	Empreendedor, participante convidado do Projeto	De 05 a 08 de set_2019
EMP1		
EMP3		
EMP4		
EMP5		
ALU1	Alunos membro das turmas participantes dos projetos	De 20 a 24 de set_2019
ALU2		
ALU3		
ALU4		
ALU5		
PROF1	Professores integrantes da equipe responsável pelo projeto	De 05 a 10 de out_2019
PROF2		
PROF3		
PROF4		
PROF5		
SOC1	Membros da sociedade civil que participaram como convidados de eventos do projeto	De 15 a 20 de out_2019
SOC2		
SOC3		
SOC4		
SOC5		

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

A partir daí, com auxílio da análise de conteúdo estabelecida por Bardin (2004), foi possível elencar categorias que também foram codificadas a partir do uso dos princípios da codificação estabelecidos por Strauss e Corbin (1997). Com base nos dados proporcionados pela pesquisa, as análises irão viabilizar a compreensão das contribuições do projeto para os empreendedores, para os alunos participantes, para os professores e para os membros da sociedade que se envolveram diretamente com o projeto.

#### **4. Considerações a respeito da pesquisa**

Ao redor do mundo, percebe-se uma mudança de paradigma substantiva no contexto da educação superior. A Pandemia do SARS-COVID-19 trouxe à discussão uma série de situações que estão alterando o paradigma, as competências e a própria percepção daquilo que se entende por educação superior. Esta pesquisa foi

construída ao longo deste período de pandemia, e seus resultados ratificam aquilo que o contexto educacional discute e proporciona em seus novos projetos institucionais. Até o momento, são poucos trabalhos que discutem as relações entre a extensão e as novas competências exigidas neste período, mas certamente isso logo será equacionado. Este trabalho tem, acredita-se, o potencial de contribuir com essas discussões.

Do ponto de vista conceitual, a extensão é um aspecto que a muito tempo vem sendo discutido como oportunidade para o desenvolvimento de novas competências que se aplicam ao que se denominou de quarta revolução industrial (SCHAWB, 2019). Ao se referir à extensão como prática curricular aplicada aos Projetos Pedagógicos de Curso, a Resolução CES/CNE No 7, de 18 de dezembro de 2016, sistematizado por Mota, Tena e Knoerr (2019) destaca que a prática deve considerar um processo interdisciplinar, político institucional, cultural, científico e interativo. Nesse sentido, a extensão deve ser um movimento integrador, entre cursos e áreas do conhecimento, sistematizado e estratégico para as instituições e dialógico, ao ponto de englobar ações que integrem instituições e cursos com a comunidade.

Amparados nesta estrutura conceitual, este artigo busca fomentar uma discussão sobre as contribuições da extensão universitária para o desenvolvimento de ações integradas entre estudantes de um curso de Administração e o ecossistema empreendedor. Para atingir os resultados propostos, a pesquisa foi aplicada no âmbito dos participantes de um Projeto de Extensão desenvolvido em um curso de Administração, que é oferecido em uma Universidade Comunitária Catarinense. Atualmente o curso conta com mais de 400 alunos e, com uma trajetória de 45 anos, já proporcionou a formação de cerca de 5.000 egressos em uma Universidade reconhecida pela comunidade como “Comunitária”, graças a sua intervenção social proporcionada pelos projetos de extensão.

O projeto tem o objetivo de ampliar as ações de integração entre o curso e o ecossistema empreendedor, na tentativa de desenvolver soluções ágeis para negócios em desenvolvimento ou em fase de concepção. Ele foi desenvolvido por dois anos, financiado por um edital institucional, e a pesquisa foi desenvolvida com a última turma participante das atividades. No bojo estrutural das ações, o projeto colaborou com o ecossistema empreendedor na medida em que desenvolveu palestras, oficinas, workshops e rodas de interação com representantes do ecossistema empreendedor, entendendo este elemento como sendo um componente formado por empreendedores, alunos, professores e representantes da sociedade civil; a partir dos membros de órgãos de classe, entidade reguladora de serviços e políticos.

Do ponto de vista estratégico, o projeto compõe um portfólio bastante consistente de atividades e faz parte do Programa de Orientação ao Pequeno Empreendedor, que é um grande “guarda-chuva” extensionista da área das ciências sociais aplicadas da Universidade. Com um total de mais de 10 projetos em desenvolvimento, o programa proporciona a interação entre os cursos e a sociedade, com a intenção de promover o desenvolvimento sustentável no contexto dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A seguir, os resultados da pesquisa são apresentados e seguem segmentados por cada um dos papéis representados no ecossistema da pesquisa.

#### **4.1 A Extensão e suas Contribuições para os Empreendedores**

A integração entre a Universidade e a Empresa estabelece um conjunto sistêmico de oportunidades que podem ser ampliadas na medida em que surjam projetos que possam conjugar interesses de ambos os espectros. Nesse sentido, o Projeto em discussão neste artigo trouxe, em seu bojo estrutural, uma forma ampliada de proporcionar a relação entre os estudantes, docentes, a classe política da sociedade civil organizada e empreendedores. No intuito de apresentar a percepção dos empreendedores sobre as contribuições da extensão da extensão para as suas atividades, os dados a seguir serão representados pelos códigos “EMP1”, “EMP2”, “EMP3”, e “EMP4”. Os empreendedores participantes da pesquisa, foram convidados para realizarem a avaliação dos projetos desenvolvidos pelos alunos ao longo dos períodos de oferta das atividades extensionistas.

O “EMP1” é idealizador de duas *startups* e, atualmente, também atua como investidor de empresas no ecossistema de inovação da região, que se encontra em formação. Seus modelos de negócio estão focados no entretenimento social e na oferta de tecnologia para facilitação de eventos de grande porte, proporcionando soluções pautadas na tecnologia *blockchain*. O “EMP2” é sócio proprietário de uma empresa de registro de marcas e patentes, que atua no desenvolvimento deste tipo de ferramenta para empreendedores da região. O “EMP3” é o idealizador de uma solução específica para o Comércio Exterior, que está em fase de tração e já atende diversos países, com um modelo de negócio aplicado ao acompanhamento e gestão de embarcações. Já o “EMP4” é empreendedor que atua em uma organização que promove o desenvolvimento de soluções para a inovação corporativa, facilitando a construção de negócios inovadores.

No sentido de compreender a percepção dos empreendedores sobre as contribuições da extensão, ambos foram bastante objetivos em afirmar que a extensão é um elemento fundamental para apresentar as ações institucionais e do curso para a sociedade. Nesse sentido, para o “EMP4” uma das principais ações promovidas pela extensão é a de ampliar a relação entre o curso e a sociedade:

Eu mesmo não sabia que o curso de Administração tinha ações desse tipo, pois como me formei em uma instituição que não tinha extensão dessa forma, sempre achei que a linha que vocês seguiam era mais acadêmica. Mas os resultados dos trabalhos apresentados pelos alunos, mostram que a extensão abre uma porta bastante grande para que a sociedade possa conhecer melhor uma universidade deste tamanho. (EMP4)

Ainda na perspectiva das primeiras contribuições, os empreendedores relatam que a extensão, além de abrir as portas da Universidade para a sociedade, o projeto de extensão desenvolvido proporcionou a interação entre os empreendedores, permitindo trocas, aprendizados coletivos e, até mesmo, oportunidades de parceria entre os empreendedores. Para os “EMP1”, o “EMP2” e o “EMP3”, destacam-se as seguintes contribuições:

Eu não conhecia o “EMP2”, mas já ouvi falar do modelo de negócio dele. Foi legal, pois participar do projeto nos proporcionou a condição de conhecer o modelo de negócio dele e propor uma parceria. Já estamos até expandindo as ideias, e tudo isso graças a participação neste projeto. (EMP1)

Foi muito legal, pois eu precisava de um apoio para aprimorar uma parte do meu modelo de negócio, e conheci o “EMP3”, que me ajudou demais nisso. É legal investir nestes projetos, pois me parece que a extensão proporcionou a formação de uma rede que eu não tinha (EMP2)

Foi em uma das avaliações que eu fiz contato com o “EMP2” e vi que ele tinha uma necessidade. Consegui ajudar, e acho que esse movimento de extensão ajuda a formar uma rede de capital bastante partilhado. (EMP3)

A partir da fala dos entrevistados, até aqui dois pontos são claros a respeito da contribuição da extensão para os empreendedores. O primeiro deles, está no desenvolvimento de oportunidades para o compartilhamento de tecnologias e a transferência de conhecimento, proporcionando aprimoramentos em modelos de negócio que estão em desenvolvimentos e contribuindo para expandir conhecimentos em relação ao ecossistema do qual os empreendedores fazem parte. O segundo, é relacionado a uma contribuição proposta por Coutinho (2019) e está na formação de redes colaborativas, que proporcionam o aprendizado que gera novas oportunidades, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias singulares que posicionam de forma mais efetivas as empresas participantes do projeto.

Outro ponto evidenciado pela pesquisa, foi a percepção dos empreendedores em relação as expectativas com suas participações como avaliadores dos projetos e soluções apresentadas. Em geral, pela contribuição dos entrevistados, percebe-se que diversas oportunidades futuras, tais como a mentoria, surgem como elementos que direcionam as expectativas dos participantes. Isso, além de expandir as intenções e objetivos do projeto, promove também uma maior integração entre a Universidade e a Sociedade, na medida em que permite aos estudantes uma inserção, direcionada, no contexto de atividade previsto no perfil do egresso do curso em que o projeto está sendo desenvolvido.

O quadro 03 apresenta um registro da contribuição dos entrevistados a respeito de suas expectativas futuras com o projeto:

**Quadro 03: Resultados das expectativas dos empreendedores participantes do projeto**

Expectativas dos entrevistados				
Enormes. Eu quero continuar a tutoriar um dos projetos e poder ver isso virar negócio. Que legal, pois pela extensão dá pra multiplicar os negócios que ainda estão na fase da ideia. (EMP1)	Muito legal. Eu vou dispendir tempo sim, pois eu aprendi algumas coisas que posso colocar em prática. Espero pode continuar ajudando, inclusive em outros projetos. (EMP2)	Eu já me organizei para poder participar de outros projetos semelhantes, pois eu tenho interesse em investir em empresas que me tenham esse tipo de pegada (EMP3)	É muito legal. Espero poder indicar colegas para participar dos próximos, e ajudar a oferecer oportunidades de negócio para a cidade. (EMP4)	Aprender. Eu espero que a relação que construímos aqui tenha a condição de me ajudar a pensar melhor o meu modelo de negócio (EMP5)

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

A partir das contribuições dos entrevistados, percebe-se que há o interesse em continuar a participar de projetos dessa natureza, especialmente pelas oportunidades emergentes que fortalecem os laços entre os empreendedores e a Universidade, discutido na literatura como frágil em vários aspectos. Não é o caso aqui levantar as causas dessas críticas, mas sim o fato de que é possível criar elementos consistentes que proporcionem oportunidades para desenvolver parcerias sólidas entre os vários *stakeholders* que constituem o ecossistema de desenvolvimento institucional da Universidade e da sociedade do entorno.

No sentido das contribuições, para os empreendedores, três pontos aparecem como elementos essenciais, a partir dos resultados da pesquisa. O primeiro deles, é

a oportunidade de transferir tecnologia e de fomentar aprendizados sistêmicos, que impactam em novas oportunidades de negócio. O segundo está na ampliação das relações entre o conglomerado empresarial da região e a Universidade, especialmente no campo da gestão de negócios, que pode fomentar oportunidades de troca para o desenvolvimento de novos modelos de negócio, ou a consolidação dos já existentes. O terceiro aspecto, está na oportunidade do desenvolvimento de mentorias, de tutorias e de métodos de acompanhamento para o desenvolvimento dos negócios avaliados pelos empreendedores, o que fortalece ainda mais as relações entre a Universidade e seu Ecosistema.

## **4.2 A Extensão e suas Contribuições para os Estudantes**

Um dos principais grupos que podem ser considerados beneficiados pela extensão é o grupo dos acadêmicos, já que um dos objetivos da atividade extensionista é ampliar o percurso formativo do indivíduo, proporcionando novas oportunidades para o desenvolvimento do perfil do egresso. Nesse sentido, a pesquisa apresenta dados advindos da pesquisa em que estudantes participantes do projeto puderam contribuir, apresentando suas percepções a respeito da contribuição do processo e da prática extensionista. Todos eles participaram do projeto como estudantes proponentes de soluções para novos negócios, aderentes aos objetivos do projeto. Para melhor identificação dos participantes todos serão identificados como “ALU”, codificados pelo respectivo número que representa a sua identificação.

Para os estudantes, o que se percebe é que a extensão é um fenômeno que promove a ampliação de oportunidades de interação com a sociedade, permitindo que os acadêmicos tenham condição de desenvolver capacidades que são inerentes à sua formação profissional, mas que só podem ser efetivamente desenvolvidas com um processo interativo consistente que, na visão dos alunos, só a extensão pode proporcionar. Visão aderente a este aspecto é demonstrada pelo “ALU1” e pelo “ALU2”, que integraram uma das turmas do projeto, na medida em que eles destacam que:

Nosso grupo viu coisas que nunca tínhamos aprendido até aqui. Estamos nas etapas finais do curso, mas nunca tivemos, até então, uma oportunidade para interagir com problemas reais e propor soluções. O mais interessante é ver que o erro faz parte do aprendizado, e só assim que se aprende mesmo (“ALU1”)

Foi legal por poder ver coisas que não tem em nenhuma disciplina, e poucos professores falaram a respeito. Tipo, sair e botar a cara para a sociedade é bastante difícil, pois não depende só de conhecer uma ferramenta ou instrumento de gestão. Mas tem que saber falar, reagir, se comportar (“ALU2”)

Pela contribuição dos estudantes, até aqui percebe-se que um dos grandes elementos que fomentam a eficiência da extensão está no fato de possibilidade de interagir com um contexto, altamente complexo, para exercer capacidades que são pouco trabalhadas no contexto da formação do egresso. No caso do curso de Administração, que é referência para este estudo, é possível afirmar, especialmente em se considerando a contribuição de outros entrevistados, que a extensão pode desenvolver um conjunto de competências que são pouco desenvolvidas nas atividades curriculares do curso. O “ALU3” destaca este aspecto, salientando que há

capacidades que devem ser desenvolvidas “na marra, para fazer o negócio acontecer”, o que está análogo a algumas das competências socioemocionais que são amplamente discutidas na literatura, definidas também por Schawb (2019) como essenciais para o novo contexto do trabalho. Nesse sentido, além de aproximar os estudantes de um contexto “prático”, a extensão também permite com que sejam desenvolvidas atividades para o desenvolvimento de capacidades essenciais para que o profissional egresso tenha condição de se inserir, não apenas no contexto de trabalho, mas também na sociedade. As contribuições a seguir demonstram este fundamento:

A gente passou a se interessar por assuntos que não estão na matriz curricular, e que não são tratados nas disciplinas. Por exemplo: fez muito sentido a relação entre política e estratégia, pois não dá pra tomar decisão sem conhecer esse tipo de variável. O fato é que nunca tivemos uma oportunidade para aplicar isso, e com a extensão aconteceu. (ALU3)

Foi preciso melhorar a nossa oratória para poder conversar com pessoas que pudessem investir em nossa ideia, pois além da boa impressão foi necessário também apresentar um vocabulário adequado para que pudséssemos trocar ideias com esse pessoal. (ALU4)

Nessa perspectiva percebe-se que a extensão, além de ser um elemento norteador da formação do egresso em função da possibilidade para o desenvolvimento de uma relação bastante coerente com as capacidades profissionais que devem ser desenvolvidas, proporciona também o desenvolvimento de um conjunto amplo de capacidades e competências que são relevantes para o posicionamento social do cidadão, do egresso e do futuro profissional. A extensão, portanto, pode ser reconhecida como um importante potencializador da formação acadêmica, pelo fato de inserir o estudante no *front* de seu ambiente de atividade, de forma proativa e, sobretudo, autônoma.

No que se refere às contribuições, percebe-se que todos os entrevistados são bastante pontuais em afirmar que a extensão proporciona maior possibilidade de interação, aumentando redes, proporcionando autonomia e fomentando estruturas cognitivas que podem potencializar o aprendizado do indivíduo. A seguir, o quadro 04, apresenta um resumo das principais contribuições:

**Quadro 04: Resultados das expectativas dos estudantes participantes do projeto**

Expectativas dos entrevistados				
Espero poder aproveitar o contato dos empreendedores para poder aprender mais. Inclusive, neste processo aprendi a valorizar mais os professores e o esforço de cada um. No próximo semestre, espero muito pela disciplina do DOC3. (ALU1)	De fato foi bastante legal sim, e espero poder levar a ideia pra frente pois ela tem relação com a empresa do meu pai, e agora isso ta fazendo sentido pra mim. (ALU2)	Sem dúvidas aprender mais com as disciplinas que tem relação com o projeto. E poder também manter contato com o pessoal que veio avaliar o projeto (ALU3)	Para mim, é fundamental continuar com a ideia. A equipe pegou junto e talvez pudéssemos conversar mais com outros alunos, das turmas anteriores, para integrar as ideias (ALU4)	Foi essencial, pois aprendemos coisas importantes e eu espero continuar aplicando isso e mantendo contato com os professores e com os empreendedores (ALU5)

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Um ponto, em específico, chama a atenção nas expectativas dos estudantes. A extensão, além de ser um fundamento essencial para o desenvolvimento das capacidades dos estudantes, proporcionou interação com o ecossistema e viabilizou também um elemento essencial para a construção do processo de ensino e aprendizagem, já que fortaleceu a relação dos estudantes com os docentes e possibilitou maior atribuição de valor, por parte dos alunos, às atividades dos professores. A extensão é, portanto, um dos elos essenciais ao processo formativo do estudante, pois atribui também significado a atividades de apoio e suporte, que são desenvolvidas pelos professores, pelos tutores e por aqueles responsáveis pela gestão do percurso pedagógico do estudante.

### **4.3 A Extensão e suas Contribuições para os Docentes**

Um dos grupos investigados nesta pesquisa foram os docentes que participaram como membros organizadores e orientadores dos projetos, também responsáveis por disciplinas que compõem a estrutura curricular do curso que deu origem ao projeto de extensão. Do ponto de vista do perfil, todos os professores participantes da pesquisa possuem título de Pós-Graduação Stricto-Sensu (Mestrado ou Doutorado), são contratados em regime de tempo integral e possuem formação em Administração, aderente ao currículo do curso. Todos eles lecionam, pelo menos, a mais de 10 anos e compreendem a extensão como uma forma “inovadora” que aprimora os planos de ensino e o percurso formativo do qual eles fazem parte. Da mesma forma que os demais grupos entrevistados, os docentes participantes da pesquisa serão identificados como “DOC”, enumerados a partir de suas contribuições com os resultados.

A partir da investigação, a entrevista proporcionou a condição de compreender uma visão de um dos segmentos mais atuantes, do ponto de vista do percurso formativo do estudante. Para o grupo de docentes, de uma forma geral, o processo extensionista aparece como uma ferramenta importante de atualização metodológica e, inclusive, pedagógica. Na visão do “DOC2”, que tem experiências com extensão a mais de 5 anos, é possível identificar traços de elementos pedagógicos bastante aderentes ao desenvolvimento da extensão:

Em todas as minhas aulas eu procuro articular momentos de diagnóstico e aplicação prática do conteúdo e a extensão nos dá ferramentas para isso, na medida que induz a necessidade de uma interação com a sociedade. Dá pra extrair muitas ferramentas e boas oportunidades para aprimorar a disciplina (DOC 4)

O que é possível perceber, por intermédio das falas dos participantes deste grupo, é que a extensão também é uma ferramenta metodológica para o desenvolvimento de novas experiências de aprendizagem, especialmente em função das oportunidades de conexão com o ecossistema que a prática proporciona. Um dos pontos evidenciados pelos entrevistados, é o fato de que as relações com o segmento empresarial e com a sociedade, no caso da região do extremo sul catarinense, proporcionou a oportunidade para o desenvolvimento de ferramentas aplicadas ao processo de ensino e aprendizagem, bem como ampliou condições para o desenvolvimento de visitas técnicas, palestras, workshops, diagnósticos, projetos e demais oportunidades de produção de conhecimento.

Na visão do “DOC1”, a extensão proporcionou a oportunidade para afinar as relações com as empresas da região, potencializando trabalhos desenvolvidos em

outras disciplinas, gerando oportunidades de empregabilidade e fortalecendo o perfil do egresso do Projeto Pedagógico, já que construiu um caminho compartilhado e interativo entre empresa e instituição. Nesse sentido, o “DOC4” também destaca que a extensão foi um “marco” para suas atividades acadêmicas, já que os resultados da prática extensionista criaram “significado e sentido para suas atividades pedagógicas”. Isso também pode ser percebido na fala do “DOC5”:

Muito se fala em metodologias ativas, mas me parece que a extensão é uma das melhores formas de potencializar o aprendizado dos estudantes. Um dos exemplos que trago é que, após uma das atividades do projeto, passamos mais de três horas apenas discutindo resultados alcançados pelo grupo de estudantes. A aula fluiu de uma forma incrível, com todos interessados e demonstrando que se apropriaram do conteúdo (DOC5)

Aderente a proposição de Horn, Staker e Christensen (2015) a extensão tem condições de proporcionar acesso a potenciais aspectos inovadores, disruptivos ou não, mas que fomentam oportunidades para aprimorar e significar o aprendizado dos estudantes. Dessa forma, portanto, a extensão assume seu papel de estrutura preditiva de aprendizagem, contribuindo para o desenvolvimento de ações pedagógicas e formativas que potencializam competências. Mas, mesmo com essas contribuições, há alguns desafios destacados pelos docentes.

Um dos pontos levantados pelos investigados, é o fato da dificuldade de “aprender” a extensão. Quase todos os professores citaram que a extensão necessita de formação, já que demanda dedicação, planejamento e o desenvolvimento de um projeto estruturado, com objetivos claros e factíveis. A visão do “DOC3” é a que mais confirma este aspecto:

É muito difícil. Não é como a pesquisa, que depende fundamentalmente do seu esforço individual. A extensão depende, especialmente, de um envolvimento genuíno de todos os envolvidos em um projeto e isso não é fácil. Engajar todos demora, e depende de muito convencimento, mas quando ocorre todos aprendem (DOC3)

Ainda nesse sentido, os demais entrevistados destacam que é fundamental compreender as amarras envolvidas no desenvolvimento de uma proposta extensionista, já que atribuem a ela significados específicos a cada parte do seu desenvolvimento. Pela contribuição dos entrevistados, percebe-se que o destaque é para o aprendizado dos pontos essenciais da extensão, da contrapartida entre os envolvidos, da dedicação e da avaliação dos resultados, especialmente pelos segmentos da sociedade que estão envolvidos em uma determinada proposta. Na visão dos entrevistados, é essencial proporcionar a formação adequada para a prática extensionista:

Mas sem dúvida nenhuma que a extensão é a parte mais difícil. Se não houver uma formação continuada forte, clara e complementa aderente a política de extensão da IES, nada funciona. Não tem como! Me diz...como faz para engajar uma sociedade inteira em torno de uma proposta? (DOC1)  
Somente com formação continuada. Um professor não nasce extensionista, pelo menos na minha opinião. Não tem como. A extensão é um projeto que deve ser muito bem articulado e se não for assim, nada acontece. É preciso de uma formação para todos, algo do tipo 360 graus (DOC2)

Nesse sentido, portanto, a extensão, para os docentes, é um movimento altamente técnico, que demanda qualificação e, a partir dela, gera importantes significados que também proporcionam melhor entendimento da relação com o ensino e com a pesquisa. Do ponto de vista acadêmico, além de fomentar novas formas pedagógicas e percursos de aprendizagem, gera, também, competências para o engajamento da sociedade que se envolve com um determinado programa ou projeto.

#### **4.4 A Extensão e suas Contribuições para a Sociedade**

Uma das principais contribuições da extensão e o desenvolvimento de condições para ampliar a relação de parceria entre a Universidade e seu ecossistema é proporcionar oportunidades para o fortalecimento de relações sustentáveis que podem promover um espaço de construção e troca de conhecimentos úteis à sociedade. Nesse sentido, as principais contribuições que emergiram dos entrevistados asseveraram que a extensão tem essa finalidade, especialmente quando se trata de projetos que fazem interlocuções com o conceito e a prática do empreendedorismo.

Em relação a pesquisa, os principais participantes deste estudo, que representavam o segmento da sociedade civil organizada, contribuíram como analistas dos resultados dos projetos desenvolvidos pelos estudantes, no qual estes eram responsáveis por apresentar contribuições a respeito da adequação das propostas desenvolvidas nos espaços em que estes agentes se posicionam. Para tanto, as contribuições de cada um deles serão apresentadas a seguir, organizadas pelos códigos “SOC”, representado pelo número indicativo do respectivo entrevistado.

Para os representantes da sociedade civil, uma das principais contribuições da extensão é, assim como para o segmento empreendedor, a possibilidade de manter e ampliar uma relação qualificada com a Universidade, fomentando um importante direcionamento para o desenvolvimento de soluções que possam atender, de forma proativa, a sociedade. Na visão do “SOC1”, a extensão foi uma ferramenta muito significativa para “o desenvolvimento de uma consciência sobre a Universidade”, o que confirma o posicionamento do “SOC2”:

Eu não sou formado, e por isso tinha pouco conhecimento a respeito do papel da Universidade, muito embora a gente interaja um pouco pela associação. É essencial que a extensão continue cumprindo o seu papel, pois ela abre as portas da Universidade para toda a sociedade e faz com que o aprendizado seja real, e não simulado. (SOC2)

Ainda nesse sentido, os entrevistados representantes da sociedade demonstraram muita satisfação com as atividades de extensão e suas respectivas contribuições, em se tratando dos impactos dos projetos no ecossistema. Para eles, a extensão tem cumprido um papel de nortear algumas ações sociais, já que contribui com a (re) formulação de políticas e ações a partir de uma visão externa de seus ambientes:

Mudou bastante alguns paradigmas. A extensão foi uma forma da gente compreender a importância da teoria e da prática e aprender a incentivar a educação, que é um elemento essencial para a formação do profissional. Não tem condições de ter uma formação sem isso. (SOC3)

Isso mostra pra toda a sociedade a diferença de uma instituição como as que fazem extensão e aquelas que não fazem. Isso ajuda a escolher o lugar para uma boa formação, mas acima de tudo também nos ajuda a buscar apoio quando necessário. (SOC4)

Ainda na perspectiva das contribuições que emergem da extensão, um ponto significativo ficou claro na exposição de um dos entrevistados. Para o “SOC5” a extensão foi uma forma de proporcionar uma relação mais próxima com a Universidade, já que as entidades de classe parecem ter poucos esclarecimentos. Ele destacou que a extensão foi uma forma de ampliar a relação com os professores e conhece-los como profissionais. Isso demonstra que, assim como em outros segmentos, a extensão é um elemento substantivo para aproximar os responsáveis pelo desenvolvimento sustentável, estabelecendo mecanismos de compartilhamento de conhecimentos e de partilha de boas práticas, integrando profissionais e promovendo soluções que são aptas ao fomento de um ecossistema cada vez mais inovador.

Para os entrevistados, portanto, a extensão torna-se mecanismo indutor de relações proativas para o desenvolvimento de soluções relevantes para a sociedade:

Foi importante pois pudemos articular bons projetos de assessoria e consultoria com os professores, e foi muito produtivo pois isso também gerou condições de empregabilidade para os estudantes, o que pode também ser uma função secundária da prática extensionista (SOC3)

Certamente um dos pontos essenciais é o fato de que a extensão nos ajudou a desenvolver relações com bons profissionais, que não sabíamos existir na Universidade. Inclusive percebemos estudantes com altas condições profissionais que já estamos monitorando, e certamente poderão nos ajudar em projetos futuros (SOC4)

Pelas contribuições dos representantes da Sociedade Civil, percebe-se que a extensão é um elemento norteador de relações construtivas entre a sociedade e a Universidade, proporcionando à última a oportunidade de consolidar uma de suas principais atribuições. Em específico o cenário em que a pesquisa se desenvolveu, resta salientar que a extensão é um elemento cultural, articulador das ações institucionais de aprendizagem e das relações operacionais com a pesquisa.

## **5 Considerações Finais**

Como instrumento articulador do processo de ensino e aprendizagem, a extensão se configura como um elemento fundamental no desenvolvimento de competências essenciais, aplicadas às finalidades relacionadas aos projetos, programas ou outros artifícios pelos quais a prática extensionista se desenvolve. Nesse sentido, há elementos pertinentes que demonstram a importância da prática e asseveram a relevância das produções que discutem o tema, ainda escassas no contexto dos estudos relacionados a formação do Administrador. Nesse sentido, é dentro deste contexto que este artigo se posiciona, de forma a contribuir para a ampliação das reflexões a respeito da temática que ocupa um espaço simbólico e sensível no ambiente da educação superior no Brasil.

O objetivo desta pesquisa foi analisar as contribuições da extensão universitária como fenômeno que integra estudantes e o ecossistema empreendedor no contexto do extremo sul de Santa Catarina. Por meio da contribuição dos agentes pesquisados; representantes do ecossistema de formação do curso de Administração de uma Universidade Comunitária localizada no sul de Santa Catarina;

foi possível identificar variáveis que permitissem compreender a importância da extensão para o percurso formativo do estudante, para o desenvolvimento de soluções sustentáveis para os negócios e para o ecossistema de inovação da região. Tendo como base os resultados da investigação, considerado a experiência metodológica de codificação proposta por Strauss e Corbin (1997), a seguir recomenda-se a “categoria central” do estudo, com base nas evidências levantadas a partir das entrevistas. Para tanto, pode-se considerar a extensão como:

Uma atividade acadêmica que articula a prática do ensino e da pesquisa, contribuindo para a geração de relações sustentáveis entre os entes envolvidos com um determinado programa ou projeto. Do ponto de vista acadêmico, a extensão promove o desenvolvimento de competências essenciais à adaptação em contextos em transformação, além de proporcionar um processo de aprendizagem significativa que gera engajamento nos professores e estudantes. No que se refere a sociedade, a extensão é um fenômeno que “abre as portas da universidade”, colaborando para ampliar as oportunidades para a inserção comunitária da sociedade. No caso dos empreendedores, considerando a especificidade do projeto, a extensão gera um espaço de trocas e compartilhamento de conhecimento, ampliando oportunidades para o desenvolvimento de negócios e de parcerias aplicadas à resultados que podem ser exponenciais.

Sob a ótica desta proposta de categoria, é possível também extrair algumas contribuições dos resultados, considerando os participantes da pesquisa e todos os seus envolvidos com a prática extensionista que fez parte da investigação.

Do ponto de vista teórico, o artigo contribui com o desenvolvimento de um referencial teórico que pode ser fonte de consulta para outras pesquisas, sem a pretensão de levantar “verdades absolutas”, mas com a intenção de ampliar as oportunidades de discussão da prática extensionista no campo da Administração. Ainda do ponto de vista teórico, o artigo também proporciona resultados que podem indicar novos estudos, em específico em uma área que ainda apresenta poucas referências, tal como é no contexto das Ciências Sociais Aplicadas. Já no que se refere ao contexto prático-empírico, as contribuições apresentam oportunidades para o desenho de projetos de extensão universitária no contexto da Administração, proporcionando novas ideias para o desenvolvimento de ações que possam integrar o processo de ensino e aprendizagem ao ecossistema de serviços acadêmicos e sociais de uma determinada instituição ou de um curso.

A partir de então, conclui-se que a extensão universitária é um mecanismo potente de aprendizado, proporcionando um conjunto de competências e práticas que fortalecem a inserção social da Universidade e ampliam as oportunidades de relação entre os docentes e a comunidade. Aos trabalhos futuros, recomenda-se estudos a respeito da inserção curricular da extensão nos Projetos Pedagógicos, por determinação do atual Plano Nacional da Educação.

## **Referências**

ARANTES, Álisson Rabelo; DESLANDES, Maria Sônia. A extensão universitária como meio de transformação social e profissional. **Sinapse Múltipla**, v. 6, n. 2, p. 179-183, 2017.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. 3ª. **Lisboa: Edições**, v. 70, p. 223, 2004.

BARON, Louis; MORIN, Lucie. The impact of executive coaching on self-efficacy related to management soft-skills. **Leadership & Organization Development Journal**, 2010.

BRASIL. Resolução n. 7, de 18 de dezembro de 2018e. Conselho Nacional de Educação.

Câmara de Educação Superior. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category\\_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192). Acesso em 13 de abril de 2020.

CARVALHO, Marly Monteiro de; RABECHINI JUNIOR, Roque. Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills. **International Journal of Production Research**, v. 53, n. 2, p. 321-340, 2015.

CAVALCANTE, Yanka. A; CARVALHO, Maria T.V; FERNANDES, N.T; TEIXEIRA, L.C; MOITA; Santeza de M.N; VASCONCELOS, Julya; MOREIRA, Andrea C.A. Extensão Universitária como ferramenta no processo de ensino e aprendizagem na formação do enfermeiro. **Revista Kairós-Gerontologia**. 22. (1). 463-475. FACHS/NEPE/PEPGG/PUC-SP São Paulo.

CORDEIRO, Alexander Magno et al. Revisão sistemática: uma revisão narrativa. **Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgões**, v. 34, n. 6, p. 428-431, 2007.

DA MOTA, Ivan Dias; TENA, Lucimara Plaza; KNOERR, Viviane Coêlho De Séllos. O novo marco regulatório da extensão universitária no Brasil: uma contribuição para a política de promoção humana. **Revista Brasileira de Direito**, v. 15, n. 3, p. 79-110, 2019.

DE DEUS, Gabriela Brum; DE ROSSO KRUG, Marilia. Avaliação de um projeto de extensão universitária na percepção de professores da educação básica. **Revista Conexão UEPG**, v. 14, n. 3, p. 446-453, 2018.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. **Research policy**, v. 29, n. 2, 2000. pp. 109-123

FERNANDES, Catiane Raquel Sousa; VIANA, Izabel Luiza Rodrigues de Sousa; ALVES, Aurilene de Macedo; MACEDO, Luciana Soares; MARTINS, Ana maria Gomes de Sousa; RODRIGUES, Malvina Thais Pacheco. A construção da identidade docente por bacharéis no ensino superior. **Revista Brasileira de Ensino Superior**, v. 3, n. 1, p. 26-41, 2017.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Artmed editora, 2008.

FRANCISCO, Thiago Henrique Almino. **O desdobramento do PROIES em uma Universidade Comunitária: uma teoria fundamentada na Grounded Theory**. 399

f. 2017. 2017. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento)-Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2017.

Garfinkel, H. **Estudios en Etnometodología**. Bogotá: Anthropos. 2006.

GRANT, Anthony M. The efficacy of executive coaching in times of organisational change. **Journal of Change Management**, v. 14, n. 2, p. 258-280, 2014.

HORN, Michael B.; STAKER, Heather; CHRISTENSEN, Clayton. **Blended: usando a inovação disruptiva para aprimorar a educação**. Penso Editora, 2015.

LADEGARD, Gro; GJERDE, Susann. Leadership coaching, leader role-efficacy, and trust in subordinates. A mixed methods study assessing leadership coaching as a leadership development tool. **The Leadership Quarterly**, v. 25, n. 4, p. 631-646, 2014.

LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva; LIMA, Manolita Correia; NARCISO, Eliza Rezende Pinto. Formação pedagógica no ensino superior: o que diz a legislação e a literatura em Educação e Administração?. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 21, n. 3, p. 691-718, 2016.

MARTENS, Mauro L.; CARVALHO, Marly M. Key factors of sustainability in project management context: A survey exploring the project managers' perspective. **International Journal of Project Management**, v. 35, n. 6, p. 1084-1102, 2017.

MEC, INEP. Censo da Educação Superior. **Notas Estatísticas**, 2018.

NUNES, Ana Lucia de Paula Ferreira; DA CRUZ SILVA, Maria Batista. A extensão universitária no ensino superior e a sociedade. **Mal-Estar e Sociedade**, v. 4, n. 7, p. 119-133, 2011.

OTAVIANO, Maria Danara Alves. Prevenção de acidentes domésticos: contruindo saberes e reflexões com a comunidade. **SANARE-Revista de Políticas Públicas**, v. 14, 2015.

PEREIRA, Julia G. Dietrichkeit et al. Forensic odontology education: from undergraduate to PhD-a Brazilian experience. **The Journal of forensic odontology**, v. 35, n. 2, p. 149, 2017.

PIETROVSKI, Eliane Fernandes et al. A prática extensionista em uma universidade pública federal. **Extensio: Revista Eletrônica de Extensão**, v. 15, n. 29, p. 2-19, 2018.

SCHARF, Débora; OLIVEIRA, Márcia de Freitas; OLIVEIRA, Aline de; SCHLINDWEIN, Claudia H; RASTELLI; Márcio C. de Souza; ANDRADE, Izabel C.G.B. Odontologia itinerante na extensão: FURB móvel–Promovendo saúde bucal e cidadania. **Revista Brasileira de Extensão Universitária**, v. 7, n. 1, p. 37-42, 2016.

SCHMITZ, Ademar. **A inovação e o empreendedorismo na Universidade: um framework conceitual sistêmico para promover desenvolvimento**

**socioeconômico regional e sustentabilidade institucional. 298 f. 2017.** 2017. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento)- Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial.** Edipro, 2019.

SILVA, Ana Lucia de Brito e; SOUSA, Silvelene Carneiro de; CHAVES, Ana Carolina Feitosa; SOUSA, Shirley Gabriele da Costa; ANDRADE, Tercio Macedo de; ROCHA FILHO, Disraeli Reis da. Importância da Extensão Universitária na Formação Profissional: projeto canudos. **Revista de Enfermagem Ufpe On Line**, [S.L.], v. 13, n. 13, p. 1-8, 24 out. 2019. Revista de Enfermagem, UFPE Online. <http://dx.doi.org/10.5205/1981-8963.2019.242189>.

SILVA, Margarete Bernardo Tavares et al. Extensão universitária: Oportunidade de aprendizagem significativa para acadêmicos de enfermagem através da construção do conceito de determinantes sociais de saúde. **Revista Conexão UEPG**, v. 12, n. 3, p. 462-475, 2016.

SILVA, Margarete.B.T; APERIBENSE, Pacita.G.G.S; DA SILVA, Paulo C.G; DE SOUZA, Claudia T.V. Extensão universitária - Oportunidade de aprendizagem significativa para acadêmicos de enfermagem através da construção do conceito de determinantes sociais de saúde. **Revista Conexão- o UEPG | Ponta Grossa**, v. 12 n.3 - set./dez. 2016.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet M. **Grounded theory in practice.** Sage, 1997.

VAN VUGHT, F. Innovative universities. Tertiary Education and Management, v. 5, n. 4, p. 9, 1999.

WILLIAMS, G. The enterprising University: reform, excellence and equity. Buckingham, UK: the society for research into higher education and open University Press, 2003.