



**INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA
CAMPUS SALVADOR
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLÓGICA**

LEONARDO CARNEIRO LAPA

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA O
CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL: O CASO DA IMPLEMENTAÇÃO
DO PIBIEX NO IF BAIANO - CAMPUS SENHOR DO BONFIM**

**SALVADOR-BA
2025**

LEONARDO CARNEIRO LAPA

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA O
CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL: O CASO DA IMPLEMENTAÇÃO DO
PIBIEX NO IF BAIANO - CAMPUS SENHOR DO BONFIM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Campus Salvador do Instituto Federal da Bahia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alex de Cantuaria Cypriano

SALVADOR-BA
2025

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DO IFBA, COM OS
DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)

L299i Lapa, Leonardo Carneiro

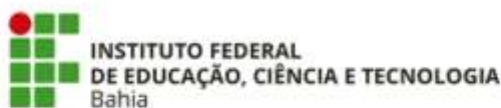
A importância do gerenciamento de projetos para o cumprimento da missão institucional: o caso da implementação do PIBEX no IF Baiano - campus Senhor do Bonfim / Leonardo Carneiro Lapa; orientador Alex de Cantuária Cypriano -- Salvador, 2025.

124 p

Dissertação (Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica) -- Instituto Federal da Bahia, 2025.

1. Gerenciamento de projetos. 2. Extensão. 3. Projetos de extensão em Instituto Federal. I. Cypriano, Alex de Cantuária, orient. II. TÍTULO.

CDU 005.8



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA
Rua Emídio dos Santos - Bairro Barbalho - CEP 40301-015 - Salvador - BA - www.portal.ifba.edu.br

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

PROFEPT- PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA O CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL: O CASO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PIBIEX NO IF BAIANO - CAMPUS SENHOR DO BONFIM

LEONARDO CARNEIRO LAPA

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alex de Cantuaria Cypriano

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Carlos Alex de Cantuaria Cypriano
Orientador – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Prof. Dr. Danilo Almeida Souza
Membro Interno – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Prof. Dr. Rafael Oliva Trocoli
Membro Externo – Instituto Federal Baiano (IFBAIANO)

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela banca examinadora em 09/06/2025.
Em 06 de junho de 2025.



Documento assinado eletronicamente por **CARLOS ALEX DE CANTUARIA CYPRIANO, Professor Efetivo**, em 10/06/2025, às 20:21, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **DANILO ALMEIDA SOUZA, Professor Efetivo**, em 12/06/2025, às 10:22, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Oliva Trocoli, Usuário Externo**, em 13/06/2025, às 12:46, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **4223032** e o código CRC **BBAF0113**.

DECLARAÇÃO - SSA/PROFEPT.SSA

Declaramos para os devidos fins que **Leonardo Carneiro Lapa**, Matrícula 20221630017, CPF nº 906.874.695-20, defendeu sua dissertação de mestrado às quatorze horas e trinta minutos do dia nove de junho do ano de dois mil e vinte e cinco (09/06/2025), intitulada **“A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA O CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL: O CASO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PIBIEX NO IF BAIANO - CAMPUS SENHOR DO BONFIM”**, sob a orientação do professor doutor Carlos Alex de Cantuaria Cypriano, obtendo o conceito de **APROVADO**, cumprindo parte dos requisitos para se tornar Mestre em Educação Profissional e Tecnológica pelo Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica - ProfEPT-IFBA. O estudante tem o prazo de até 90 dias após esta data para depósito da versão definitiva do trabalho.

Por ser verdade, segue a declaração assinada pela coordenação do Programa.

Disponível para quaisquer esclarecimentos.

Prof. Dr. Danilo Almeida Souza – danilos@ifba.edu.br (Coordenador Adjunto do ProfEPT/ IFBA).

Prof. Dr. Danilo Almeida Souza

Coordenador (a) Adjunto (a) Local do ProfEPT

Matrícula SIAPE nº 1732295

Portaria nº 3506 de 27 de setembro de 2023



Documento assinado eletronicamente por **DANILO ALMEIDA SOUZA, Coordenador(a) Adjunto Local do ProfEPT do Campus Salvador**, em 13/06/2025, às 13:17, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site

http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?

[acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](#)
informando o código verificador **4237454** e o código CRC **2A6675C6**.

Processo:

23279.005798/2025-88

Documento:

4223029

a sessão pelo tempo necessário para que a Banca Examinadora elaborasse os seus pareceres individuais e geral. Retomados os trabalhos, o professor Carlos Alex de Cantuaria Cypriano leu os pareceres da Banca Examinadora. Tendo os membros da banca concluído que o trabalho foi considerado **APROVADO**. Devendo o mestrando providenciar as alterações indicadas pela Banca Examinadora, em até **90** dias após esta data, para depósito da versão definitiva do trabalho. Não mais havendo a tratar, eu, Carlos Alex de Cantuaria Cypriano, lavrei a presente ata que segue assinada por mim, pelos demais membros da banca examinadora, e pelo discente.

Prof. Dr. Carlos Alex de Cantuaria Cypriano - Orientador

Prof. Dr. Danilo Almeida Souza - Examinador Interno

Prof. Dr. Rafael Oliva Trocoli - Examinador Externo

Leonardo Carneiro Lapa - Mestrando ProfEPT

Prof. Dr. Leonardo Rangel dos Reis,

Coordenador(a) Acadêmico(a) Local ProfEPT /IFBA

Matrícula SIAPE nº 1768060

Portaria nº 3493 de 26 de setembro de 2023

Em 06 de junho de 2025.



Documento assinado eletronicamente por **CARLOS ALEX DE CANTUARIA CYPRIANO, Professor Efetivo**, em 10/06/2025, às 20:20, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **DANILO ALMEIDA SOUZA, Professor Efetivo**, em 12/06/2025, às 10:22, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **LEONARDO CARNEIRO LAPA, Usuário Externo**, em 12/06/2025, às 22:47, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo informando o código verificador **4223029** e o código CRC **74BE2D11**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primordialmente, a Deus pela própria vida, por me consentir a motivação, vitalidade e caminhos necessários para concluir o mestrado e superar as dificuldades pessoais que precisei enfrentar durante essa jornada.

A minha esposa, Thaline Teixeira Novaes Carneiro, pela parceria em todos os momentos das nossas vidas e por ser minha motivadora na prática acadêmica.

Minha filha, Maria Fernanda Novaes Carneiro, fonte inesgotável de inspiração para eu trilhar novos horizontes.

A minha mãe Florisete Josefa Carneiro e minha irmã Franciane que sempre me acolhem, incentivam a perseverar no alcance dos meus propósitos. Aos meus irmãos Valmir e Leandro por todo apoio e disponibilidade.

Agradeço, *in memoriam*, aos meus avós Dionísio José Carneiro e Eliphia Josefa Carneiro, meus sogros João Batista Alves Novaes e Maria Aparecida Teixeira Novaes, minha Tia Maria Darivalda Carneiro, pelo privilégio da convivência afetuosa e repleta de valiosos ensinamentos.

A todos os meus tios e tias, familiares e amigos que me marcaram com carinho e empatia, e torcem pelas minhas conquistas.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Carlos Alex Cantuaria Cypriano, por acreditar em mim, por todo apoio, compreensão, críticas e sugestões imprescindíveis para a conquista deste trabalho.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica – PROFEPT/IFBA por todos os aprendizados, em especial ao Prof. Dr. Danilo Almeida Souza, pelo acolhimento e atenção concedida sempre que necessário.

Agradeço a todos(as) os(as) colegas de trabalho que contribuíram para essa etapa acadêmica, em especial Professora Dr^a Calila Teixeira Santos e ao Professor Dr. Rafael Oliva Trocoli, pela escuta paciente, diálogos enriquecedores e confiança.

Ao Professor Aécio Passos Duarte, Reitor do IF Baiano, pelo incentivo e apoio a este aprimoramento.

Aos colegas de curso, em especial Uilma e Rosalvo, pela amizade e companheirismo.

RESUMO

A pesquisa proposta apresenta como tema a importância do gerenciamento de projetos para o cumprimento da missão institucional: o caso da implementação do PIBIEX no IF Baiano - Campus Senhor do Bonfim, tendo como objetivo desenvolver proposta de aprimoramento em ferramenta de gestão de projetos para consolidação do PIBIEX/IF Baiano. O referencial teórico da Extensão, seu conceito e diretrizes para a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPTC) no Brasil, foi lastreado na literatura nacional de Pacheco (2010; 2011; 2020), Gadotti (2017), Freire (1983), além de documentos oficiais do FORPROEXT e do Instituto Federal Baiano. A temática do gerenciamento de projetos foi referenciada no Guia PMBOK® (2017), desenvolvido pelo PMI® (*Project Management Institute*). Metodologicamente, a pesquisa foi caracterizada como de abordagem qualitativa, analítica, mediante análise documental. Os projetos analisados foram da extensão do PIBIEX, Campus Senhor do Bonfim, selecionados por meio dos editais, no período de 2019 a 2022. Enquanto instrumentos para coleta de dados a pesquisa utilizou documentos oficiais da Política de Extensão no Instituto Federal Baiano e o sistema eletrônico (SUAP), utilizado pela Instituição para o Gerenciamento dos Projetos. O produto educacional, desenvolvido a partir desta pesquisa, trata de uma proposta de aprimoramento nos processos de Gerenciamento de Projetos de Extensão, realizados através do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) – Módulo Extensão. Intitula-se “Aprimoramento no Gerenciamento de projetos de extensão EPT: proposições para evidências da relevância social”, tendo como público-alvo gestores e servidores (docentes e técnicos administrativos) atuantes no processo de gerenciamento dos projetos de extensão tecnológica.

Palavras-Chave: Gerenciamento de Projetos. Extensão. Projetos de Extensão em Instituto Federal.

ABSTRACT

The proposed research presents as its theme the importance of project management for the fulfillment of the institutional mission: the case of the implementation of PIBIEX at IF Baiano - Senhor do Bonfim Campus, with the objective of developing a proposal for improving a project management tool for the consolidation of PIBIEX/IF Baiano. The theoretical framework of Extension, its concept and guidelines for the Federal Network of Professional, Scientific and Technological Education (RFEPTC) in Brazil, was based on the national literature of Pacheco (2010; 2011; 2020), Gadotti (2017), Freire (1983), in addition to official documents from FORPROEXT and the Instituto Federal Baiano. The theme of project management was referenced in the PMBOK® Guide (2017), developed by the PMI® (Project Management Institute). Methodologically, the research was characterized as a qualitative, analytical approach, through documentary analysis. The projects analyzed were from the PIBIEX extension, Senhor do Bonfim Campus, selected through public notices, in the period from 2019 to 2022. As instruments for data collection, the research used official documents of the Extension Policy at the Instituto Federal Baiano and the electronic system (SUAP), used by the Institution for Project Management. The educational product, developed from this research, deals with a proposal for improving the processes of Extension Project Management, carried out through the Unified Public Administration System (SUAP) – Extension Module. It is entitled “Improvement in the Management of EPT extension projects: proposals for evidence of social relevance”, with the target audience being managers and employees (teachers and administrative technicians) working in the process of managing technological extension projects.

Keywords: Project Management. Extension. Extension Projects in Federal Institute.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Demonstrativo de Nº de Projetos a serem contemplados e recursos disponibilizados por meio dos editais do programa PIBIEX/IF Baiano, período de 2018 a 2022	13
Figura 2:	Contexto de iniciação do projeto	47
Figura 3:	Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos	50
Figura 4:	Grupos de Processos em GP	51
Figura 5:	Especificidades da gestão de projetos do setor público	56
Figura 6:	Fluxograma para cadastro de editais de programas extensionistas e submissão de projetos extensionistas, no âmbito do IF Baiano	54 67
Figura 7:	O PIBIEX na Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010	68
Figura 8:	Demonstrativo de recursos previstos nos Editais PIBIEX/IF Baiano, por ano e modalidade	71
Figura 9:	Demonstrativo de submissão de projetos PIBIEX Júnior/IF Baiano, no período de 2019 a 2022	72
Figura 10:	Síntese do contexto de produção do texto da Política de Extensão no IF Baiano e do Programa PIBIEX.	73
Figura 11:	Proponentes dos Projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, quanto a categoria de servidores, no período de 2019 a 2022.	75
Figura 12:	Proponentes dos Projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, quanto ao perfil do gênero, no período de 2019 a 2022.	74
Figura 13:	Projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022, quanto a área temática.	77
Figura 14:	Objetivos dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022.	78
Figura 15:	Público-Alvo dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022	83
Figura 16:	Status dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022.	87
Figura 17:	Tela SUAP - Aba Metas/Atividades Projeto Pibieux/IF Baiano	89
Figura 18:	Aplicação de recursos nos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022, com status concluídos.	90
Figura 19:	Tela SUAP - Aba Plano de Aplicação	91
Figura 20:	Lições aprendidas Projetos PIBIEX/IF Baiano concluídos, no período de 2019 a 2022, Campus Senhor do Bonfim.	93
Figura 21:	Potencialidades e Fragilidades/Oportunidades de Melhorias na Gestão dos Projetos de Extensão, a partir da análise realizada nos Projetos PIBIEX selecionados nos editais de 2019 a 2022 e concluídos, no Campus Senhor do Bonfim.	99
Figura 22:	Propostas de intervenções incrementais no Módulo Extensão-Suap/IF Baiano.	107

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
3. DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA A EXTENSÃO TECNOLÓGICA: BASES CONCEITUAIS E HISTÓRICAS	25
4. PROJETOS E GERENCIAMENTO DE PROJETOS	46
5. CAMINHO METODOLÓGICO	56
6. A EXTENSÃO NO INSTITUTO FEDERAL BAIANO/CAMPUS SENHOR DO BONFIM: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DOS DADOS E PROPOSTAS DE MELHORIAS	63
7. PRODUTO EDUCACIONAL	105
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS	114
APÊNDICE A	123

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, a expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede Federal), através da Lei 11.892/2008, que criou 38 (trinta e oito) Institutos Federais de Educação (IFs) presentes em todos os estados da federação, impõe-se como uma política pública contemporânea compromissada com a democratização do acesso de indivíduos de baixa renda a formação humanística, física e profissional-tecnológica, na concepção de Karl Marx (1818/1883) de educação integral¹ (Pacheco, 2020, p.6), tendo a interiorização como fator relevante para sua criação e expansão pelo território nacional.

A referência da formação humana integral (omnilateral) preconizada para os IFs inclui o trabalho, a ciência, a cultura e a educação esportiva ou física, e implica em superar a educação tradicional que propõe educação geral de qualidade para as classes dominantes e formação profissional para os trabalhadores, separando teoria e prática, pensar e fazer, reduzindo ciência e tecnologia aos aspectos operativos. Para isso objetivam formar o cidadão capaz de compreender os processos produtivos e qual o seu papel nestes processos, incluindo as relações sociais que se estabelecem nesse contexto (Pacheco, 2020).

Para cumprirem os objetivos e as finalidades para os quais foram criados, os IFs têm na sua configuração a extensão, compreendida como processo educativo, cultural, social, científico e tecnológico que promove a interação entre as instituições, os segmentos sociais e o mundo do trabalho enfatizando a inclusão social, emancipação do cidadão, favorecendo o desenvolvimento sócio-econômico sustentável local e regional (Conif, 2013).

A partir da extensão é que se dá a produção de relações interdisciplinares entre as práticas de ensino e a pesquisa, a integração do pensar e fazer, na relação teoria-prática e na produção do conhecimento.

Diante disso, os projetos de extensão desenvolvidos nos IFs por professores, estudantes e técnicos administrativos possuem uma função importante para que esse desenvolvimento regional e a formação integral ocorram. Tratar a extensão de

¹ Marx sistematiza o seu entendimento sobre educação em O Capital, cap. XIII, A Maquinância e a Indústria Moderna (Marx, 1994), A Ideologia Alemã (Marx e Engels, 1987) e Crítica ao Programa de Gotha (Marx e Engels, sd). Também não podemos esquecer as Instruções aos Delegados do Conselho Central Provisório da Associação Internacional dos Trabalhadores, 1868. (Marx e Engels, 1983, p.60).

igual modo ao ensino e à pesquisa é um dos compromissos que os IF's devem ter para que seja garantido aos estudantes e a sociedade os objetivos estabelecidos.

Entretanto, gerenciar projetos é uma tarefa complexa e exige do gestor conhecimentos, técnicas e habilidades, assim como ocorre em outras organizações (Landgraf, 1996).

A gestão de projetos (GP) envolve a aplicação de conhecimento, técnicas e habilidades aplicadas ao planejamento, organização, supervisão e controle que auxiliam na avaliação do desempenho e obtenção do sucesso². Essa tarefa enseja a adoção de conhecimentos e metodologias, sendo uma delas o Gerenciamento de Projetos (GP)³ referenciado no Guia PMBOK, criado pelo Project Management Institute (PMI), 2017.

O Instituto de GP, PMI® (2013), ressalta que os projetos mal gerenciados ou a falta do GP podem ocasionar em prazos perdidos, estouros de orçamento, má qualidade, retrabalho, crescimento descontrolado do projeto, incapacidade de alcançar os objetivos propostos ao projeto, entre outros.

A constatação da importância da extensão e da colaboração da gestão exitosa dos projetos de extensão para a missão social dos IFs, associada à nossa prática diária de trabalho na Pró-Reitoria de Administração, acompanhando e apoiando a execução orçamentária e a realização de projetos de extensão no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano (IF Baiano), motivaram o interesse por pesquisar sobre a implementação da Extensão nessa instituição, a partir da gestão dos projetos do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão (Pibiex), do Campus Senhor do Bonfim.

O IF Baiano é uma instituição historicamente vinculada ao ensino agrícola, com a proposta de ofertar educação profissional, científica e tecnológica pública, gratuita e de excelência em diferentes níveis e modalidades, voltada ao desenvolvimento humano, social, econômico, cultural, tecnológico e científico em diferentes regiões da Bahia e do Brasil, composta por 14 (quatorze) campi⁴, cuja

² O referencial de sucesso de um projeto nesse trabalho vai além da entrega que atinge o escopo, prazo e custo previsto. Abrange outro indicativo que é o aprendizado armazenado para projetos futuros: as lições aprendidas (Barcaui, 2004)

³ Adotou-se nesta pesquisa, a abreviatura "GP" para fazer referência ao Gerenciamento de Projetos.

⁴ Os Campi do IF Baiano se situam nas cidades de Alagoinhas, Bom Jesus da Lapa, Catu, Guanambi, Governador Mangabeira, Itaberaba, Itapetinga, Santa Inês, Senhor do Bonfim, Serrinha, Teixeira de Freitas, Uruçuca, Valença e Xique-Xique.

atuação repercute em 19 (dezenove) territórios de identidade do estado da Bahia (IF BAIANO, 2021).

O Campus Senhor do Bonfim, locus central do estudo, desenvolveu o segundo maior número de projetos de extensão PIBIEX, no período 2019–2022, quando comparado as demais unidades do IF Baiano, beneficiando comunidades em situação de vulnerabilidade social.

O PIBIEX, dentre os programas de extensão do IF Baiano, destaca-se pelo maior investimento aplicado, e tem como objetivo promover o envolvimento de estudantes e servidores em atividades de extensão que favoreçam a integração desse instituto com a sociedade, através da busca da valorização da realidade local e regional com a produção de conhecimento contextualizado.

Os editais do PIBIEX Júnior (voltado a ensino técnico) e do Superior, entre os anos de 2018 a 2022, ofertaram 464 (quatrocentos e sessenta e quatro) projetos a serem contemplados, o que representou um investimento disponibilizado no total de R\$ 1.609.900,00 (Um milhões, seiscentos e nove mil e novecentos reais), conforme dados do Figura 1:

Figura 1 - Demonstrativo de Nº de Projetos a serem contemplados e recursos disponibilizados por meio dos editais do programa PIBIEX/IF Baiano, período de 2018 a 2022.

Bolsas	Editais/Ano	Nº de Projetos	Quant Bolsas Disponibilizadas	Valor Orçamentário Disponibilizado R\$
PIBIEX JR + Superior 2018/2019	2018	71	142	308.800,00
PIBIEX JR + Superior 2019/2020	2019	106	106	336.700,00
PIBIEX JR + Superior 2020/2021	2020	99	99	326.700,00
PIBIEX JR + Superior 2021/2022	2021	94	94	313.900,00
PIBIEX JR + Superior 2022/2023	2022	94	94	323.800,00
Total		464	535	1.609.900,00

Fonte: Editais PIBIEX/Pró-Reitoria de Extensão, 2018-2022.

Observamos a partir dos dados da figura 1, que houve um aumento nas quantidades de número de projetos a serem contemplados e no valor anual aplicado do Programa PIBIEX no ano de 2019 em relação ao ano de 2018, porém houve uma redução no número de bolsas disponibilizadas, considerando que deixou de ser duas por projeto para apenas uma. Que a responsabilidade pelo investimento financeiro do programa é assumida através de uma gestão compartilhada entre Pró-

Reitoria de Extensão e Campi. Para os anos 2020 a 2023, verificamos que foram mantidos os patamares de valores e números de bolsas dos anos anteriores mesmo com os cortes orçamentários e bloqueios praticados pelo governo federal nas IES.

Postas estas questões, vê-se como necessário que os projetos de extensão nos IFs sejam geridos com sucesso para atender à missão institucional e elevar a qualidade dos serviços prestados à população. Nesse contexto, a pesquisa, especificamente em se tratando de IF Baiano, buscou responder ao seguinte problema: Quais as ações necessárias para que a gestão de projetos de extensão colabore para consolidação⁵ do PIBIEX no IF Baiano?

Para responder a essa questão, a pesquisa trilhou enquanto objetivo geral: Desenvolver proposta de intervenção em ferramenta de gestão de projetos para consolidação do PIBIEX/IF Baiano.

Para o alcance desse objetivo geral perseguimos os seguintes objetivos específicos:

a) caracterizar os projetos PIBIEX do Campus Senhor do Bonfim, selecionados e concluídos no período de 2019-2022, quanto aos seguintes aspectos de gestão: escopo, prazo e custo, aquisições e lições aprendidas, a partir dos registros realizados pelos seus coordenadores.

b) identificar potencialidades e fragilidades na gestão dos projetos de extensão PIBIEX do Campus Senhor do Bonfim, selecionados e concluídos no período de 2019-2022.

c) analisar como as potencialidades e fragilidades da gestão de projetos impactaram na implementação do PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, no período de 2019 a 2022.

Na elaboração de nossa pesquisa, partimos do princípio de que extensão é uma política pública nacional e, por isso, tratamos de buscar na literatura acadêmica e nos documentos produzidos pelo fórum oficial do FORPROEXT e pelo IF Baiano concepções, sentidos e respectivas fontes teóricas que pudessem constituir nosso referencial teórico para análise dos dados coletados.

O texto dissertativo foi estruturado em 6 (seis) tópicos, além da introdução: No Capítulo II abordamos as concepções atinentes à política educacional, as tendências

⁵ Consolidação do PIBIEX/IF Baiano deve ser compreendido como aumentar a probabilidade de que os resultados entregues no PIBIEX estejam alinhados com a missão institucional dos Institutos Federais, que inclui o IF Baiano.

e modelos de avaliação que moldam os enfoques de produção desse conhecimento, com destaque para a abordagem do Ciclo de Políticas de Ball, que norteou as análises do presente estudo; no Capítulo III estudamos as bases conceituais e diretrizes da extensão, com base nas normativas e documentos oficiais ao longo do tempo, além de teóricos como Freire, Gadotti; no capítulo IV abordamos a temática do Gerenciamento de Projetos; no capítulo V descrevemos os percursos metodológicos utilizados para a construção de nossa dissertação; no capítulo VI foram apresentados e discutidos os resultados; no capítulo VII detalhamos como foi desenvolvida a proposta de intervenção na ferramenta de gestão de projetos, ou seja, o produto educacional; nas considerações finais discorremos sobre as limitações, contribuições, além de ser enfatizado o alcance do objetivo proposto e a resposta ao problema levantado; no apêndice trouxemos o produto educacional que resultou dessa pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. ANÁLISE DE POLÍTICAS E PROGRAMAS EDUCACIONAIS

A tarefa de analisar políticas e programas educacionais, conforme proposto nesta pesquisa, apresenta enfoque diferenciado a depender da concepção e da perspectiva de políticas educacionais às quais estejam vinculadas a pesquisa e o pensar do avaliador. No capítulo que segue serão apresentadas as principais concepções atinentes à política educacional, as tendências e modelos de avaliação que moldam os enfoques de produção desse conhecimento, com destaque para a abordagem do Ciclo de Políticas de Ball, que embasou as análises do presente estudo.

2.1.1. Concepções, Tendências e Trajetórias para Análise

A política educacional enquanto campo teórico surgiu na década de 1950, em diferentes países, como um ramo da ciência política, estreitamente relacionada às ciências sociais (Tello, 2015). No Brasil, de acordo a Stremel (2016), ela emerge nos anos de 1960, ganhando impulso e divulgação a partir de 1980, sobretudo, com a criação do Grupo de Trabalho 05 dedicado à temática Estado e Política Educacional, no âmbito da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED).

Ao apresentar-se como um campo ainda em construção, a política educacional detém peculiaridades, limitações e desafios aos pesquisadores. Em vista disso, assume centralidade a definição dos referenciais teóricos e metodológicos que embasam o trabalho de sua análise e avaliação, assim como do que se entende por política educacional e sobre os seus objetos de estudo.

O entendimento acerca de como as políticas são feitas, o que elas objetivam e quais são os seus efeitos não é uma atividade simples. Jefferson Mainardes (2016, p.13) a esse respeito afirma que, a complexidade do campo da pesquisa em política educacional reside no fato de integrar, ao mesmo tempo, um projeto científico e um projeto político:

Como projeto científico, necessita oferecer análises e conclusões consistentes, com base em critérios de cientificidade, tais como: objetividade, adequação e verificabilidade. Como projeto político, a pesquisa em política educacional está sempre comprometida em oferecer análises e conclusões socialmente referenciadas e politicamente engajadas, baseadas em critérios de normatividade política, tais como: legitimidade, eficácia em termos de justiça social e igualdade e criticidade (Mainardes, 2016, p.13).

Nessa perspectiva, tem-se que “[...] a maneira como um pesquisador encara a política educacional influencia o tipo de investigação que se propõe a realizar” (Mainardes, 2009, p.5). Daí se vê que não há falar em neutralidade na construção do objeto de estudo da política educacional, já que tanto a caracterização do campo, quanto a definição de seus objetos estão vinculados ao desenvolvimento histórico do campo teórico e à visão que o investigador apresenta em um dado contexto e espaço temporal (Tello, 2015).

Política em uma acepção ampla, segundo Mainardes (2018), tem a ver com poder, interesses e ideologias. Ele entende as políticas educacionais como respostas do Estado às demandas educacionais existentes na sociedade. Levando em consideração o pensamento de Bourdieu, o autor declara que as políticas “[...] constituem-se em instrumentos de poder simbólico sejam elas expressas na forma de textos legais ou discursos oficiais, pois são representações simbólicas dos interesses do Estado, embora dissimuladas de serem de interesse público” (*Idem*, p. 188).

Stephen Ball, entrevistado por Mainardes (2015), traz a ideia da política como um processo que abrange diversos aspectos: social, relacional, temporal, discursivo, material. Segundo ele, a política vai além da elaboração formal de um governo ou de seus representantes, ultrapassando os textos e os documentos oficiais, pois “[...] é construída e feita em todos os tipos de arenas, em todos os tipos de níveis, por todos os tipos de pessoas” (*Idem*, p.165). No âmbito dessa perspectiva, a política educacional diz respeito não só aos textos e estratégias oficiais, mas, também ao que as pessoas dizem e fazem, às questões materiais, às relações de poder, dentre outros aspectos.

Tello (2015, p.146) considera que “[...] o objeto de estudo da política educacional não é outra coisa, senão uma construção de contexto, de história e de posicionamento epistemológico”. O autor apresenta uma distinção entre Política Educacional (no singular) e Políticas Educacionais (no plural). Para ele, o termo

política educacional faz referência ao campo teórico e a expressão políticas educacionais ao contexto socioeducacional a ser investigado e analisado. Por esse prisma, as políticas educacionais são o objeto de estudo da política educacional e representam o locus da tomada de decisões e da ação política.

Ainda de acordo a Tello (2015), as políticas educacionais abrangem decisões que ocorrem nos níveis micro, meso e macro do sistema educativo, por isso, constituem-se em um complexo processo onde ocorre uma pluralidade de mediações que pode ser representada pelo governo estatal (federal, estadual ou municipal), pelas leis, pela escola, pelos distintos atores envolvidos, dentre outros componentes.

Os programas públicos, por sua vez, são instrumentos operacionais das políticas públicas, que abrange as educacionais. Constituem-se de um conjunto sistêmico de ações programadas e articuladas entre si para atender a uma demanda pública específica, encampada na agenda política do Estado (Jannuzzi, 2016).

Não existe uma única e nem melhor definição sobre o que seja política educacional, e várias definições foram formuladas conforme o desenvolvimento do campo. Entretanto, todas elas direcionam-se para o locus onde os embates em torno de interesses, preferências e ideias se desenvolvem, isto é, os governos.

A análise e a avaliação de políticas públicas, entre elas as educacionais, envolvem a compreensão da sua configuração, sendo que, a avaliação ainda é considerada como modalidade de pesquisa social aplicada. Avaliar significa, sob essa ótica, formar um juízo de valor com base na comparação entre uma situação empírica e uma situação ideal (Cotta, 2001).

Conforme Souza (2006), há na literatura vários modelos para analisar as políticas públicas. Um desses modelos é o ciclo clássico, que parte da ideia de que a política percorre fases lineares, interligadas e interdependentes, quais sejam, definição da agenda, formulação da política, implementação e avaliação.

Por não ser objeto do presente trabalho aprofundar a análise destas fases, faremos apenas uma menção do que trata cada uma delas, para situarmos a discussão e, em seguida, detalharemos a fase de implementação, foco do trabalho.

Na fase da agenda, a literatura está centrada, principalmente, nos argumentos teóricos de como são construídas as decisões e os assuntos que serão trazidos e debatidos na esfera pública. A pergunta colocada pela literatura nesta fase é por que algumas questões entram na agenda e outras são ignoradas. Caberia

ao analista, portanto, compreender os motivos pelos quais tais questões tornaram-se relevantes para a agenda (Souza, 2006).

Já a fase de Formulação, para Lotta (2019), compreende as definições, elaborações e planejamentos a respeito dos formatos e objetivos a serem adotados nas políticas. O papel dos atores e das coalizões no processo são os pontos de análise.

A fase de avaliação das políticas públicas, na visão de Lotta (2019), constitui a mensuração dos resultados das políticas. Na visão de Rosa, Lima e Aguiar (2021), a avaliação é uma fase de questionamentos sobre os processos das políticas: os objetivos foram cumpridos? Os grupos beneficiários foram atingidos? A mudança social almejada foi alcançada? Por isso, é uma etapa de produção de informação sobre a política, que pode retroalimentar todo o ciclo.

A fase de implementação das políticas públicas corresponde ao “momento em que os planos formulados se tornarão realidade. É o momento que depende fortemente da ação de burocratas e dos instrumentos de ação estatal” (Lotta, 2019, p. 13).

Oliveira e Peixoto (2019) esclarecem que a implementação deve ser compreendida como um processo dinâmico, em que há interações entre os agentes implementadores – os burocratas, nos diversos níveis em que atuam – com os destinatários das políticas. Nessas interações acontecem conflitos, tensões, disputas e negociações entre os atores envolvidos nesse processo.

Especificamente sobre as análises a respeito da fase de implementação, a questão central desses estudos é compreender: por que há (e quais são) diferenças entre os objetivos planejados e os resultados alcançados? Ela se propõe, portanto, a abrir a caixa preta dos processos de concretização das políticas públicas, compreendendo as decisões ali tomadas e as consequências dessas decisões (Lotta, 2019, p. 13-14).

Em seus mais de 40 anos de desenvolvimento⁶, os estudos sobre implementação de políticas públicas já passaram por quatro gerações sistematizadas da seguinte forma pela literatura de Lotta (2019):

⁶ Segundo Lotta (2019, em 1973 inaugura-se o campo de estudos sobre implementação de políticas públicas com o lançamento, por Pressman e Vildawsky, do livro *Implementation*, com um subtítulo que situa exatamente a preocupação como grandes expectativas em Washington são adulteradas em Oakland (How great expectations in Washington are dashed in Oakland).

1) A primeira geração, ainda nos anos 1970, tinha uma forte preocupação normativa baseada num ideal democrático de funcionamento do Estado (tradição weberiana). Compreendiam que as decisões legítimas no Estado deveriam ser tomadas pelos políticos eleitos democraticamente. De forma que, se atores burocráticos (não eleitos) tomassem decisões durante a implementação, que alterasse objetivos ou tarefas previamente desenhadas, isso seria uma subversão, com riscos de comprometer a própria democracia. Essa primeira geração, principalmente baseada nos Estados Unidos, se propunha a olhar o processo de implementação de cima para baixo é por isso é chamada análise *top-down* de implementação⁷.

2) Em contraposição a essa visão *top-down* e altamente prescritiva, nos anos 1970 e 1980, se desenvolve a segunda geração de estudos, denominada *bottom-up*. Para os teóricos dessa corrente, a implementação não é falha. Políticas públicas são compostas por múltiplos processos e são atividades contínuas que exigem tomada de decisão. A implementação é apenas uma parte desse processo. Isso porque nem tudo é passível de ser previsto, controlado ou normatizado, e assim a análise de políticas públicas deve olhá-las de baixo para cima, tendo como base o que de fato acontece no momento de implementação. A abordagem *bottom-up*⁸ está preocupada em compreender a “política como ela é”, com o foco no que de fato acontece, sem preocupação nem com a legitimidade nem com a conformidade.

3) Nos anos 1990, diversos autores propuseram-se a buscar a superação dessa dualidade, elaborando outros modelos analíticos e teóricos. Essa é a chamada terceira geração de estudos de análise da implementação, que deu origem a modelos de síntese que combinam a análise de estruturas de implementação, instrumentos e estruturas de incentivo com a consideração dos atores e relações locais, seus valores e objetivos. Os principais autores dessa geração foram Sabatier (1988, 1993) com as *advocacy coalition framework*⁹ e Matland (1995) que propôs analisar os ambientes de formulação e implementação olhando para o binômio

⁷ Bichir (2020) afirma que as principais críticas a esses estudos estavam relacionadas ao fato de ignorarem os conflitos, a complexidade e a ambiguidade que podem estar presentes na implementação.

⁸ É nessa geração que se desenvolveram os estudos sobre as burocracias de nível de rua, conceito formulado por Lipsky (1980). Segundo esse autor, tais burocratas vivenciam o cotidiano com a população usuária, as dificuldades do processo de trabalho local, além de realizar a mediação entre os cidadãos e o Estado possibilitando ampliar a dimensão de cidadania e o papel crítico para com os sujeitos usuários.

⁹ Estruturas de coalizões de defesas.

ambiguidade e conflito, em relação a meios e fins.

4) A quarta e atual geração de estudos sobre implementação, com início nos anos 2000, é marcada por múltiplos modelos e maneira distintas de análise sobre o objeto e por produções disseminadas em vários países e continentes. Tem uma influência maior de outros campos de estudos, especialmente a Sociologia, e aborda temas relacionados a novos modelos da ação estatal que se complexificaram pós processos de reformas do Estado (ideia de governança, de instrumentos de ação pública, relação entre atores estatais e não estatais, os novos arranjos institucionais, os processos multinível, sistemas de coordenação, capacidades estatais na implementação).

No Brasil, ainda de acordo a Lotta (2019) os estudos de implementação chegaram a partir dessa quarta geração, muito embora ainda bastante incipientes, sendo que a partir dos anos 2010 começa a haver uma produção mais sistemática, com diversos estudos sobre implementação (Faria, 2012). O marco inicial dessa produção era voltado aos estudos da burocracia e organizações de nível de rua (Lotta, 2015), mais adiante sobre capacidades estatais, arranjos institucionais e instrumentos (Gomide; Pires, 2014; Bichir; Brettas; Canato, 2017).

As discussões que são empreendidas a respeito das análises de políticas públicas, com enfoque nos processos de implementação, demonstram a existência de desafios para o campo em questão e informam que as gerações de estudos não são mutuamente excludentes, uma vez que todas de certo modo fornecem evidências importantes sobre a vida das políticas. Assumindo que o ciclo, ao isolar as fases de formulação, implementação e avaliação, reforça uma visão ingênua, irrealista e determinista acerca das políticas, relegando-as a decisões gerenciais e administrativas, torna-se necessário convergir e alargar outros enfoques de modo que as políticas sejam percebidas de maneira orgânica, sistêmica, transversal e integrada (Oliveira *et al.*, 2022) .

No campo da política educacional, destaca-se nessa perspectiva de superar o enfoque analítico tradicional, as contribuições de Stephen Ball e Richard Bowe, que através da abordagem do Ciclo de Políticas demonstram a natureza complexa e controversa da política educacional, enfatizam os processos micropolíticos e a ação dos profissionais que lidam com as políticas no nível local e indicam a necessidade de se articularem os processos macro e micro na análise de políticas,

conforme será detalhado no tópico a seguir (Mainardes, 2006).

Por esta razão, ao elegermos como foco de pesquisa a análise da trajetória do PIBEX implementado no Campus Senhor do Bonfim/Instituto Federal Baiano, ao longo dos anos de 2019 a 2022, adotaremos a *Abordagem do Ciclo de Políticas* formulada por Stephen Ball e colaboradores (1992, 1994) e desenvolvida no Brasil por pesquisadores como Mainardes (2006, 2007; 2009), dentre outros.

2.1.2. A Abordagem do Ciclo de Políticas como Modelo de Análise da Implementação de Políticas Educacionais

O Ciclo de Políticas é um referencial teórico-metodológico superador dos modelos lineares de análise, que separam as fases de formulação e implementação da política, conferem centralidade às ações do Estado, e que percebe a política como uma ação “de cima para baixo”. Por ser dinâmica e flexível, o ciclo de políticas é uma abordagem que explicita as contradições e complexidades da política educacional e a multiplicidade de intenções e disputas que estão em jogo em todo o processo.

Inicialmente, Ball e colaboradores (1992) apresentaram o Ciclo de Políticas composto por três contextos: contexto de influência; contexto da produção de texto; contexto da prática. Em uma fase posterior, os autores (1994) acrescentaram dois outros contextos ao ciclo: contexto dos resultados ou efeitos e contexto da estratégia política, que assim são caracterizados (Mainardes, 2006):

- 1) O contexto de influência é a arena onde as políticas são iniciadas e os discursos políticos são elaborados. É o lugar onde os diversos grupos de interesse em cena disputam para influenciar a definição das finalidades sociais da educação e as ideias ganham legitimidade e formam o discurso que embasa a política. Esse contexto tem uma relação simbiótica, porém não evidente ou simples, com o contexto da produção de texto.
- 2) O contexto de produção de texto é a arena onde a política é representada por meio dos documentos oficiais. Ao passo que o contexto de influência está freqüentemente relacionado com interesses mais estreitos e ideologias, os textos políticos normalmente estão articulados com a linguagem do interesse público mais geral. Os textos políticos, portanto, representam a

política¹⁰ pública. Essas representações podem tomar várias formas: textos legais oficiais e textos políticos, comentários formais ou informais sobre os textos oficiais, pronunciamentos oficiais, vídeos etc. Tais textos não são, necessariamente, internamente coerentes e claros, e podem também ser contraditórios.

- 3) O contexto da prática é onde a política (policy) está sujeita à interpretação e recriação e onde a política (politics) produz efeitos e conseqüências que podem representar mudanças e transformações significativas na política original. Essa abordagem assume que os professores e demais profissionais exercem um papel ativo no processo de interpretação e reinterpretação das políticas educacionais e, dessa forma, o que eles pensam e no que acreditam têm implicações para o processo de implementação das políticas.
- 4) Contexto dos resultados ou efeitos busca perceber o impacto da política em sua relação com a produção, reprodução, redução ou superação das desigualdades existentes. Esse contexto preocupa-se com questões de justiça, igualdade e liberdade individual.
- 5) Já contexto das estratégias políticas, relacionado ao contexto de influência, aponta novos encaminhamentos estratégicos e políticos para superação das desigualdades produzidas ou reproduzidas pela política investigada.

Esses contextos estão inter-relacionados e não há uma dimensão sequencial ou linear entre eles, uma vez que cada um deles apresenta arenas, lugares e grupos de interesse, havendo também disputas e embates (Ball; Bowe; Gold, 1992 *apud* Mainardes, 2006).

Nesta pesquisa, considerando a delimitação do objeto de estudo serão abordados os contextos de produção de textos e privilegiado o contexto da prática propostos no Ciclo, com foco no processo de tomada de decisões nestas arenas que reverberaram na implementação do Programa PIBIEX no Campus Senhor do Bonfim, nos anos de 2019 a 2022.

¹⁰ Política pública se referindo a Policy (contexto de formulação), diretriz elaborada para enfrentar um problema público (Secchi, 2016, p. 2); e Politics com a atividade política propriamente dita (contexto de implementação), tendo em vista a dimensão processual de atividade humana de uso e ação do poder, freqüentemente de caráter conflituoso, que diz respeito à imposição de objetivos, aos conteúdos e às decisões de distribuição (Frey, 1998).

O uso do conceito de ciclo de políticas cabe nessa circunstância, considerando o PIBIEX como um dos elementos da Política de extensão posta em prática no Instituto Federal Baiano.

3. DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA A EXTENSÃO TECNOLÓGICA: BASES CONCEITUAIS E HISTÓRICAS

Considerando que o objeto dessa pesquisa envolve a extensão, entendemos pertinente percorrer o caminho de saberes referente à essa temática. Nesse sentido, discutiremos neste capítulo as concepções históricas/teóricas de conceitos vinculados à extensão, no âmbito universitário (onde surgiu) e nos Institutos Federais.

3.1. EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

Compreender a extensão na Rede Federal, enseja a necessidade de dialogar com a história da extensão universitária. Esse conceito encontrou, ao longo das últimas décadas, muitas interpretações, o que esclarece a diversidade de ações que existem nessa área visando cumprir o papel de formar acadêmicos e interagir com a sociedade.

O momento inicial da Extensão, no âmbito internacional, se deu nas Universidades Inglesas no século XIX, atrelada com a ideia de Educação Continuada, direcionada às camadas menos favorecidas e também à população adulta em geral, que não se encontrava na universidade. Anos depois, tem-se o registro de atividades de Extensão em Universidades americanas, caracterizadas pela prestação de serviços na área rural e urbana. Tais iniciativas influenciaram outros países a institucionalizarem projetos e programas de Extensão nas universidades.

Nesse momento preliminar, a extensão estava ligada ao desenvolvimento do modo de produção capitalista, assumindo duas vertentes. A primeira atinente a que se iniciou na Inglaterra, ofereceu contrapontos às consequências do capitalismo e envolveu instituições além da universidade, o Estado, Igreja e Partidos. A segunda, desenvolvida nos Estados Unidos, buscou enfrentar questões econômicas, no qual a universidade esteve voltada para o desenvolvimento no setor empresarial (Paula, 2013).

No Brasil, antes da formalização regulatória, são encontrados relatos de ações que caracterizam Extensão. Em 1911, inicialmente em São Paulo, depois no Rio de Janeiro, Viçosa e Lavras, em Minas Gerais, reproduzindo aqui as vertentes

típicas da tradição europeia de Extensão: educação continuada e educação voltada para as classes populares, extensão voltada para a prestação de serviços na área rural (Nogueira, 2005).

Ainda durante as décadas de 1940 e 1950 sobre a Extensão universitária havia poucas discussões no país, porque o Decreto nº 19.851 do Estatuto das Universidades Brasileiras de 1931 não mencionava a extensão como uma função da universidade, limitando-se a divulgação de pesquisas direcionadas para uma população mais instruída. No início da década de 1960, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 4.024 trouxe o registro de ações que suscitavam “as modalidades de transmissão do conhecimento e assistência” (Forproex, 2007, p. 11).

No entanto, somente a partir de 1968 com a Reforma Universitária, a extensão como é conhecida hoje, indissociável do ensino e da pesquisa, tomou corpo quando a Lei nº 5.540/68 preconizou em seu artigo 20, que todos os estabelecimentos de ensino superior, bem como as Universidades, deveriam passar a promover atividades como cursos e serviços especiais estendidos à comunidade. Nesse período, as instituições de educação superior passaram a discutir a questão da práxis universitária, incorporando políticas que contemplassem concepções e diretrizes para a Extensão universitária, em função da natureza essencialmente marcada por atividades extracurriculares, com forte participação popular e comunitária (Santos, 2010).

A universidade nos anos de 1950 e 1960 despertou para o seu compromisso social, sobretudo por influência dos movimentos sociais, notadamente, a União Nacional dos Estudantes (UNE) com seu projeto UNE Volante, que previa uma mobilização nacional a partir de caravanas. Acrescente-se ainda quanto a esse período, o trabalho de Paulo Freire, ao criar o Serviço de Extensão Cultural, na Universidade do Recife, bem como o Movimento de Cultura Popular (MCP), o Movimento de Educação de Base (MEB) e o Centro Popular de Cultura (CPC) da UNE (Gadotti, 2017).

No ano de 1975, o Ministério da Educação e Cultura conjuntamente com o Conselho dos Reitores das Universidades do Brasil consensuaram as definições que a extensão universitária deveria assumir, ou seja, a oferta de serviços à população, fornecimento de material de trabalho à universidade e a integração dessas duas ênfases (Fehlberg; Silva; Valle, 2014).

Mesmo sob forte controle da censura, o Ministério da Educação e Cultura (MEC), em 1975, lançou o Plano de Trabalho da Extensão Universitária, que tem um papel fundamental no processo histórico da construção da Extensão Universitária no Brasil, porque através dele o MEC conseguiu, mesmo diante de uma conjuntura de repressão, garantir a competência de definir como o trabalho extensionista deveria ser realizado pelas Universidades. Isso significa criar uma linha política de atuação e a partir dela, construir espaços para que novos atores sociais se colocassem em cena, no caso as próprias Universidades (Medeiros, 2017).

O Decreto-Lei nº 252/1967 destacou, em seu art. 10, que “a Universidade em sua missão educativa deverá estender à comunidade sob a forma de cursos e serviços as atividades de ensino e pesquisa que lhe são inerentes”. O parágrafo único, por seu turno, faculta às universidades a criação da coordenação própria para as atividades de extensão. A LDB nº 5.540/1968, no seu art. 20, ratificou as disposições, contidas no Decreto-Lei nº 252/1967.

A década de 80 foi marcada pelo ressurgimento dos movimentos sociais. A discussão da extensão ganhou destaque no meio universitário, e, em novembro de 1987, foi criado o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras - hoje “Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras” - o FORPROEX, outro marco importante do movimento da extensão universitária no país. Em torno desse Fórum nasceram ideias consensuais sobre a Extensão e seu papel na comunidade onde a Universidade está inserida.

Segundo Gadotti (2017), para o FORPROEX a Extensão Universitária foi entendida como um processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade, ou seja, uma via de mão-dupla entre elas. O saber acadêmico e o saber popular se reencontravam.

No que se refere à institucionalização da prática extensionista, o Fórum defende como indispensável na estrutura universitária, tanto do ponto de vista administrativo quanto acadêmico, a adoção de medidas e procedimentos de ordem metodológica; estrutural e de valorização tanto regional quanto nacional. Assim, é essencial que a política de extensão seja:

[...] definida em instâncias institucionais de deliberação superior das IPES (Conselho Universitário, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, ou equivalentes) e normalizada em instrumentos legais (Estatuto, Regimento Geral, Plano de Desenvolvimento Institucional, Resoluções, Portarias, Editais, entre outros) (FORPROEX, 2007, p. 19)

Posteriormente, adveio a Constituição de 1988, que consagrou o princípio da “indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (Artigo 207) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (Lei no 9.394/96) que trouxe a Extensão Universitária como um dos fins da Universidade (Artigo 43) e trata da destinação dos recursos financeiros para as atividades universitárias de pesquisa e extensão mediante apoio financeiro do Poder Público, inclusive mediante bolsa de estudos (art. 77, parágrafo 2º). A transformação da Extensão Universitária num instrumento de mudança social e da própria universidade, tem caminhado junto com a conquista de outros direitos e de defesa da democracia (Gadotti, 2017).

De acordo a Medeiros Neta *et al.* (2018), a LDB deixa entrever diferentes formas de extensão e diferentes modelos, desde os modelos mais tradicionais, voltados para a transmissão do conhecimento produzido (inciso IV), com a ênfase nos verbos “promover” e “comunicar” até o diálogo e a colaboração em dupla via entre academia e sociedade, caso do inciso VII, que propõe que a abertura da participação da população na construção do conhecimento, embora que apenas difundindo as conquistas das produções institucionais.

Na visão de Nogueira (2001), às formas por meio das quais o Governo Federal trabalhava a ideia da Extensão nos anos 90 eram arcaicas, embora apresentasse alguns avanços em relação aos passos iniciais dados nesse sentido em 1931. Isso porque, segundo a autora, dentro das premissas governamentais as atividades extensionistas ou eram associadas ao assistencialismo ou então se relacionavam a função de prestação de serviços. Este processo, de acordo com a autora, ainda marca o trato em relação à Extensão por parte dos órgãos governamentais, sendo que é a ação coordenada do Fórum de Pró-Reitores desde os anos 80 que tem repercutido no sentido de efetivar de forma significativa a Extensão como elemento importante na vida da Universidade.

No ano de 2001, conforme previsto no art. 87, parágrafo 1º, da LDB (Lei 9.394/96), a extensão universitária aparece no Plano Nacional de Educação (PNE) 2001-2010, com sua meta 23 que assegurava “no mínimo, 10% do total de créditos exigidos para a graduação no ensino superior no País será reservado para a

atuação dos alunos em ações extensionistas” (Brasil, 2001). Ainda que o PNE 2001 garantisse os 10 % do total de créditos, nele a extensão aparece com caráter de educação continuada, sendo possível observar na meta 21 que define ações de extensão como “[...] resgate da dívida social e educacional.”

Através do Decreto nº 7.233, de 2010, que regulamenta procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia de gestão administrativa e financeira das Universidades Federais, houve uma iniciativa importante para a garantia de financiamento público para as ações extensionistas. Entretanto, sua materialização depende do atendimento de exigência prevista no próprio decreto, qual seja, “a existência de programas institucionalizados de extensão, com indicadores de monitoramento” (Artigo 4º, § 2º, inciso VIII).

Em maio de 2012, o FORPROEX aprovou, em Manaus, a Política Nacional de Extensão Universitária e atualizou a concepção de extensão apontando-a como um “processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre a Universidade e os outros setores da sociedade” (Forproex, 2012, p. 15).

É possível dizer que o entendimento do FORPROEX ao conceber extensão como processo educativo, não se restringiu ao conhecimento puramente científico. Esse Fórum reconheceu o papel transformador da extensão quando passou a compreendê-la como processo dialógico e recíproco na sociedade (Tavares, 2016).

A Política Nacional de Extensão Universitária relaciona como prioridades: aprovação das ações de extensão; monitoramento e avaliação; financiamento; bolsas de extensão para estudantes; participação dos estudantes nas ações de extensão; flexibilização curricular; integralização curricular de créditos de atividades extensionistas; valorização da participação docente e de servidores técnicos-administrativos; formas de participação da comunidade externa.

Nas suas diversas manifestações, o FORPROEX defende um papel inovador para a Extensão Universitária, capaz de promover uma interação transformadora entre universidade e sociedade. Entretanto, o ranço conservador e elitista, presente nas estruturas de algumas universidades têm colocado muitos limites a essa visão da Extensão Universitária, como aponta o próprio texto da Política Nacional de Extensão Universitária: “o Brasil de hoje combina traços de seu passado conservador e autoritário com as inovações institucionais forjadas na luta pela redemocratização” (Gadotti, 2017).

O PNE de 2014-2024 trouxe que a articulação da Extensão Universitária com as políticas públicas seja orientada pelo compromisso com o enfrentamento da exclusão e vulnerabilidade sociais e combate a todas as formas de desigualdade e exclusão (PNE, 2012, p. 25). Com esse resultado, segundo a mesma referência, a extensão deve priorizar oito áreas temáticas:

O eixo Áreas Temáticas tem por objetivo nortear a sistematização das ações de Extensão Universitária em oito áreas correspondentes a grandes focos de política social. São elas: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção e Trabalho. (PNE, 2012, p. 25).

Esse leque, obviamente, não esgota todos os focos de política social, e discussões sobre sua ampliação que constam na agenda do FORPROEX.

Também no PNE de 2014-2024 a meta anterior de 10% do total de créditos do PNE 2001 aparece novamente, agora materializada na estratégia 7 da meta 12: “assegurar, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de extensão universitária, orientando sua ação, prioritariamente, para áreas de grande pertinência social” (Brasil, 2014).

Na visão de Gadotti (2017), o debate que precedeu a luta pelo atual PNE, particularmente nas Conferências Nacionais de Educação (2010 e 2014), acendeu a esperança de uma renovação e revalorização da Extensão Universitária com base em práticas emancipadoras superando o enfoque eminentemente fixado na difusão de conhecimento acadêmico para uma inserção maior na realidade social e política brasileira. A curricularização da extensão, em cumprimento da estratégia 7 da meta 12 do PNE 2014-2024, é capaz de iniciar um processo de transformação da universidade, a partir de sua função integradora e articuladora, de um lado, da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão na universidade, e, de outro, da necessária conexão da universidade com a sociedade, realçando o papel social desta, bem como a relevância social do ensino e da pesquisa.

Através da Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação – CNE (Brasil, 2018) foi instituída as diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira, definindo princípios, fundamentos e procedimentos que devem ser observados no planejamento, nas políticas, na gestão e na avaliação das instituições de educação superior de todos os sistemas de ensino do país.

O Artigo 3º, da Resolução MEC/CNE/CES nº 7/2018, define a Extensão na Educação Superior Brasileira como:

[...] a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa (Brasil, 2018).

De acordo ao Parecer CNE/CES Nº 608/2018, as diretrizes conferidas a Extensão Universitária pela Resolução MEC 07/2018 fazem emergir um novo conceito de “sala de aula”, que não mais se limita ao espaço físico tradicional de ensino-aprendizagem. Sala de aula, portanto, são todos os espaços, assim compreendidos, dentro e fora das instituições de ensino, em que se apreende e se (re)constrói o processo histórico-social em suas múltiplas determinações e facetas. O eixo pedagógico clássico, da relação “estudante/professor”, é substituído pelo eixo “estudante/professor/comunidade”. O estudante e a comunidade, na qual se desenvolve a ação de extensão, deixam de ser meros receptáculos de um conhecimento validado pelo professor para se tornarem participantes do processo. Dessa forma, o estudante se torna também o tutor (aquele que apoia o crescimento possibilitado pelo conhecimento), o pedagogo (aquele que conduz, de mãos dadas, o processo de conhecimento) e o orientador (aquele que aponta a direção desse processo).

Para colocar em prática essa concepção extensionista as Diretrizes da Extensão na Educação Superior, a Resolução MEC/CNE/CES nº 7/2018 preconiza:

- I – a interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade por meio da troca de conhecimentos, da participação e do contato com as questões complexas contemporâneas presentes no contexto social;
- II – a formação cidadã dos estudantes, marcada e constituída pela vivência dos seus conhecimentos, que, de modo interprofissional e interdisciplinar, seja valorizada e integrada à matriz curricular;
- III – a produção de mudanças na própria instituição superior e nos demais setores da sociedade, a partir da construção e aplicação de conhecimentos, bem como por outras atividades acadêmicas e sociais;

IV – a articulação entre ensino/extensão/pesquisa, ancorada em processo pedagógico único, interdisciplinar, político educacional, cultural, científico e tecnológico.

Em termos de avaliação, a Resolução MEC/CNE/CES nº 7/2018 prevê que em cada instituição de ensino superior, a extensão deve estar sujeita à contínua autoavaliação crítica, que se volte para o aperfeiçoamento de suas características essenciais de articulação com o ensino, a pesquisa, a formação do estudante, a qualificação do docente, a relação com a sociedade, a participação dos parceiros e a outras dimensões acadêmicas institucionais.

- ✓ Há ainda a disposição nesse documento das Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira que, para efeito do cumprimento do disposto no Plano Nacional de Educação (PNE), as instituições devem incluir em seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI): a concepção de extensão, que se ajuste aos princípios estabelecidos na presente Resolução, a ser aplicado na formulação dos projetos pedagógicos dos cursos superiores, quando necessários;
- ✓ o planejamento e as atividades institucionais de extensão; a forma de registro a ser aplicado nas instituições de ensino superiores, descrevendo as modalidades de atividades de extensão que serão desenvolvidas; as estratégias de creditação curricular e de participação dos estudantes nas atividades de extensão;
- ✓ a política de implantação do processo autoavaliativo da extensão, com as estratégias e os indicadores que serão utilizados para o cumprimento de no mínimo, 10% (dez por cento) do total da carga horária curricular estudantil dos cursos de graduação com atividades de extensão; a previsão e as estratégias de financiamento das atividades de extensão.

Em 2023, o Conselho Nacional de Educação editou o Parecer CNE/CES Nº: 576/2023, para revisar as Diretrizes da Extensão na Educação Superior Brasileira (Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018), porque entendeu ser prudente revisita-la para adequar algumas orientações aos propósitos das novas experiências vividas pelas instituições de ensino do país em 2019, quando ocorreu a Pandemia da Covid-19, quais sejam: a) impedimento de se iniciar a implementação

da Resolução CNE/CES nº 7/2018, diante do longo período em que se fechou as portas das IES, b) incrementação das atividades de ensino e aprendizagem por meio de plataformas digitais, por ensino remoto síncrono ou assíncrono.

O Parecer CNE/CES Nº: 576/2023 preserva e reforça as orientações descritas no Parecer CNE/CES nº 608/2018 (que deu azo a Resolução CNE/CES 07/2018) quanto à necessidade da compreensão de que a aprendizagem de competências exige uma imersão prática que a extensão pode oferecer. à inserção social no processo de ensino e aprendizagem, à indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão, mas propõe a modificação dos artigos 9º e 12 da Resolução supracitada.

A alteração referente ao artigo 9º da Resolução CNE/CES 07/2018 tem o propósito de permitir que parte das atividades de extensão possam ser realizadas na modalidade Educação a Distância (EaD), síncrona ou assíncrona. A razão dessa proposta levou em conta por um lado o fato do período de pandemia ter possibilitado que as IES experimentassem diversas formas de integralização curricular, inclusive com plataformas virtuais. Por outro lado, a existência de modalidades distintas de experimentos e de trabalho, inclusive aquelas de forma remota. As profissões experimentaram novas formas de fazer, sendo que muitas delas adaptaram-se ao *modus operandi* virtual.

A alteração proposta no artigo 12 da Resolução 07/2018 estabelece: a) um limite mínimo e máximo de ocupação do tempo no espaço de formação das atividades de extensão, isto é, ao invés de 10%, as atividades de extensão, tipificadas no Art. 8º da Resolução citada, ocuparão um espaço de formação entre 10% (dez por cento) e 12% (doze por cento) do total da carga horária curricular dos cursos de graduação; b) avaliação dos impactos das atividades desenvolvidas e permissão para articulação das atividades de extensão com pesquisa e ensino.

A justificativa do CNE para essa nova proposição do art. 12 da Resolução 07/2018 é a necessidade de flexibilizar o processo de oferta de atividades de extensão, permitindo que as IES elaborem seus percursos formativos de acordo com as características dos respectivos cursos, das necessidades e características regionais, das cadeias produtivas locais e em vista de possibilidades interventivas em programas específicos necessários ao desenvolvimento do país.

O Parecer CNE/CES Nº: 576/2023 embora aprovado em 9 de agosto de 2023,

ainda aguarda a homologação pelo MEC.

Nas abordagens teóricas e históricas tratadas nessa seção foi possível perceber, nas práticas extensionistas das universidades, três concepções ideológicas que se cruzam e adquirem materialidade: a posição assistencialista, que se apresenta como ação sócio comunitária institucional, ou seja atendimento às demandas sociais por intermédio da prestação de serviços à comunidade; um que representa a transmissão vertical do conhecimento; aquele que se apresenta como voluntarismo, a ação voluntária sócio comunitária; a dimensão transformadora, na qual as relações entre universidade e sociedade são dialógicas e buscam a transformação social; e o modelo acadêmico institucional; e, mais recentemente, o entendimento de que as demandas, advindas da sociedade, são tomadas como novas expectativas de serviços que a sociedade demanda da universidade. A parceria da universidade com os demais setores da sociedade civil, portanto, poderia ser o mecanismo de articulação entre esses atores ao transformar a instituição de ensino também em produtora de bens e serviços. Evidentemente, tais modelos possibilitam com que cada instituição estabeleça o seu modelo e determina as formas como ela é desenvolvida.

3.2. EXTENSÃO TECNOLÓGICA NOS INSTITUTOS FEDERAIS COMO PRÁTICA DE DESENVOLVIMENTO DA FORMAÇÃO HUMANA INTEGRAL

Dentre as principais finalidades dos Institutos Federais está o compromisso com a qualificação através da educação profissional e tecnológica com vistas à atuação profissional e cidadã e desenvolvimento de programas que fomentem ensino, pesquisa e extensão.

O Documento Base sobre a Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio (BRASIL/MEC/SETEC, 2007) aponta alguns princípios e fundamentos para desenvolvimento da educação integral, com destaque para mediação da organização curricular implementada seguindo as estruturas bases: trabalho, ciência, tecnologia e cultura.

Em termos de conceitos e concepções sobre a formação humana integral, Pacheco (2012) afirma que, a partir do trabalho homens e mulheres atuam como histórico-sociais e produzem conhecimento dentro de múltiplas relações que

constituem a totalidade. Uma formação humana integral caminha na articulação das dimensões da vida no processo educativo.

A gênese para a formação integral/omnilateral do indivíduo, segundo Frigotto (2012), encontra suas bases históricas e filosóficas de sustentação nos estudos de Marx, Engels e, em especial Gramsci e Lukács. De acordo a esse autor, desde que houve a divisão do homem em classes sociais opostas e o abuso de uma classe sobre as outras, ocorreu o comprometimento do pleno desenvolvimento dos sentidos e das capacidades do ser humano, resultando numa natureza humana sem história, individualista, competitiva e que busca apenas seus próprios interesses sem se preocupar com o coletivo.

Manacorda (2007) pontua que, ao observar a sociedade capitalista, Marx percebeu como os homens estavam sendo conduzidos a uma prática social alienante e exploratória. Segundo Marx, nesse modelo de sociedade tudo é fragmentado, inclusive o homem e seu processo de formação. Desse modo, a educação passa a distinguir atividade material e atividade intelectual para atender aos interesses desse sistema, resultando numa formação humana unilateral. Essa formação unilateral restringe o desenvolvimento pleno das potencialidades e dimensões humanas. Por isso, diante desse cenário apresentado no tempo de Marx e em contraposição a esse homem unilateral, surgiu a necessidade de desenvolver um homem completo, omnilateral, isto é, capaz de progredir em todas as suas dimensões.

O que pretendia Marx, segundo Manacorda (2007), com a proposta de uma educação omnilateral, era uma formação completa do homem em que o vínculo entre o trabalho produtivo e o ensino seria um dos meios mais potentes de transformação da sociedade. A união entre o trabalho e o ensino mostra-se como parte de um processo de recuperação da integralidade do homem que foi comprometida pela divisão do trabalho e da sociedade.

Nessa perspectiva de formação integral/omnilateral, o ensino médio integrado proposto para os Institutos Federais, na visão de Moura (2010), não seria profissionalizante no sentido stricto, — formar para uma profissão específica, mas estaria orientado à recuperação da relação entre conhecimento e prática do trabalho, o que demandaria explicitar como a ciência se converte em potência

material no processo produtivo. Essa perspectiva está de acordo com a de vários educadores e educadoras progressistas do País - Demerval Saviani, Gaudêncio Frigotto, Maria Ciavatta, Lucília Machado, Paolo Nosella, Marise Ramos, entre outros -, segundo os quais, o caminho para a superação da dualidade entre trabalho manual e trabalho intelectual e entre cultura geral e cultura técnica é o da construção do ensino médio politécnico ou tecnológico unitário e universal. Assumem-se como eixos estruturantes desse ensino médio integrado: trabalho, ciência, tecnologia e cultura. Essa solução, compreendida como viável, preserva a concepção de que é fundamental avançar na direção de construir uma sociedade na qual os jovens das classes populares tenham o direito de optar por uma profissão após os 18 anos de idade (como, aliás, sempre o tiveram os filhos das classes média-alta e alta), ou seja, após concluírem o ensino médio tecnológico ou politécnico, mas não profissionalizante no sentido estrito.

Dessa forma, temos na associação ensino, pesquisa e extensão a possibilidade desta articulação: junção da teoria e prática, além do contato com diferentes demandas do cenário local.

A Lei 11.892/2008 incorporou a extensão à educação profissional e tecnológica nos Institutos Federais. No entanto, a extensão no âmbito da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica apresenta algumas especificidades fazendo-se necessário compreender o seu significado, os desafios educacionais que lança e também suas possibilidades de implementação.

Ainda de acordo a Lei de criação dos IFs, em seu artigo 7º, inciso IV, o desenvolvimento da extensão deve ser de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos.

As ações de extensão desenvolvidas pelos Institutos Federais, que englobam tanto o Ensino Superior como o Ensino Básico Técnico e Tecnológico (que inclui o ensino médio integrado), são subsidiadas na Política Nacional de Extensão Universitária e Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação – CNE.

A LDB não prevê a extensão como parte da formação no Ensino Médio, aspecto conforme visto desenvolvido pelos Institutos Federais, e definido como uma das finalidades da rede de educação profissional e tecnológica na lei de criação dessas instituições.

As práticas de extensão tecnológica na educação profissional e tecnológica abrangem o que Santos et al. (2018) denominam como práticas integradoras, das quais também fazem parte as oficinas, as feiras interdisciplinares, os projetos de pesquisa, as aulas de campo, dentre outros. Na visão de Oliveira e Costa (2021), a participação dos estudantes de ensino médio integrado em projetos de extensão tecnológica pode ser considerada um processo formativo, posto que estes estudantes se tornam sujeitos participantes em seu itinerário escolar, aprendendo e vivenciando as experiências adquiridas neste tipo de iniciativa.

Do mesmo modo que ocorre no contexto das Universidades, a Rede Federal conta com um Fórum de Pró-Reitores de Extensão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Forproext), oriundo do denominado Fórum de Diretores de Extensão (Fordirex), constituído pelos então diretores de extensão e de relações empresariais da rede federal que compunham o Conselho dos Dirigentes dos Centros Federais de Educação Tecnológica (Concefet).

Em novembro de 2008, em Maceió, no então Cefet Alagoas, o Fordirex se reuniu com o objetivo de discutir a política de extensão para a Rede Federal e formas de garantir equidade para as dimensões institucionais. Nessa ocasião, foi elaborada a Carta de Alagoas, com a defesa de preceitos que garantissem um tratamento equânime na definição das políticas educacionais dos futuros Institutos Federais, estabelecendo verdadeiramente a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão.

Nesse sentido foram previstos como preceitos imprescindíveis para o desenvolvimento das ações de extensão nos Institutos Federal:

- ✓ Criação da Pró-reitoria de Extensão em cada Instituto Federal; Garantia de estrutura nos campi para atender às demandas da Extensão;

- ✓ Definição na matriz orçamentária de orçamento para atendimento das ações de extensão;
- ✓ Regulamentação da relação com as Fundações de Apoio, considerando que as ações desenvolvidas por elas foram tidas como imprescindíveis para o desenvolvimento das ações de extensão;
- ✓ Regulamentação unificada das atividades de extensão da rede federal, respeitando as peculiaridades locais, com bases nas dimensões da extensão definidas pelo Fordirex;
- ✓ Garantia de diálogo com os demais fóruns; Constituição das atividades de extensão como indicadores de gestão.

A partir de 2009, o fórum já se constituiu como Fórum de Pró-Reitores de Extensão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Forproext), e a partir de então se reúne ordinariamente 2 (duas) vezes ao ano e extraordinariamente quando convocado.

A Extensão Tecnológica¹¹, no âmbito do Forproext, é entendida conceitualmente como:

Processo educativo, cultural, social, científico e tecnológico que promove a interação entre as instituições, os segmentos sociais e o mundo do trabalho com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos visando o desenvolvimento sócio-econômico sustentável local e regional (Conif, 2013, p. 16).

Apesar da ideia de extensão tecnológica ter como ponto de partida o conceito de extensão universitária, uma das principais diferenças entre eles está na ênfase dada pela primeira ao impacto gerado pelas ações locais e regionais dos IFs na economia e no mundo do trabalho. Em outros termos, o conceito de extensão tecnológica associa não apenas as ações de ensino e de pesquisa às demandas regionais, mas também associa as ações de extensão às demandas prementes das comunidades no entorno dos campi dos IFs (Silva; Ackermann, 2019).

¹¹ Embora as atividades de pesquisa e extensão já ocorressem na maior parte dos antigos Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets), apenas com a promulgação da Lei nº 11.892/08 ficou estabelecida a obrigatoriedade da articulação entre ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável na educação profissional. (Silva; Ackermann, 2019, p.09).

A Extensão Tecnológica dentro da rede de Institutos Federais tem a função claramente definida de fomento e/ou apoio ao desenvolvimento regional e local em observação às demandas surgidas na comunidade que se desenvolve nas regiões próximas ao campus. Por isso mesmo os Institutos foram espalhados pelas mais diversas localidades do país descentralizando a oferta de EPT das capitais e indo ao interior onde muitas vezes as condições de vida das pessoas são muito precárias, em termos de expectativa de educação formal e trabalho.

Nesse sentido, vê-se que a Extensão Tecnológica pensada para os Institutos Federais deve ser um elemento de intervenção concreta e de promoção de melhorias e de redução da desigualdade. A partir da pesquisa aplicada a ação extensionista deve ser capaz de agir concretamente sobre a realidade material dos trabalhadores em uma relação dialética com saberes historicamente construídos com vistas à promoção do desenvolvimento local, a partir do fortalecimento dos arranjos produtivos.

De acordo com Araújo *et al.*, (2019), é possível perceber no conceito de extensão tecnológica, trazido pelo Forproext, a relevância do papel da extensão tecnológica também no fortalecimento das ações de ensino e pesquisa das instituições, uma vez que as atividades nela desenvolvidas favorecem não apenas à comunidade externa, mas toda a comunidade acadêmica envolvida, de modo a contribuir na formação dos alunos.

Conforme aqui já mencionado, os IFs são orientados pelo tripé Ensino, Pesquisa e Extensão, o que possibilita aos alunos que estão cursando o ensino médio integrado o contato com a Extensão já nesse ciclo.

A Extensão, pensada como processo educativo no âmbito da Rede Federal de EPCT, é uma prática pedagógica assentada nas dimensões do trabalho, ciência, cultura e tecnologia e permite a socialização do conhecimento, buscando a integração do educando e sociedade a fim de promover a transformação social e a formação cidadã (Oliveira; Costa, 2017).

As dimensões trabalho, ciência, cultura e tecnologia no ensino médio integrado estão interligadas e são elementos indissociáveis da vida humana em sociedade e estruturam a prática social, objetivando uma formação para além do

trabalho, que possibilite ao estudante, mesmo depois de formado, se manter em constante aprimoramento do seu saber (Cover, 2014).

Entender “a relação indissociável entre trabalho, ciência e cultura significa compreender o trabalho como princípio educativo, o que não se confunde com o ‘aprender fazendo’, nem é sinônimo de formar para o exercício do trabalho” (Ramos, 2008, p. 4).

A dimensão do trabalho como princípio educativo no ensino médio integrado, com vista a superação da dualidade histórica inerente a educação profissional e tecnológica, requer a compreensão do trabalho em dois sentidos: a) Ontológico, como práxis humana e, então, como a forma pela qual o homem produz sua própria existência na relação com a natureza e com os outros homens e, assim produz conhecimentos; b) Histórico, que no sistema capitalista se transforma em trabalho assalariado ou fator econômico, forma específica da produção da existência humana sob o capitalismo; portanto, como categoria econômica e práxis diretamente produtiva (Ramos, 2008, p. 8).

A compreensão dos dois sentidos do trabalho permite ao jovem que está no processo educacional sua preparação não só para a prática laboral em si, mas para a superação de um ensino técnico voltado à preparação para o trabalho como uma realização humana e uma formação pelo trabalho, ao estabelecer relações concretas com a realidade que vive e a ciência que aprende.

No contexto contemporâneo as dimensões trabalho, ciência, cultura e tecnologia necessitam ser submetidas à crítica permanente por parte dos envolvidos na educação, pois essas podem ser enfraquecidas pelos interesses econômicos, político e social por detrás do sistema educacional. Há que se contestar o que está posto para uma determinada classe, pois no plano concreto, a trajetória educacional e profissional muitas vezes é determinada pela origem de classe.

Os avanços científicos e tecnológicos na sociedade capitalista não significaram a diminuição da exploração pelo trabalho, pois os interesses políticos e econômicos continuam existindo. A mecanização manteve a exploração e aumentou a velocidade do trabalho, o controle e o isolamento dos trabalhadores. A tecnologia está a favor de um sistema dominante que opera no conceito e na elaboração da

técnica, instituindo formas mais eficazes de controle e coesão social subordinado aos interesses dominantes.

A sociedade é influenciada pela ciência e tecnologia sem contestação das suas consequências. Confia-se na ciência como se ela fosse capaz de resolver todos os problemas e estivesse imbuída de uma neutralidade científica. Há nas entrelinhas uma função ideológica de dominação, buscando atender às necessidades do mercado capitalista.

Nesse contexto, impõe-se a necessidade de buscar, além dos significados dessas dimensões, os seus significantes, a fim de desvelá-los e explorá-los na história, nas relações de poder e nos interesses que circundam as relações sociais. Também é preciso motivar o pensamento crítico e reflexivo do estudante. Os educadores devem fazer o exercício da crítica com intuito de não tornar as dimensões da ciência, trabalho, cultura e tecnologia fragmentos didáticos que apenas conferem aos currículos e às suas práticas aspecto de inovação.

Nessa missão de proporcionar aos estudantes da educação profissional a capacidade de discutir criticamente sobre trabalho, ciência, tecnologia, cultura e sua relação com a sociedade, além do que uma formação integral e não somente o desenvolvimento das capacidades técnicas, torna-se necessário implementar a Extensão Tecnológica que cria atividades relacionadas ao trabalho, ciência, cultura e tecnologia em contextos de produção, socialização e criação do conhecimento, “visando atender às necessidades e características sociais, culturais, econômicas e intelectuais dos estudantes” e da comunidade (Ramos, 2008, p. 10).

Na implementação das dimensões dessa extensão tecnológica, o Fórum de Extensão da Rede Federal de EPCT define como práticas orientadoras para formulação das ações extensionistas as seguintes diretrizes:

- a) Contribuir para o desenvolvimento da sociedade constituindo um vínculo que estabeleça troca de saberes, conhecimentos e experiências para a constante avaliação e vitalização da pesquisa e do ensino; b) Buscar interação sistematizada da Rede Federal de EPCT com a comunidade por meio da participação dos servidores nas ações integradas com as administrações públicas, em suas várias instâncias, e com as entidades da sociedade civil; c) Integrar o ensino e a pesquisa com as demandas da sociedade, seus interesses e necessidades, estabelecendo mecanismos que interrelacionem o saber acadêmico e o saber popular; d) Incentivar a prática acadêmica que contribua para o desenvolvimento da consciência social, ambiental e política, formando profissionais-cidadãos; e) Participar criticamente de projetos que

objetivem o desenvolvimento regional sustentável, em todas as suas dimensões; f) Articular políticas públicas que oportunizem o acesso a educação profissional estabelecendo mecanismos de inclusão (Conif, 2013, P. 17).

A implementação dessa extensão tecnológica ocorre a partir do desenvolvimento de programas, projetos e atividades de extensão e estas são inerentes às dimensões da extensão tecnológica. Para melhor compreensão, o Conif (2013) define programa como conjunto articulado de projetos e outras ações de extensão, preferencialmente de caráter multidisciplinar e integrado a atividades de pesquisa e de ensino. E projeto enquanto conjunto de atividades processuais contínuos, de caráter educativo, social, cultural ou tecnológico com objetivos específicos e prazo determinado que pode ser vinculado ou não a um programa.

Os projetos de extensão podem atuar em algumas dimensões operativas que transversalizam as áreas do conhecimento e os eixos tecnológicos dessas instituições, a saber: desenvolvimento tecnológico; projetos sociais; estágio e emprego; cursos de extensão ou formação inicial e continuada; projetos culturais, artísticos, científicos, tecnológicos e esportivos; visitas técnicas; empreendedorismo e associativismo; e acompanhamento de egressos (Conif, 2013).

Da análise da base conceitual da Extensão Tecnológica, no contexto dos IFs, foi possível constatar que a extensão permite interligar a Rede Federal de EPCT com as demandas do contexto externo, numa perspectiva de mudanças de paradigmas e superação de desigualdades através de prática acadêmica junto ao ensino e pesquisa.

Percebemos ainda a importância do FORPROEXT no estabelecimento de diretrizes claras, em nível nacional, do que seja realmente necessário para que seja realizado um trabalho de extensão de qualidade, que traga resultados compensadores ao aprendizado dos alunos, a produção de conhecimento e a transformação social, para garantir sua efetiva e legítima institucionalização como atividade prevista na Constituição Federal, LDB, Plano Nacional de Educação e na própria lei de criação dos Institutos Federais.

No entanto, esse reconhecimento e as diretrizes postas em torno da Extensão Tecnológica não são suficientes para assegurar que a implementação dos programas e projetos de extensão alcancem com sucesso os objetivos propostos,

isso porque, a abrangência e os aspectos peculiares desses projetos, além do envolvimento de vários stakeholders¹² suscitam que a condução tenha o mesmo rigor profissional como outros projetos de áreas que adotam metodologias para o devido gerenciamento.

Além disso, de acordo a Santos (2020), o que tem ocorrido na maioria das vezes em termos de implementação da Extensão Tecnológica nos IFs são: a) ofertas de cursos a partir do conhecimento que se produz na academia, isto é, a verticalização da extensão nominada por Freire (2006), na qual o processo ocorre de maneira autoritária sem respeito aos conhecimentos historicamente construídos pelas comunidades e, de maneira danosa, pode supor superperiodidade do saber acadêmico em detrimento dos saberes populares; b) estranheza na relação entre pesquisa e a extensão se levado em consideração a missão dos IFs, uma vez que na maioria das situações a extensão tecnológica não parte da necessidade de conhecer a realidade local para a partir daí desenvolver suas atividades, da mesma forma, a pesquisa não é demandada pela realidade das comunidades onde estão inseridos os campi. O tema de pesquisa por vezes brota na academia, ao invés de advir da realidade social onde o campus está inserido e com o objetivo prático de melhorar essa realidade no sentido do desenvolvimento e inclusão social. Enfim, os caminhos da pesquisa nem sempre tomam a atividade extensionista como forma de responder problemas ou questões ligadas aos arranjos produtivos e aspectos socioculturais.

3.3. A EXTENSÃO PARA FREIRE

A compreensão conceitual da extensão tecnológica numa perspectiva contrahegemônica, isto é, que se afasta da concepção assistencialista e de difusão/transmissão literal do conhecimento produzido na academia para a comunidade, e passa a reconhecer o papel da extensão em produzir conhecimento útil ao bem estar coletivo, e ainda a necessidade do diálogo com os conhecimentos

¹² Stakeholder podem ser divididos em dois grupos: externos e os internos. O primeiro é qualquer grupo que tenha interesse real, ou que possa afetar de alguma forma a maneira da organização em alcançar seus objetivos organizacionais, a exemplo da comunidade, as organizações ou entidades reguladoras do setor, as associações de classes, os fornecedores, os sindicatos, as mídias, o poder público municipal, estadual ou federal e serviços terceirizados. Enquadram-se nos stakeholders internos os acionistas, os sócios da organização, os diretores, os empregados, os estagiários e os voluntários (Nascimento; Lemos e Mello, 2008).

e saberes populares, enseja um mergulho na proposta de Paulo Freire de extensão como dialogicidade, comunicação (1983; 2006; 2015), que é o objetivo que se buscou através dessa seção.

Na percepção de Freire (1983), a extensão tem sido entendida como transmissão, transferência, invasão e não como comunicação, como co-participação dos sujeitos no ato de conhecer. E todos estes termos envolvem ações que, transformando o homem em quase 'coisa', o negam como um ser de transformação do mundo. Além de negar, a formação e a constituição do conhecimento autênticos. Os seres humanos são seres essencialmente comunicativos. Impedir a comunicação é reduzir o ser humano à condição de coisa, de objeto, de sujeito sujeitado.

Freire (2015) questiona a aceção do termo extensão pela universidade, por compreender que a ideia de estender/alcançar não contemplava a dimensão que deveria comportar dentro dos processos educativos.

A extensão, compreendida apenas como um ato de transferência de conhecimento perde seu sentido enquanto ato educativo, pois “[...] o conhecimento não se estende do que se julga sabedor até aqueles se julgam não saberem; o conhecimento se constitui nas relações homem-mundo, relações de transformação, e se aperfeiçoa na problematização crítica dessas relações” (Freire, 2015, p. 42-3).

A educação é um processo que envolve estritamente relações humanas e por isso é preciso considerar as diferentes maneiras de dialogar para que se possa desenvolver novas possibilidades de aprendizado. Freire (2015) defende que o diálogo caracteriza a comunicação e que a educação é um ato de comunicação e diálogo e, por conseguinte, não pode se dá por meio da transferência de saberes. Assim, diálogo: [...] é a problematização do próprio conhecimento em sua indiscutível reação com a realidade concreta [...] para melhor compreendê-la, explicá-la, transformá-la. Ou seja, não dá para comportar dentro de um processo educativo apenas a perspectiva de estender um conhecimento, de depositá-lo como se a outra parte envolvida fosse um ser inanimado, passivo e inerte às ações desenvolvidas (Freire, 2015, p. 65).

Freire entende a extensão como “ação cultural”, o contrário da “invasão cultural”. Por cultura ele compreende o que fazemos, como práxis, “ação transformadora” - transformar o meio natural em meio cultural - isto é, trabalho, seja

ele material ou imaterial, social ou produtivo, manual ou intelectual. Em vez de uma extensão voltada só para fora da universidade, ele a considerava como uma dimensão do ensino e da pesquisa: não voltar a extensão só para fora da universidade, mas, voltá-la também para dentro dela, para seu projeto político-pedagógico (Gadotti, 2017).

Nesse sentido, a extensão em uma compreensão dialógica deve manter uma relação de igualdade entre os extensionistas vinculados a uma instituição de educação formal e os membros da comunidade externa que participam da atividade ou projeto de extensão.

Ao inserir o educando no contexto da realidade de uma comunidade, a extensão leva-o à problematização sobre o seu papel no mundo e à reflexão sobre como agir com os demais diante da situação sobre a qual foi confrontado. A partir do momento em que o educando se confronta, conhece realidades específicas e é instigado à reflexão sobre a realidade que lhe é apresentada, ele se coloca em posição de agente de transformação e internaliza o interesse de participar ou de desenvolver outras ações que possam contribuir com a mudança de realidade da comunidade (Oliveira; Costa, 2018).

Assim, a extensão assume uma função que a torna um elemento de extrema relevância na formação humana integral dos estudantes do ensino médio integrado e também do nível superior. Entretanto, não deve ficar restrita apenas aos setores necessitados, pois assim irá manter seu cunho assistencialista, também não deve apenas se restringir à prestação de serviços por meio de convênios institucionais, mas sim ser institucionalizada como um processo acadêmico que atende a todos os segmentos da sociedade.

Essa proposta de extensão trazida por Freire (2015) traz elementos que podem colaborar para concretude, em termos contrahegemônicos, da missão social conferida aos Institutos Federais de articular ações integradas à comunidade que os cerca, explorando-se as potencialidades da região na qual estão inseridos, combinado ao oferecimento de uma educação que instigue o aluno, enquanto sujeito, a compreender as peculiaridades da realidade social e local.

4. PROJETOS E GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Os IFs implementam a Extensão Tecnológica, em favor do desenvolvimento local e regional e da oferta de uma formação integral, preponderantemente através de projetos.

As organizações modernas, inclusive da área pública, estão descobrindo que a utilização do gerenciamento de projetos (GP) e de suas ferramentas trazem muitas vantagens, como produzir produtos melhores, prestar serviços mais rápidos, qualidade e integração dos processos e atividades do projeto, permitindo o controle periódico indicando a necessidade ou não de planos de ação, dentre outros.

Diante disso, os projetos de extensão possuem uma função importante no contexto contrahegemônico da educação defendido pelos IFs.

A gerência de projetos abrange uma série de ferramentas, métodos e técnicas, utilizadas por pessoas para planejar, executar e monitorar o andamento de um projeto. Essas ferramentas auxiliam na avaliação de desempenho no decorrer do projeto e contribuem para que os resultados propostos sejam alcançados (Kerzner, 2009).

Os registros históricos indicam que a gerência efetiva de projetos tem sua origem nos Estados Unidos. O seu precursor foi Henry Gantt que era especialista em técnicas de planejamento e controle e utilizou o gráfico de 'barra' como uma ferramenta de gerência de projetos associando-a as teorias de Frederick Winslow Taylor da administração científica (Kreutz; Vieira, 2018).

O Instituto Project Management Institute (PMI®) criado para organizar, difundir e incentivar as boas práticas em Gerenciamento de Projetos (GP), por meio do Guia Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)¹³, conceitua projeto como um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo (PMI®, 2017).

Numa perspectiva mais pormenorizada, projeto pode ser considerado como um empreendimento não repetitivo, que se caracteriza por uma sequência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, destinado a atingir um objetivo claro e

¹³ Em 1969, o Project Management Institute (PMI) foi dando forma ao PMBOK, que se tornou na década de 80 o principal guia de referência para o gerenciamento de projetos.

definido, sendo conduzido por pessoas dentro de parâmetros predefinidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade (Vargas, 2005).

Segundo o referencial do Tribunal de Contas da União (2006), projeto é um conjunto de atividades ou medidas planejadas para serem executadas com:

- a) responsabilidade de execução definida;
- b) objetivos determinados;
- c) abrangência (ou escopo) definida;
- d) prazo delimitado; e recursos específicos;
- e) mediante a criação de algo novo, que não havia sido feito antes da mesma maneira.

O Guia PMBOK®, aponta como principais fatores que levam os líderes organizacionais a recorrerem a projetos (Figura 2):

Figura 2 - Contexto de iniciação do projeto



Fonte: Adaptado por Squariz (2020) do PMI® (2017, p.8).

Todavia, para que os projetos sejam efetivos, quanto ao alcance das metas e propósitos, bem como, atendimento as expectativas das partes interessadas, “os líderes organizacionais precisam ser capazes de gerenciar orçamentos cada vez mais apertados, prazos mais curtos, recursos mais escassos e uma tecnologia que muda rapidamente” (PMI®, 2017, p. 10).

O sucesso de um projeto é medido pela qualidade do produto e do projeto, pela pontualidade, pelo cumprimento do orçamento e pelo grau de satisfação do cliente (PMI®, 2017 p. 13).

A apresentação de resultados com qualidade e a superação dos desafios econômicos ensinam que as organizações busquem melhorar os processos de gestão aplicados aos seus projetos. Nesse sentido, tem-se o GP (Gerenciamento de Projetos) como uma ferramenta para iniciar, planejar e implementar qualquer projeto por meio da utilização de métodos, ferramentas, técnicas e competências apropriadas.

O GP é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos (PMI®, 2017). O PMBOK é um guia que foi desenvolvido para trazer esse conjunto de conhecimentos que possibilitam exercer o gerenciamento de projetos de forma apropriada. Ele aborda, dentre outras, questões importantes como conceitos-chave, tendências emergentes, considerações para fazer a adaptação dos processos de gerenciamento de projetos e informações sobre como ferramentas e técnicas são aplicadas aos projetos. Por funcionar como um guia, ele permite que os gestores de projetos tenham autonomia para aplicar tais conhecimentos combinados, adaptados ou não, a outras metodologias.

Existem outros guias referenciais para GP como o International Project Management Association Competence Baseline (ICB), o Association for Project Management Body of Knowledge (APMBOK) e o Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation (P2M). Porém, o guia referenciado pelo PMI® foi o único a se tornar paradigma de aplicação em abrangência mundial, não apenas para projetos de engenharia ou TIC (Oliveira, 2007).

Seguindo o PMBOK (PMI®, 2017) como padrão, o gerenciamento de projetos, pode ser dividido e classificado em 10 (dez) áreas do conhecimento e em 5 (cinco)

grupos de processos, que interagem ao longo de fases do ciclo de vida de um projeto.

No mínimo, haverá uma fase inicial, uma fase (ou fases) intermediária(s) e uma fase final. Geralmente, o número de fases depende da complexidade e da área em que o projeto está sendo desenvolvido. O ciclo de vida do projeto define as fases que conectam o início ao seu final, podem ser sequenciais, iterativas ou sobrepostas e precisa ser flexível o suficiente para lidar com a variedade de fatores incluídos no projeto.

A flexibilidade de ciclo de vida pode ser realizada, de acordo ao PMI®, 2017, por meio da: Identificação do processo ou processos que precisam ser executados em cada fase; Execução do processo ou processos identificados na fase apropriada; e Ajuste dos vários atributos de uma fase (por exemplo, nome, duração, critérios de saída e critérios de entrada).

As 10 (dez) áreas do conhecimento em gerenciamento de projeto, apresentadas pelo PMBOK (Figura 3), representam áreas temáticas a serem aplicadas durante todo o ciclo de vida de um projeto, de modo geral.

Figura 3 - Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos



Fonte: Adaptado por Squariz (2020) de PMI® (2017, p. 23).

Embora sejam inter-relacionadas, as áreas de conhecimento representadas na (Figura 3) são definidas separadamente do ponto de vista do GP e utilizadas na maioria dos projetos e na maior parte das vezes, porém as características, necessidades e complexidade dos projetos podem exigir uma ou mais áreas de conhecimento (PMI®, 2017).

Conhecer as áreas de conhecimento de um projeto, apresentadas pelo padrão PMBOK, é fundamental na compreensão de como o gerenciamento de projetos é amplo e pode ser exercido precisamente na busca de resultados específicos. Isto demonstra como o GP apresenta uma alternativa eficaz ao gerenciar uma organização de trabalho temporária, ao pressupor e incentivar a

gestão correta de escopo, comunicações, cronograma, riscos, aquisições, partes interessadas, dentre outras.

O Guia PMBOK (PMI®, 2017) apresenta que um projeto é composto pela interação entre diversos processos. Neste padrão, os processos considerados necessárias ao gerenciamento são organizados de forma lógica em 5 (cinco) grupos, apresentados no quadro 3 com as suas respectivas características.

Figura 4 – Grupos de Processos em GP

PROCESSO	DESCRIÇÃO
Iniciação	Nesse processo, o escopo é definido e os recursos financeiros são planejados. Também são identificadas as partes interessadas internas e externas (patrocinador, cliente, gerente do projeto, equipe, dentre outros). Todas essas informações deverão constar no termo de abertura do projeto.
Planejamento	Esses processos desenvolvem o plano de gerenciamento e os documentos que serão usados para executar o projeto. O planejamento e a documentação são processos iterativos e contínuos e se houver mudanças haverá necessidade de revisá-los. Nesse processo são explorados todos os aspectos de escopo, tempo, custos, qualidade, comunicação, risco e aquisições.
Execução	Consiste nos processos realizados para atender às especificações do projeto, concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento. Aqui tem-se os processos de orientar e gerenciar o trabalho do projeto, gerenciar o conhecimento do projeto, gerenciar a qualidade, adquirir recursos, desenvolver e gerenciar a equipe, gerenciar as comunicações, implementar respostas aos riscos, conduzir as aquisições e gerenciar o engajamento das partes interessadas.
Monitoramento e controle	Nesse grupo de processos é verificado o desempenho do projeto e observado e mensurado de forma periódica e uniforme para identificar variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto. Estes processos têm o objetivo de realizar a comparação entre o que foi planejado e o que foi e de que forma foi executado ao longo do projeto, a fim de garantir a correção de desvios. Possui especial destaque na dinâmica de um projeto na medida em que, de modo geral, os projetos envolvem uma infinidade de variáveis que podem contribuir ou prejudicar o alcance do resultado exclusivo almejado.
Encerramento	Consiste no processo de finalizar todas as atividades, visando completar formalmente o projeto ou fase ou obrigação contratuais; verifica todos os processos definidos quando concluído.

Fonte: PMI® (2017, p.23).

Os grupos de processos descritos na figura 4 interagem entre si, independentemente das fases do projeto, de modo que possuem suas características e funções próprias no gerenciamento de cada projeto. O Guia PMBOK (PMI®, 2017) esclarece que cada processo de um projeto se vincula por entregas de entradas e saídas, na medida em que o output de um processo pode funcionar como o input para outro, não necessariamente do mesmo grupo de

processos, sobrepondo-se com variação na intensidade e amplitude durante todo um projeto (Oliveira, 2007).

A estrutura apresentada pelo PMBOK (2017), representada no quadro 3, deixa clara a sistematização existente no GP, na medida em que há métodos e ordenação no gerenciamento dos processos em cada fase do projeto.

Esclarecido o conceito e as características de projeto e processo, torna-se importante pontuar a definição de programa que será objeto de estudo aqui proposto, que pode ser considerado como um grupo de projetos relacionados e gerenciados de forma coordenada, para que se obtenham condições de controle e benefícios que não seriam obtidos caso eles fossem conduzidos isoladamente (Beirão, 2011).

Silva, Teixeira e Rodrigues (2016) ressaltam que em pesquisa realizada, os principais processos verificados foram dos grupos de planejamento e de monitoramento e controle. Entre as dez áreas de conhecimento abordadas pelo Guia PMBOK, Papke-Shields *et al.* (2010) *apud* Squariz (2020), a partir da análise de 52 “boas práticas” baseadas no PMBOK, com 142 (cento e quarenta e dois) membros do PMI, observaram que as utilizadas com mais frequência são o gerenciamento do tempo, escopo e custo, também conhecido como o “tripé de ferro” da gestão de projetos.

Em outra pesquisa abrangendo o Guia PMBOK, Bomfin *et al.* (2012) verificaram que saber planejar, estudar e alocar recursos necessários nos projetos podem aumentar as chances de sucesso. Os resultados mostraram que o conhecimento das boas práticas minimiza as incertezas e podem ajudar na obtenção do sucesso do projeto, apesar de não o garantir.

Desse modo, a literatura mostra que utilização das boas práticas é um fator predominante para que um projeto obtenha sucesso. Além disso, é preciso atentar para outros aspectos organizacionais que contribuem para aumentar a frequência com que os projetos alcançam o sucesso, tais como: informatização, processos internos, relações interpessoais, alinhamento estratégico dentre outros (Carvalho; Rabechini Jr., 2011).

No entanto, cabe pontuar que a realidade nas organizações quanto à adoção de processos relacionados às áreas em GP apresenta dificuldades e um

distanciamento com as boas práticas do guia PMBOK, demonstrando que ainda há um espaço a ser ocupado para que o GP desenvolvido nas organizações esteja de acordo com um padrão (Kameya; Romeiro; Kniess, 2017).

Nesse sentido, tendo em vista que o presente estudo é desenvolvido em um Instituto Federal de Educação, o item a seguir abordará a temática de GP voltada aos projetos públicos.

4.1. GERENCIAMENTO DE PROJETOS PÚBLICOS

A abordagem da temática de GP no setor público teve início na década de 90, como forma de retorno à sociedade, às leis e medidas do próprio governo, que, desde então, passaram a exigir transparência na gestão, economicidade e efetividade no uso dos recursos públicos, além de melhor qualidade de vida e redução das desigualdades sociais.(Carvalho; Piscopo, 2014).

Entretanto, a implementação de metodologias de gestão de projetos em organizações públicas apresenta especificidades importantes, tais como, os projetos públicos em sua essência acabam sendo políticos (Azman *et al.*, 2013 *apud* Kreutz; Vieira, 2018); sujeitos ao controle social que é exercido em sua maioria das vezes pela mídia e stakeholders, possuem leis governamentais e estão sujeitos a pressão pública (Kwak *et al.*, 2012 *apud* Kreutz; Vieira, 2018); apresentam um objetivo comum de atendimento aos interesses da sociedade e existe uma necessidade de governança com foco em transparência (Crawford; Helm, 2009 *apud* Kreutz; Vieira, 2018).

As variáveis que caracterizam o setor público, de acordo a Kreutz e Vieira (2018), ensejam as seguintes especificidades na gestão de projetos:

Figura 5 - Especificidades da gestão de projetos do setor público.

AUTOR/ANO	DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
Santos, Gonçalves e Dias(2012), Valle <i>et al.</i> (2010), Carneiro (2010), Boyne (2002), Crawford & Helm, (2009), Ntlokombini (2010)	Ferramentas de Gestão de Projetos	Preocupação do setor público quanto à importação de mecanismos de gestão de projetos, que eram originalmente usados no setor privado e utilização dos mesmos como ferramenta de auxílio para mensurar a eficiência, a eficácia e efetividade.
Crawford & Helm (2009), Mainardes <i>et al.</i> (2010), Gomes e Liddle (2010), Mainardes, Alves e Raposo (2010), Bui (2017), Jongbloed, Enders e Salerno (2008), Ring & Perry, (1985). Gomes (2013), Bryson, (2004), Wirick (2009)	Stakeholders	Qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar o desenvolvimento de um projeto. A satisfação das partes interessadas deve ser bastante criteriosa. O setor público apresenta um número mais elevado de partes interessadas. Não basta identificar, mas é necessário também conhecer as necessidades. O principal stakeholders do setor público é a sociedade.
Ring & Perry (1985), Boyne (2002)	Processo Decisório	É necessário um relacionamento mais amplo e aberto com os stakeholders do que no setor privado.
Crawford & Helm (2009), Mendanha (2009), Junior <i>et al.</i> (2014), Khagram, DeRenzo e Fung (2013), Pissae Oliveira (2013)	Transparência e accountability	São fatores de grande importância e diferenciação para o setor público, uma vez que existe uma grande necessidade de transparência e <i>accountability</i> na implementação de políticas públicas que são executadas por meio de projetos. Busca pelo máximo de disponibilização e informações de todos os projetos.
Zwicker, Fettke e Loos (2010), Pissae Oliveira (2013), Boyne (2002)	Gestão de Processos	São afetadas diretamente pelos os princípios burocráticos, sendo essa uma das principais diferenças entre a administração pública e a privada. Apresenta diversos órgãos de controle.
Nutt e Backoff (1993)	Formulação de Estratégias	Impacta no seu modelo de gestão de projetos e consequentemente a sua capacidade de geração de resultados.
Nutt & Backoff (1993), Pissae Oliveira (2013)	Gestão de Custos	A gestão dos recursos no setor público é uma especificidade e requer a busca constante por novas ferramentas de gestão em função da demanda crescente por eficiência.
Ika (2015)	Financiamento	As instituições financiadoras de projetos no setor público, principalmente internacionais podem exercer influência sobre aspectos da gestão do projeto.
Ring & Perry (1985), Pissae Oliveira (2013)	Política	Separação de poderes entre os níveis federal, estadual e municipal. Interferência política no projeto.
Wirick (2009)	Comunicação	A administração pública apresenta uma diversidade maior de canais e estilos de comunicação em virtude da grande variedade de stakeholders.
Levy & Pazuner (2013), Ika (2015)	Impacto dos Projetos	Necessitam levar em consideração as variáveis sociais além das financeiras.

Fonte: Kreutz e Vieira (2018).

A questão do aspecto social, que exige dos projetos públicos uma preocupação quanto aos benefícios sociais e não somente questões financeiras como ocorre no setor privado; a existência de diferentes órgãos de controle, além da

necessidade da prestação de contas para a sociedade em virtude do princípio da transparência e *accountability*; as normatizações, que provocam muitas vezes demora na execução dos projetos; e a maior diversidade de *stakeholders*, estão entre as especificidades do GP no setor público elencadas na figura 5, que tornam mais desafiadora o alcance da sua efetividade.

A utilização das boas práticas é um caminho preponderante para que um projeto obtenha sucesso. Além disso, é preciso atentar também para outros aspectos organizacionais que contribuem para aumentar a frequência com que os projetos alcançam o sucesso, tais como: informatização, processos internos, relações interpessoais, alinhamento estratégico dentre outros (Carvalho; Rabechini Jr., 2011).

Nesse sentido, faz-se necessário trabalhar a gestão de projetos dentro de instituições de ensino e como as boas práticas podem ser exploradas dentro do seu contexto como forma de colaborar para o possível sucesso dos projetos.

Os projetos de extensão exercem um papel fundamental na integração entre os Institutos Federais de Educação e a sociedade, possibilitando o desenvolvimento às comunidades que são atendidas e, principalmente mantendo os Institutos aptos a corresponderem com um dos principais objetivos para o qual foram criados, isto é, promoção de uma educação integral e omniateral.

Dessa forma, é perceptível que a realização de esforços contínuos e competentes no desenvolvimento desses projetos de extensão tem relação direta com o êxito dos seus resultados, e via de conseqüente com o fortalecimento da extensão nos Institutos, principalmente no que se refere a sua colaboração para a oferta de uma educação voltada a transformação social e a formação cidadã.

5. CAMINHO METODOLÓGICO

O caminho metodológico tem a função de nortear o percurso e as etapas a serem executadas para realização do estudo. Este capítulo apresenta o conjunto de estratégias e procedimentos metodológicos adotados e que possibilitaram o atingimento dos objetivos propostos. Além do que traz a caracterização e local da pesquisa, as técnicas de coleta e análise de dados.

O presente estudo analisou a gestão de projetos do PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, no período de 2019 a 2022, por meio da análise documental. Tendo em vista a forma de abordagem da pesquisa, os objetivos específicos apontaram para um estudo qualitativo.

Apesar de haver foco quantitativo, não há impossibilidade de aplicação de métodos qualitativos no estudo em questão, visto existir a possibilidade de interpretação pessoal por parte do pesquisador (Richardson, 2017), que, neste caso específico, interagiu com o instituto avaliado na qualidade de servidor técnico administrativo.

A partir da taxonomia apresentada por Vergara (2013), no que se refere aos fins, a pesquisa caracterizou-se como aplicada, uma vez que teve por objetivo a aplicação prática – a proposição de ações para o fortalecimento da gestão dos projetos de extensão PIBIEX no IF Baiano. Ou seja, aplicada porque esteve voltada para a finalidade prática de aprimorar o GP de extensão no instituto estudado.

Tratou-se ainda de um estudo com caráter descritivo que teve como objetivo detalhar os fatos e fenômenos de determinada realidade e população, além de estabelecer correlações entre as suas variáveis (Triviños, 2010; Vergara, 2007; Prodanov; Freitas, 2013). Foram descritos os aspectos relacionados ao GP de extensão nos projetos do PIBIEX e suas potencialidades e fragilidades no IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, a partir dos registros feitos pelos coordenadores dos projetos.

Quanto aos meios, a pesquisa realizada classificou-se como documental e estudo de caso (Vergara, 2013). Foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica e documental por meio de um estudo sistematizado com base em material publicado em livros, artigos, manual, documentos oficiais do MEC, CONIF, FORPROEXT, ou

seja, material acessível ao público em geral, para entendimento dos temas centrais do estudo como: GP, PMBOK e extensão tecnológica. A pesquisa documental se deu em função dos dados relacionados ao programa PIBIEX e os projetos de extensão do PIBIEX/Campus Senhor do Bonfim em documentos da própria instituição e registros constantes do sistema SUAP.

Quanto ao estudo de caso, Triviños (1987, p.133) define-o como “uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente”, o que expressa o escopo dessa pesquisa, voltado à investigação do impacto da GP de extensão na implementação do Programa PIBIEX/IF Baiano, mais especificamente no Campus Senhor do Bonfim, a fim de promover um amplo e detalhado conhecimento acerca da temática.

5.1. LOCAL DA PESQUISA

O IF Baiano se originou com a integração das antigas Escolas Agrotécnicas Federais de Catu, Guanambi, Santa Inês e Senhor do Bonfim. Posteriormente, foram incorporados os campi de Itapetinga, Teixeira de Freitas, Uruçuca e Valença, provenientes das antigas Escola Média de Agropecuária Regional (Emarcs) da Comissão Executiva do Plantio da Lavoura Cacaueira (Ceplac).

Atualmente (dezembro/2023), o Instituto possui uma estrutura de 14 campi e uma Reitoria, perfazendo um total de cerca de 20.871 alunos e mais de 1.700 servidores. São ofertados cursos nos seguintes níveis formativos: a) Médio Integrado; b) Subseqüente; c) Formação Inicial e Continuada; d) Graduação; e) Pós-Graduação.

O local da pesquisa foi o Campus Senhor do Bonfim, escolhido a partir dos seguintes critérios: a) por ser um campus consolidado, cada vez mais como um centro de excelência em educação profissional no cenário regional; b) por ter o segundo maior número de projetos de extensão PIBIEX (26) desenvolvidos no período 2020 – 2022; c) estar localizado em um território de identidade com baixos índices de desenvolvimento humano (IDH 0,6), sobretudo em localidades rurais; d) campus com maior acessibilidade do pesquisador e maior oportunidade de se conhecer a realidade da extensão no IF Baiano.

Geograficamente o campus onde se desenvolveu o estudo está situado na zona rural, do município de Senhor do Bonfim/BA, que tem uma distância de 375 (trezentos e setenta e cinco) Km da capital do estado e que pertence regionalmente ao Território de Identidade Piemonte Norte do Itapicuru. Esse território se configura como polo atrativo de valores da economia regional, baseado nas atividades agropastoris, mineração e comércio. No setor da agricultura destacam-se a agricultura familiar nos boqueirões das montanhas, localmente denominado de grotas, e a produção em terras mais secas, ocupadas por estratos de pequenos, médios e grandes produtores com as criações de pequenos e grandes ruminantes.

Anteriormente a incorporação ao IF Baiano, esse Campus se constituía na Escola Agrotécnica Federal de Senhor do Bonfim (EAFSB) criada pela Lei nº 8.670 de 30 de junho de 1993 e transformada em autarquia federal pela Lei nº 8.731 de 16 de novembro de 1993, vinculada à SEMTEC/MEC. Enquanto Escola Agrotécnica deu início ao funcionamento administrativo em 14 de julho de 1996 e iniciou suas atividades educacionais no dia 05 de março de 1999.

São ofertados atualmente (2023) no Campus Senhor do Bonfim: 3 (três) cursos Técnico Integrado ao Ensino Médio (Técnico em Agropecuária; Técnico em Agroindústria e Técnico em Informática); 7 (sete) cursos na modalidade Subsequente (Técnico em Zootecnia, Técnico em Informática, Técnico em Alimentos, Técnico em Agrimensura, Técnico em Secretaria Escolar, Técnico em Multimeios Didáticos e Técnico em Vendas, esses últimos três no formato a distância); 2 (dois) cursos superiores (Licenciatura em Ciências Agrárias, Licenciatura em Ciências da Computação); 4 (quatro) Especializações (Desenvolvimento Sustentável no Semiárido com Ênfase em Recursos Hídricos; Metodologia do Ensino de Química e Física; Ciência e Tecnologia de Alimentos com ênfase em Tecnologia de Produtos de Origem Vegetal e Animal; Atividade Física Relacionada à Saúde).

Em 2023, conforme dados da Plataforma Nilo Peçanha (PNP), essa unidade tinha 2253 (dois mil duzentos e cinquenta e três) alunos com matrículas ativas, e em termos de pessoal havia um total de: a) 76 (setenta e seis) professores, entre os quais 11 (onze) são especialistas, 37 (trinta e sete) mestres e 24 (vinte e quatro) doutores; b) 76 (setenta e seis) servidores técnicos-administrativo em educação, distribuídos entre diferentes cargos dessa carreira.

A Instituição se situa em um terreno com área total de 1.742.400,00 metros quadrados, dos quais 27.490,95 metros quadrados são de área construída (IF Baiano, Laudo de avaliação, 2014) composta com pavilhões administrativos e pedagógicos, salas de aula, biblioteca, refeitório, cantina, auditório, unidades educativas de produção (UEP), complexo de 17 (dezesete) laboratórios ou seja, de Informática, Programação, Redes, Microbiologia, Fisiologia Vegetal e Microscopia Óptica, Auxiliar de Cromatografia e Espectrometria, Auxiliar de destilação, Química Orgânica, Análise de Solos, Química Analítica, Físico- Química, Química Geral e Inorgânica, Física Clássica, Física Moderna, Geoprocessamento/Ensino de Computação, Topografia e Geodésia/Informática e computação científica, e Laboratório de Fotogrametria e sensoriamento remoto (BRASIL, 2023).

5.2. O PROCESSO DA COLETA E ANALISE DE DADOS

A coleta de dados ajuda a analisar ponto a ponto os fatos ou fenômenos que estão ocorrendo em uma organização, sendo o ponto de partida para a elaboração e a execução de um trabalho (Gil, 2002).

O trabalho aqui desenvolvido utilizou como técnica para coleta de dados a pesquisa documental, que se desenvolveu em três momentos:

Inicialmente o levantamento de dados foi realizado em documentos oficiais do IF Baiano, que tratam da Política de Extensão e do Programa de Bolsas de Iniciação em Extensão, quais sejam: Resolução Consup/IF Baiano nº 46/2019 (que regulamenta as atividades de Extensão); Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010 (que tratou do Programa de Bolsas de Iniciação Científica); Resolução Consup IF Baiano nº 06/2011 (altera Programa de Bolsas de Iniciação Científica); Resolução Consup/IF Baiano nº 20/2013 e Resolução 27/2013 (alteram Programa de Bolsas de Iniciação Científica).

Após a coleta desses dados, passamos a fase de análise de dados que é o processo que envolve a categorização, ordenação, manipulação, além da sumarização dos dados coletados (Kerlinger, 1980). Utilizamos na análise dos dados obtidos na pesquisa dos documentos oficiais a técnica de Análise Documental, que consiste na identificação, verificação e apreciação dos documentos, com finalidade

de descrever o conteúdo de forma diferente dos originais (Souza; Kantorski; Luis, 2011).

Assim, foi realizada uma pesquisa documental dos temas centrais estudados, quais sejam: monitoramento e avaliação de políticas públicas e gerenciamento de projetos de extensão. Posteriormente, foi feita uma análise com o que acontece na prática extensionista do IF Baiano.

Da pesquisa realizada nos documentos oficiais da Política de Extensão e do PIBIEX do IF Baiano, e da aplicação da técnica da análise documental foi possível inferir: a) os referenciais da extensão tecnológica no IF Baiano (relacionando-os com os referenciais do FORPROEXT, tratados no capítulo 2); os moldes para a sua institucionalização, sobretudo, através do Projetos do Programa PIBIEX; b) o contexto da produção do texto da Política de Extensão e do Programa PIBIEX, à luz do referencial teórico do Ciclo de Políticas Públicas de Ball (tratado no capítulo 2).

No segundo momento, foram feitas coleta de dados nos editais¹⁴ e avisos dos resultados das seleções do Programa PIBIEX/IF Baiano Júnior e Superior, anos de 2019 a 2022, disponibilizados no site da Pró-Reitoria de Extensão. Dessa etapa, aplicando-se a técnica da análise documental, foi possível conhecer a quantidade de bolsas PIBIEX disponibilizadas, o valor dessas bolsas e de outros benefícios pagos nesse programa, os projetos contemplados para o Campus Senhor do Bonfim, *locus* dessa pesquisa, que foram em número de 26 (vinte e seis).

No terceiro momento da pesquisa documental, procedemos a coleta de dados nos registros feitos pelos coordenadores quanto ao processo de planejamento e execução de cada projeto PIBIEX. Essa coleta se deu através de consulta no Sistema SUAP/IF BAIANO, módulo Extensão-Projetos.

Para localizar os projetos PIBIEX relativos ao lugar e período definidos para essa pesquisa, aplicamos no SUAP os filtros edital e campus, e selecionamos os resultados dos Editais - PIBIEX, anos 2019, 2020, 2021 e 2022, no Campus Senhor do Bonfim.

¹⁴ Os Editais consultados na pesquisa foram: PIBIEX/Júnior/IF Baiano nº 03/2019, nº 01/2020, nº 80/2021 e nº 63/2022; Editais PIBIEX/Superior/Baiano nº 04/2019, nº 02/2020, nº 81/2021 e 64/2022), além do Manual de Monitoramento e finalização das ações de extensão, de 08.06.2022, e Instrução de utilização de recursos financeiros destinados a execução de projetos de extensão.

Dessa coleta de dados feita no SUAP/IF Baiano/Extensão/Projetos, de pronto, confirmamos que, o Campus Senhor do Bonfim teve 26 (vinte e seis) projetos PIBIEX selecionados de 2019 a 2022, conforme havíamos verificado anteriormente no levantamento feito nos resultados das seleções PIBIEX publicados no site da PROEX.

No processo de coleta dos registros dos 26 projetos PIBIEX/Campus Senhor do Bonfim (2020-2022) realizamos, inicialmente, uma exploração mais geral, e posteriormente, uma exploração individual, que consistiu na leitura dos registros de cada projeto, com posterior decomposição dos textos em unidades de significações, tomando-se por base o referencial teórico do Guia PMBOK (detalhado no capítulo 4).

Através do uso da técnica de análise interpretativa, os dados obtidos nos registros realizados pelos coordenadores dos Projetos PIBIEX foram tratados e sistematizados em 22 figuras. A sistematização desses dados tomou por base categorias correspondentes as características/funções dos grupos de processos em Gestão de Processos - Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento/Controle e Encerramento – referenciados no Guia PMOK (capítulo 4).

Com essa sistematização de dados trazida nas figuras dessa pesquisa, foi possível caracterizar os projetos concluídos no Campus Senhor do Bonfim, no período de 2019-2022, quanto as características de escopo, prazo e custo, aquisições e lições aprendidas.

Segundo Triviños (2010), a análise interpretativa baseia-se nos seguintes aspectos: a) resultados alcançados com as respostas dos instrumentos, conteúdos dos documentos, etc.; b) fundamentação teórica através dos principais construtos sobre a temática; c) experiência pessoal do pesquisador.

Prosseguindo com uma nova etapa de análise interpretativa, dessa vez dos dados obtidos quanto ao planejamento e execução dos projetos de Extensão PIBIEX/Campus Senhor do Bonfim, sob a perspectiva das 10 (dez) áreas de conhecimento em Gerenciamento de Projetos¹⁵ postas pelo Guia PMBOK, identificamos potencialidades e fragilidades na gestão desses projetos de extensão, que impactaram na implementação do Programa PIBIEX.

¹⁵ Áreas temáticas a serem aplicadas durante todo o ciclo de vida de um projeto (PMBOK, 2017)

Sistematizados os dados e feita a interpretação com a proposição de inferências das potencialidades e fragilidades da gestão dos projetos, do Campus Senhor do Bonfim, para a implementação do Programa PIBIEX, foi delineada a proposta do produto educacional detalhada no apêndice A do texto dissertativo.

6. A EXTENSÃO NO INSTITUTO FEDERAL BAIANO/CAMPUS SENHOR DO BONFIM: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DOS DADOS E PROPOSTAS DE MELHORIAS

Neste capítulo são apresentados e analisados os dados levantados a partir dos objetivos e procedimentos metodológicos adotados, além da proposta de melhoria.

Na seção 6.1 apresentamos os referenciais da extensão no IF Baiano, e mais detidamente do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão (PIBIEX), conforme previsto nos documentos oficiais da instituição.

A seção 6.2 atendeu ao objetivo específico de caracterizar os projetos PIBIEX concluídos no Campus Senhor do Bonfim, no período de 2019-2022, quanto aos seguintes aspectos: Proponente; Área temática; Objetivos (escopo); Público-alvo/participação da comunidade externa; Cronograma; Custos; Aquisições e Lições aprendidas.

Na Seção 6.3 atendemos aos objetivos específicos de identificar potencialidades e fragilidades na gestão dos projetos de extensão PIBIEX do Campus Senhor do Bonfim, selecionados e concluídos no período de 2019-2022, e analisar como essas potencialidades e fragilidades da gestão de projetos Bonfim à luz do referencial do PMBOK tratado no Capítulo 4, impactaram na implementação do PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim.

No apêndice “A” contemplamos o objetivo geral de desenvolver proposta de intervenção em ferramenta de gestão de projetos para consolidação do PIBIEX/IF Baiano, o que foi alcançado por meio da elaboração do produto educacional da pesquisa que se consubstenciou numa proposta de incremento nos processos de Gerenciamento de Projetos de Extensão, realizados através do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) – Módulo Extensão, intitulada: “Intervenção no Gerenciamento de projetos de extensão EPT: proposições para evidências da relevância social

A apresentação dos dados, sua respectiva análise e a proposta de intervenção foram transpostas e analisadas à luz do referencial teórico discutido nos Capítulos 3, 4 e 5.

6.1. A EXTENSÃO NO IF BAIANO

Com o objetivo de compreender como ocorre a extensão no Instituto Federal Baiano nesta seção apresentamos os referenciais da extensão tecnológica auferidos na análise de documentos oficiais do Instituto.

De acordo ao artigo 2º da Resolução Consup/IF Baiano nº 46/2019, que regulamenta as atividades de Extensão no IF Baiano, o conceito de Extensão vislumbra:

(...) a necessidade de ação relacional e de diálogo com a sociedade, enfatizando demandas sociais, compactuando com um modelo inclusivo, para o qual o desenvolvimento deve ser igualitário, centrado no princípio da cidadania como patrimônio universal, de modo que todos os cidadãos possam compartilhar do desenvolvimento científico e tecnológico, para cumprimento de seu papel social. (IF BAIANO, 2019).

Para Santos, Trocoli (2022, p.07), a Extensão no IF Baiano possui “como diretrizes: a indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão; inter/transdisciplinariedade; promoção da cidadania e responsabilidade socioambiental”.

Tais definições coadunam com os conceitos estabelecidos pela legislação nacional vigente sobre o tema e a concepção posta pelo FORPROEXT.

Ainda considerando o ponto de vista conceitual, o regulamento do IF Baiano sinaliza para os seguintes aspectos: vinculação com a comunidade, no sentido de contribuição para a reflexão e enfrentamento das manifestações da questão social; a articulação entre os saberes acadêmicos e o reconhecimento da extensão como um processo educativo. Na história da extensão, esses aspectos nem sempre são levados em conta na sua compreensão e efetivação nos espaços acadêmicos (extensão como prestação de serviço/assistencialismo).

Esse conceito trazido no Regulamento de Extensão do IF Baiano (2013), aliado a Lei que criou os IFs e as normatizações que orientam a política educacional no país, colocam esse Instituto como um agente de práticas extensionistas, com vista a promoção de mudanças sociais quer sejam no âmbito do seu entorno ou em dimensão mais ampla.

Quando se trata da operacionalização da extensão em âmbito institucional, o artigo 10 da Resolução Consup nº 46/2019 preconiza que:

A Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) planeja, fomenta, coordena e acompanha a execução de programas, projetos e outras ações (intra-inter) institucionais, a exemplo de divulgação técnico-científica e cultural de eventos científicos, artístico, culturais, sociais e desportivos (IF BAIANO, 2019).

A PROEX para desenvolver as atribuições de planejamento, fomento, coordenação e acompanhamento das ações extensionistas do IF Baiano, de acordo Santos e Trocoli (2022), possui:

a) em sua estrutura organizacional a figura do Pró-Reitor(a), as Coordenações de Programas e Projetos de Extensão (CCPEX); de Difusão Técnico-Científica e Cultural (CDDTCC); de Qualificação Profissional (CGPP), além da equipe técnica. Apoio da Coordenação de Extensão dos campi, enquanto instância que implementa as diretrizes de extensão do IF Baiano, subsidiando a Pró-Reitoria de Extensão no tocante às políticas de sua área de atuação.

b) como diretriz de investimento a aplicação de recursos provenientes da matriz do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação, Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF), que se origina do Ministério da Educação (MEC), e se concretiza com a lei orçamentária anual.

c) enquanto ferramenta para gerenciamento dos dados, a partir de 2019, exclusivamente o Sistema Unificado da Administração Pública (SUAP), que é uma plataforma institucional adotada para registro, monitoramento e certificação de ações, programas/projetos de extensão, desde a divulgação dos Editais até a finalização do processo. O uso dessa ferramenta favorece a padronização das informações e facilita a obtenção de relatórios necessários para o acompanhamento dos processos.

e) a partir de 2018, o desenvolvimento de um processo de divulgação e envolvimento de servidores e estudantes nas ações de extensão, o que possibilitou acréscimos e melhorias qualitativas e quantitativas dessas atividades, além de maior sentimento de pertencimento,

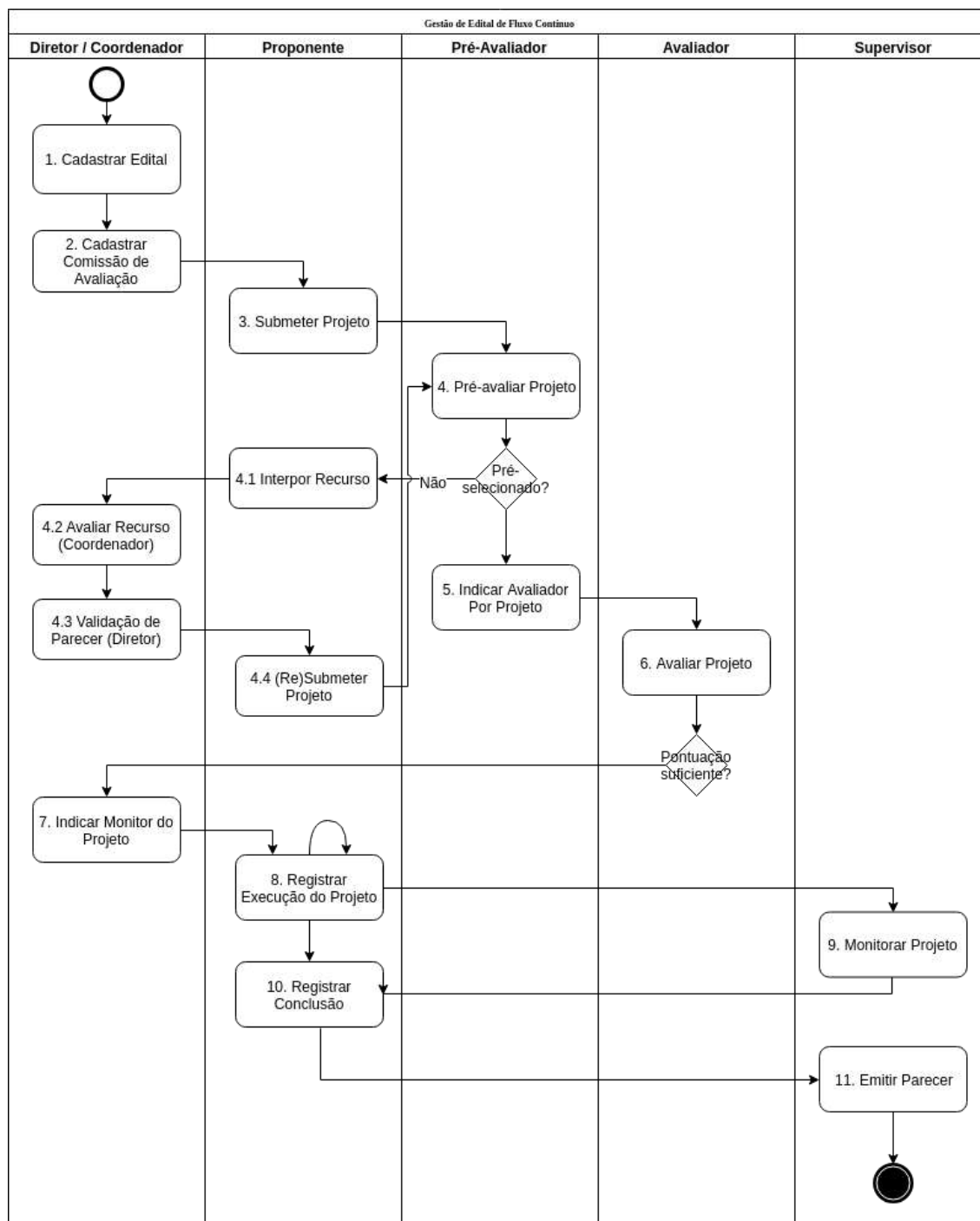
f) uma atuação conjunta com os Campi e demais setores da Reitoria, que foi determinante para elevar a quantidade e qualidade das ações de extensão, principalmente no cenário de reduções orçamentárias de 2020 e 2021.

Dentre as principais ações de extensão desenvolvidas, no âmbito do IF Baiano, segundo a Resolução Consup nº 46/2019, estão:

- ✓ O Programa de Fomento às Ações de Extensão do IF Baiano (Pró-Extensão) que objetiva apoiar o desenvolvimento de ações de Extensão que apresentam inter-relação com o ensino e a pesquisa, envolvendo a participação de servidores e discentes do IF Baiano, em atuação direta com a comunidade local e/ou regional.
- ✓ Os cursos de formação inicial continuada (FIC) que visam ensinar uma profissão para quem precisa entrar no mercado de trabalho e aperfeiçoar os conhecimentos dos profissionais que já trabalham. São cursos gratuitos que têm como público-alvo trabalhadores(as) com todos os níveis de escolaridade. O catálogo de oferta de cursos foi disponibilizado a partir de 2014 no IF Baiano.
- ✓ O Festival de Arte e Música do IF Baiano (FAMIF) tem como objetivo fortalecer as bases socioculturais e artísticas, os saberes populares das identidades regionais e contemplar as diversidades existentes nos territórios nos quais estão instalados os 14 campi e Reitoria. O FAMIF Baiano compreende que as linguagens das manifestações artísticas, além de constituírem componentes curriculares, são formas de promover o lúdico, aproximar e compartilhar conhecimentos, viabilizando apresentações ao público interno e externo, que poderão ser individuais ou em grupo.
- ✓ O Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão (PIBIEX) com o objetivo de promover o envolvimento de estudantes e servidores em atividades de extensão que favoreçam a integração do IF Baiano com a sociedade.

Os programas e projetos de extensão no IF Baiano devem ser elaborados e submetidos em edital indicado para essa finalidade, no SUAP, conforme o fluxo da figura 6:

Figura 6 – Fluxograma para cadastro de editais de programas extensionistas e submissão de projetos extensionistas, no âmbito do IF Baiano



Fonte: Tutorial PROEX (2023)

O módulo de Projetos do Sistema Unificado de Administração Pública (Suap) utilizado pelo IF Baiano nos termos do fluxograma da figura 6, foi pensado e desenvolvido pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) como meio de amadurecimento da gestão de projetos de

extensão, uma vez que, o registro de todo processo garante que os conhecimentos e as experiências se encontrem documentados e sirvam para auxiliar a gestão em tempo real (Nóbrega, 2018, p. 19).

Segundo Nóbrega (2018), uma das idealizadoras do módulo de projetos do SUAP, ele foi desenvolvido com base nos conhecimentos existentes na área de elaboração e gerenciamento de projetos, incluindo o PMBOK, referencial adotado nessa pesquisa e tratado no capítulo 5.

A Resolução Consup/IF Baiano nº 03, de 23 de abril de 2010, aprovada *ad referendum*, foi a primeira normativa que tratou do Programa de Bolsas de Iniciação Científica do IF Baiano. A Figura 7 apresenta as principais disposições dessa normativa:

Figura 7 – O PIBIEX na Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010

Objetivo geral do Programa (Item 2)	Estimular estudantes do ensino técnico e superior a participar de atividades científicas, através do desenvolvimento de projetos em pesquisa ou extensão, utilizando-se da infraestrutura disponível no Instituto, contribuindo assim, para o aprimoramento de pesquisadores, extensionistas, e para formação cultural e científica dos estudantes
Projeto (Item 4)	O projeto de extensão deve estar vinculado a áreas dos cursos ofertados ou a grupos de extensão e as diretrizes do PDI IF Baiano, ter mérito técnico-científico, bem assim pode ser orientado por servidores (docentes e/ou técnicos administrativos) e desenvolvido por dois alunos.
Público-alvo (Item 8.5)	Na modalidade júnior, o PIBIEX seleciona os estudantes do ensino médio integrado e/ou subsequente; já na modalidade superior, o programa seleciona os estudantes dos cursos superiores.
Bolsas ¹⁶ (Item 3)	Podem ser de três tipos: Iniciação científica júnior (pesquisa e extensão), iniciação científica (pesquisa e extensão para graduação) e iniciação tecnológica (inventos e criações). A quantidade, o valor, o período, a vigência e a carga horária deverão ser definidas em edital interno do IF Baiano. O financiamento deve ser com recursos dos Campi ou captados em agências de fomento. O programa deve atender anualmente, no mínimo, 5% do total de estudantes do Instituto, devendo ter a participação de todos os campi na proporcionalidade do número de alunos.

¹⁶ Bolsa é o apoio financeiro destinado a estudantes do IF Baiano que desenvolvem as atividades de caráter científico, tecnológico ou artístico-cultural vinculadas ao desenvolvimento de um projeto de extensão ou pesquisa (Resolução 03/2010).

Requisitos para participação dos discentes (Item 6)	Estar regularmente matriculado e frequentando um dos cursos ofertados pelo IF Baiano; Estar cursando no mínimo: 2ª série do Ensino Médio ou Técnico Integrado; 1º semestre do Curso Subsequente; 3º semestre de Graduação Ter desempenho acadêmico com coeficiente de rendimento igual ou superior a 7,0 em, no mínimo, 70% das Disciplinas, comprovado pelo Histórico Escolar Dispor, no mínimo, do número de horas semanais compatíveis com a modalidade de Bolsa, definido em edital Apresentar, junto com outro estudante, um projeto de iniciação científica de pesquisa ou extensão devidamente aprovado e assinado por professor orientador Não ser beneficiado de outro programa de bolsa dentro do Instituto Ser aprovado e classificado na seleção realizada internamente no Instituto através de edital
--	---

Fonte: Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010

Em abril de 2011, por meio da Resolução Consup IF Baiano nº 06/2011, o item 6.1, alínea “c” da Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010 foi alterado, de maneira que para participar do PIBIEX o aluno deve ter desempenho acadêmico com coeficiente de rendimento não mais igual ou superior a 7,0(sete) e sim a 6,0(seis), em no mínimo 70% das disciplinas, comprovado pelo histórico escolar.

Em 18 de junho de 2013, foi aprovada “ad referendum”, a Resolução Consup/IF Baiano nº 20, ratificada pela Resolução 27, de 04 de outubro de 2013, que estabeleceu novas alterações para as disposições do PIBIEX constantes das Resoluções Consup/IF Baiano 03/2010 e 06/2011, quais sejam:

1) o aluno para participar do Programa deve estar cursando no mínimo o 1º ano do Ensino Médio ou Técnico Integrado, o 1º semestre do curso subsequente ou de Graduação; e não mais a 2ª série do Ensino Médio ou Técnico Integrado; o 1º semestre do Curso Subsequente ou 3º semestre de Graduação (como estava na Resolução Consup IF Baiano nº 03/2010).

2) o coeficiente de rendimento acadêmico exigido para o aluno participante do PIBIEX voltou a ser igual ou superior a 7,0(sete), em no mínimo 70% das disciplinas, e não mais de 6,0(seis), como estava posto na Resolução nº 06/2011.

Os editais do Programa de Bolsas de Iniciação Científica em Extensão do IF Baiano, que regulam a seleção de projetos de iniciação científica em extensão, complementam o objetivo inicialmente previsto para o programa ao definir que ele deve contribuir para o processo de fortalecimento social e cultural dos territórios de identidade, contemplando os arranjos produtivos relacionados ao perfil de cada campus do IF Baiano (IF Baiano 2019;2022).

A partir de 2018, o Edital nº 02/2018/PROEX/CPPEX/IF BAIANO Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão – PIBIEX, trouxe uma inovação para o programa ao definir que, para cada projeto de extensão selecionado, além da bolsa para apoio financeiro ao estudante também passaria a ser disponibilizada uma taxa de bancada em parcela única de até R\$ 1.200,00 (um mil e duzentos reais) para modalidade júnior, e de até R\$ 2.400,00 (dois mil e quatrocentos reais) para modalidade superior, exclusivamente para utilização em despesas de custeio.

Essa taxa de bancada, instituída no edital de 2018, foi mantida nos editais do PIBIEX Júnior e Superior nos anos de 2019 a 2022, com os mesmos valores. O caráter inovador dessa taxa de bancada instituída no PIBIEX/IF Baiano deve-se ao fato de costumeiramente a sua previsão somente ocorrer em editais de fomento à pesquisa.

O conceito de cada um desses itens financiáveis com a taxa de bancada; e quais as formas de comprovação das despesas realizadas em cada um deles se encontra previsto em uma instrução editada pela PROEX (Bispo, Santos, Trocoli e Brasil, 2022).

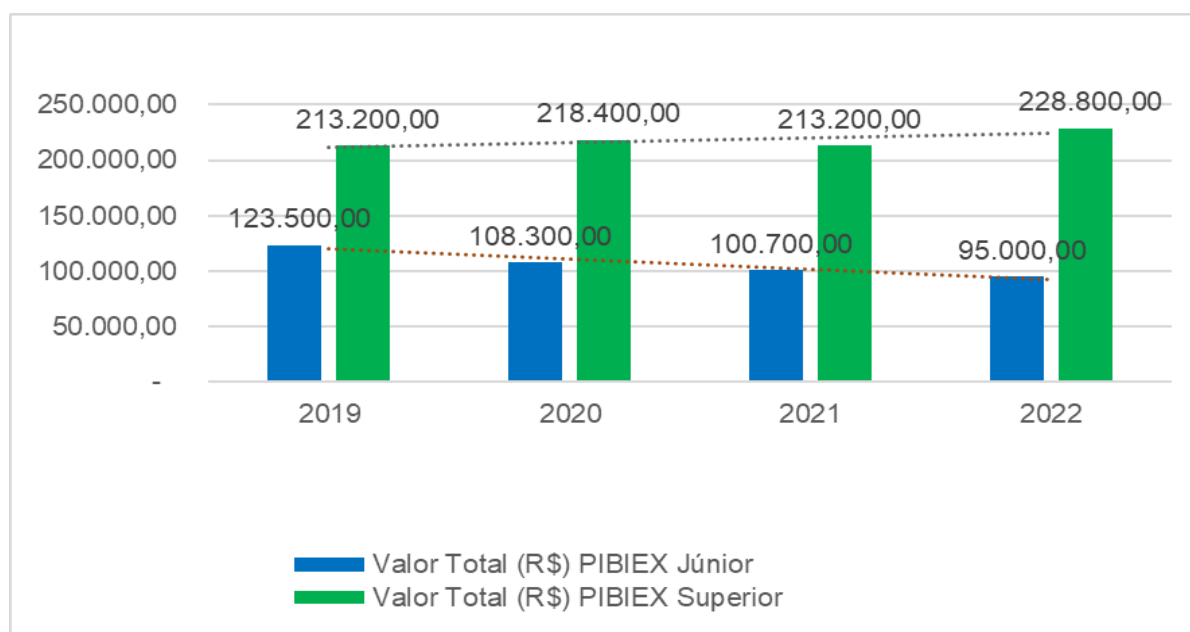
A taxa de bancada, de acordo a instrução editada pela PROEX/IF Baiano¹⁷, destina-se a financiar despesas relacionadas à execução de atividades e serviços necessários ao desenvolvimento do projeto, principalmente para aquisições de materiais de consumos em geral, passagens e despesas com locomoção urbana e alimentação, contratação de serviços de terceiros pessoa jurídica ou física e participação de discentes em eventos científicos no país.

¹⁷ Disponível em: https://ifbaiano.edu.br/portal/extensao/wp-content/uploads/sites/4/2022/06/01-Anexo-I-Instru.utilizacao-rec.financ.-destin.-exec.-proj.ext_.pdf

Há ainda um manual¹⁸ para orientar os extensionistas (coordenadores de projetos, de extensão dos Campi e servidores da Proex) do IF Baiano sobre os procedimentos para registro da execução, monitoramento e finalização das ações de extensão no SUAP. O manual detalha, inclusive com imagens das telas do SUAP, como deve ser realizada cada etapa no sistema.

O IF Baiano, conforme aqui visto, desenvolve as ações extensionistas do Programa PIBIEX com os recursos provenientes da Lei Orçamentária Anual. Ao longo do período de 2019 a 2022, o valor total de investimento previsto para esse programa correspondeu a R\$1.301.100,00 (um milhão trezentos e um mil e cem reais), conforme dados da figura 8.

Figura 8 - Demonstrativo de recursos previstos nos Editais PIBIEX/IF Baiano, por ano e modalidade.



Fonte: Editais PIBIEX/Júnior/IF Baiano nº 03/2019, nº 01/2020, nº 80/2021 e nº 63/2022; Editais PIBIEX/Superior/Baiano nº 04/2019, nº 02/2020, nº 81/2021 e 64/2022.

Através dos dados constantes do Figura 8, ainda foi possível verificar em termos da distribuição, por ano e modalidade, do recurso do PIBIEX/IF Baiano:

a) que 67,10% do total previsto (R\$ 873.600,00) nos editais de 2019 a 2022 foi direcionado para a modalidade superior, enquanto a modalidade júnior teve previsto um montante bem menor, isto é, 32,9% do total (R\$ 427.500,00). Esse fato

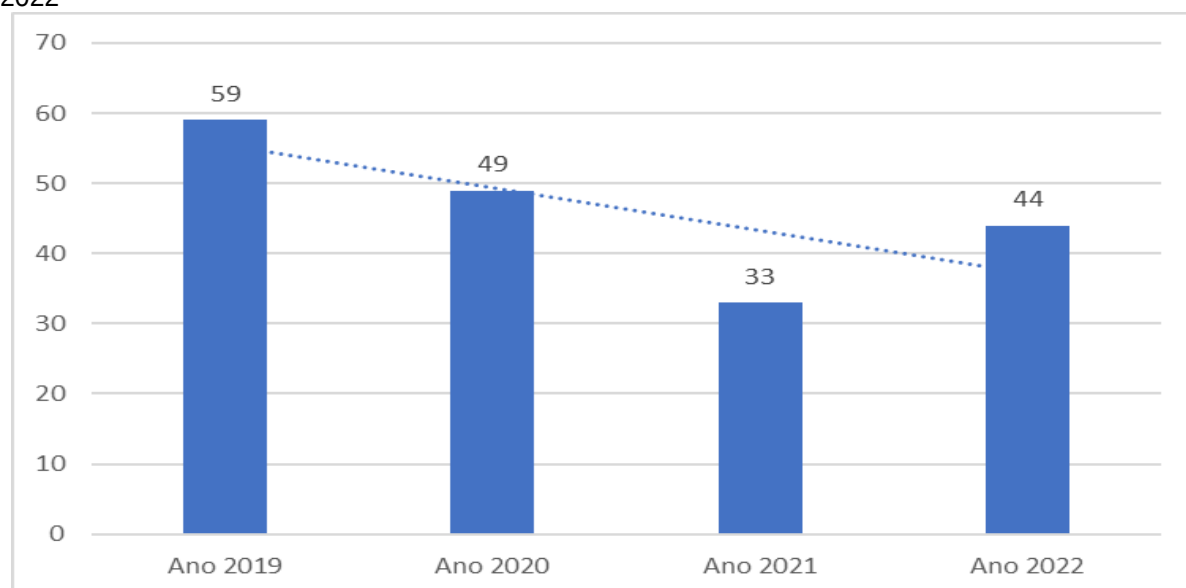
¹⁸ Disponível em: <https://ifbaiano.edu.br/portal/extensao/wp-content/uploads/sites/4/2022/06/02-Anexo-II-Manual-de-Monitoramento-e-finalizacao-das-acoes-de-extensao-8.06.2022.pdf>

pode ser explicado pela disparidade dos valores constantes para as bolsas nos editais, já que a modalidade superior (R\$ 400,00) representou quatro vezes o valor da modalidade júnior (R\$ 100,00). E do mesmo modo para as taxas de bancada, que para a modalidade superior (R\$ 2.400,00) equivaleu a duas vezes o valor da modalidade júnior (R\$ 1.200,00).

b) uma diminuição do investimento para o PIBIEX Junior ao longo do período estudado, já que em 2019 foram previstos R\$ 123.500,00 (cento e vinte e três mil e quinhentos reais) havendo queda na previsão de 2020 (R\$ 108.300,00) e 2021 (R\$100.700,00), e de forma mais acentuada em 2022 quando a previsão passou a ser de R\$ 95.000,00 (noventa e cinco mil reais).

Essa redução do investimento do PIBIEX Junior ao longo do período de 2019 a 2022 supostamente pode ter ocorrido em virtude da baixa submissão de projetos para essa modalidade, conforme pode ser visto nos dados do Figura 9.

Figura 9 - Demonstrativo de submissão de projetos PIBIEX Júnior/IF Baiano, no período de 2019 a 2022



Fonte: Suap, IF Baiano.

Na figura 9 vê-se que no período de 2019 a 2022 houve uma redução constante nas submissões dos projetos PIBIEX da modalidade júnior, sendo mais acentuada no período pandêmico (2020/2021), o que não foi revertido em 2022 (no pós-pandemia). Esse contexto pode ter sido o balizador para a tomada de decisão da gestão em reduzir o recurso previsto em cada edital para os projetos de extensão na modalidade júnior, ao longo dos anos de 2020 a 2022.

Ainda com vistas a compreensão dos referenciais da extensão tecnológica no IF Baiano, analisamos os documentos oficiais da Extensão e do Programa PIBIEX a luz do referencial teórico de Ball (tratado no capítulo 2), o que possibilitou obtermos informações sobre o contexto da produção de texto da Política de Extensão no IF Baiano e também do Programa PIBIEX, ora sintetizadas na figura 10:

Figura 10 – Síntese do contexto de produção do texto da Política de Extensão no IF Baiano e do Programa PIBIEX.

Questão norteadora da análise (Ball)	Extensão no IF Baiano
Quando se iniciou a construção do texto da política? Quais são os discursos predominantes e as idéias-chave do texto? Que intenções, valores e propósitos eles representam?	Resolução Consup nº 46/2019 – regulamenta as atividades de Extensão no IF Baiano. Traz como diretrizes: a indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão; inter/transdisciplinariedade; promoção da cidadania e responsabilidade socioambiental (Santos, Trocoli, 2022). Essas diretrizes coadunam com as estabelecidas pela legislação nacional vigente sobre o tema e pelo FORPROEXT. O regulamento de Extensão do IF Baiano sinaliza para aspectos como: vinculação com a comunidade, no sentido de contribuição para a reflexão e enfrentamento das manifestações da questão social; articulação entre os saberes acadêmicos e o reconhecimento como um processo educativo, nem sempre levados em conta na sua compreensão e efetivação nos espaços acadêmicos. As Resolução Consup/IF Baiano nº 03/2010; nº 06/2011; nº 20/2013 e nº 27/2013 descrevem objetiva e conjuntamente a implantação do PIBIEX no contexto da Extensão quanto da Pesquisa.
Como é a linguagem do texto? É possível identificar o estilo do texto prescritivo – limita o envolvimento do leitor, ou writerly (ou escrevível) convida o leitor a ser co-autor do texto, ou de ambos os estilos)?	Normativas relativas a construção da Política de Extensão no IF Baiano apresentam nos textos linguagens do tipo prescritivo – limita o envolvimento do leitor.
Além do texto ou textos principais, houve a produção de textos secundários (subsídios, orientações, manuais, diretrizes)?	Instruções para utilização dos auxílios financeiros taxas de bancada Manual de execução, monitoramento e finalização das ações de extensão
Os textos são acessíveis e compreensíveis?	Nem todos acessíveis, como no caso da Resolução Consup IF Baiano 03/2010 que não está no site da Instituição ¹⁹ . e nem foi localizada a sua ratificação, além das Resoluções 20 e 27/2023 que não estão com seu inteiro teor dispostos no site. A Linguagem dos normativos é compreensível.

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

Na sequência são apresentados os resultados que tratam dos projetos de extensão/PIBIEX desenvolvidos no Campus Senhor do Bonfim.

6.2. Os Projetos de Extensão/PIBIEX, Campus Senhor do Bonfim.

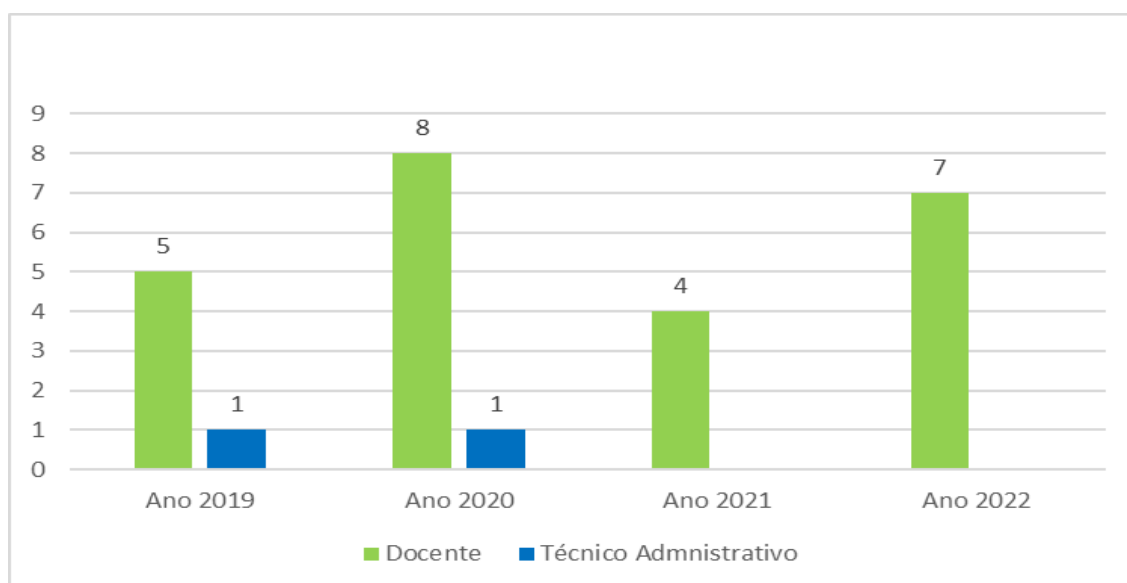
Nessa seção caracterizamos como se implementou o programa PIBIEX/IF Baiano, no Campus Senhor do Bonfim, a partir da análise de dados coletados nos relatórios iniciais e finais dos 26 (vinte e seis) projetos aprovados nos editais publicados no período de 2019 a 2022²⁰.

A sistematização dos dados coletados quanto aos projetos de extensão selecionados no Campus Senhor do Bonfim, de 2019 a 2022, observou a seguinte categorização: 1) Proponente; 2) Área temática; 3) Objetivos (escopo); 4) Público-alvo/participação da comunidade externa; 5) Cronograma; 6) Custos; 7) Aquisições e 8) Lições aprendidas.

No que tange aos proponentes, a regra geral prevista nos editais confere aos servidores docentes e técnicos administrativos a possibilidade de propor e realizar propostas no PIBIEX. Na análise dos projetos PIBIEX selecionados no Campus Senhor do Bonfim foi possível verificar, conforme dados da figura 11, que os proponentes se apresentaram quanto as categorias de servidores da seguinte forma:

²⁰ Editais PIBIEX/Júnior/IF Baiano nº 03/2019, nº 01/2020, nº 80/2021 e nº 63/2022; Editais PIBIEX/Superior/Baiano nº 04/2019, nº 02/2020, nº 81/2021 e 64/2022.

Figura 11 – Proponentes dos Projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, quanto a



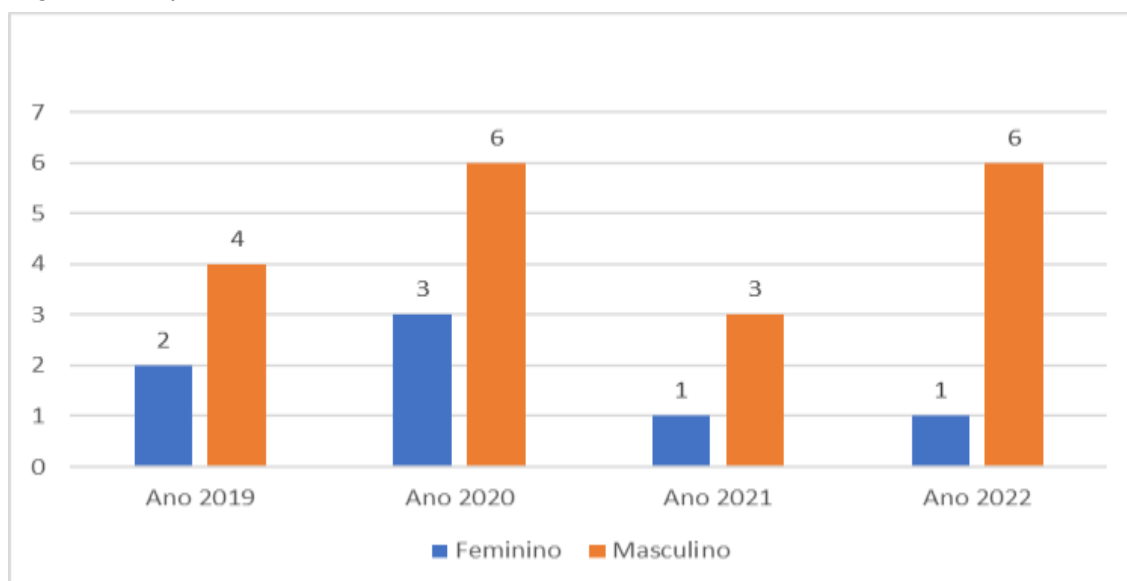
categoria de servidores, no período de 2019 a 2022.

Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no Suap, IF Baiano).

Os dados da Figura 11 mostram que os proponentes (26) foram em sua maioria da categoria dos docentes (24), o que pode ser explicado por um lado pelo fato dos técnicos administrativos serem lotados em setores que não tem vínculo direto com o ensino, pesquisa e extensão, mas somente com atividades de natureza administrativa e financeira, exceto pedagogos, assistentes sociais e psicólogos. Outro fato é a separação, de caráter político e histórico, entre as atividades desenvolvidas por todos estes profissionais. A participação dos técnicos-administrativos precisa ser estimulada no PIBIEX, do Campus Senhor do Bonfim, considerando que, para o período 2019-2022, foi quase nenhuma (02).

Os proponentes dos Projetos PIBIEX, do Campus Senhor do Bonfim, do período 2019-2022 (26), são em sua maioria do gênero masculino (19), consoante dados da figura 12:

Figura 12 – Proponentes dos Projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, quanto ao perfil do gênero, no período de 2019 a 2022.

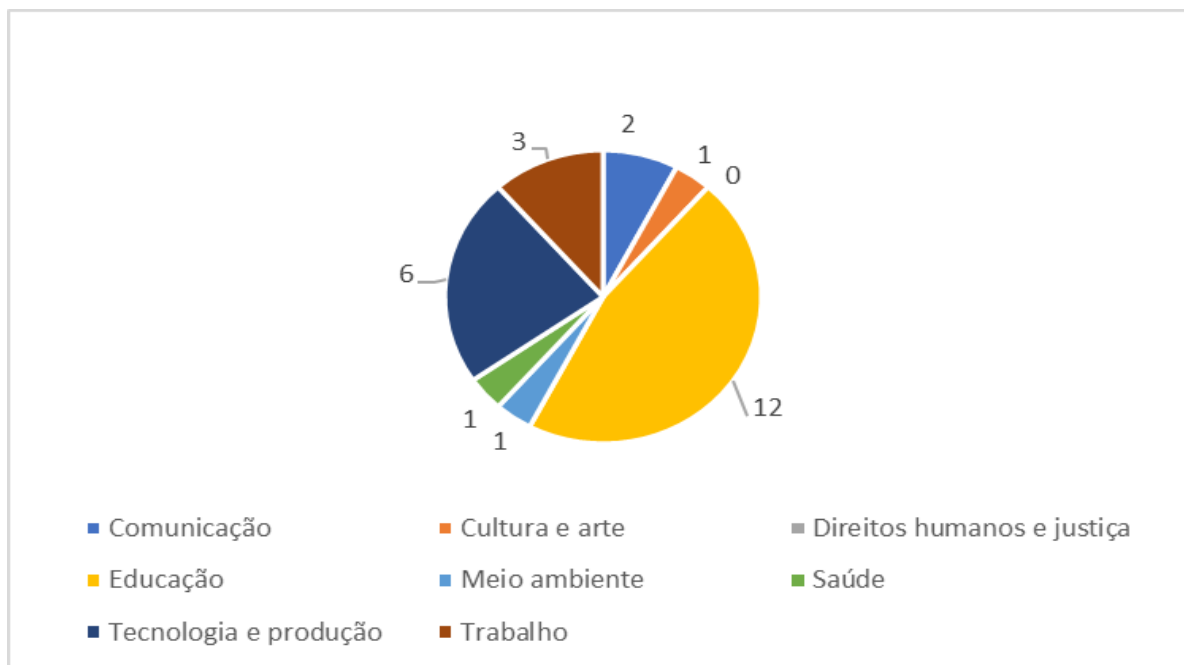


Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no Suap, IF Baiano)

A partir da figura 12 constatamos que a participação das mulheres como proponentes selecionados dos projetos PIBIEX, Campus Senhor do Bonfim, representou 26,92% (7) do total, o que significa que o gênero masculino predomina no perfil da gestão desses projetos.

A extensão, conforme visto aqui nesse estudo, tem como diretriz de atuação no PNE (2014-2024) oito áreas temáticas, tais como, Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção e Trabalho. Os 26 (vinte e seis) projetos PIBIEX, Campus Senhor do Bonfim, analisados no período de 2019 a 2022, abrangeram parte dessas áreas temáticas. Para maior dimensão deste resultado, segue figura 13 ilustrativa:

Figura 13 – Projetos PIBIX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022, quanto a área temática.



Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no Suap, IF Baiano)

A figura 13 aponta que a área relativa à educação concentra o maior número de projetos selecionados (12), seguida de Tecnologia e Produção (6), Trabalho (3), Comunicação (2), Cultura e Artes (1), Saúde (1), e Meio Ambiente (1), sendo que não houve nenhum projeto para área temática de Direitos Humanos e Justiça, que está prevista nas orientações da Política Nacional de Extensão. O fato do IF Baiano ser uma instituição de natureza educativa pode explicar maior interesse dos proponentes por essa área. A ausência de docentes com área de ingresso em Direito, no quadro de pessoal do IF Baiano, supostamente pode ser a razão para total ausência na área de Direitos Humanos e Justiça.

A extensão tecnológica de acordo ao Fórum de Extensão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica se traduz num processo educativo, cultural, social, científico e tecnológico que promove a interação entre as instituições, os segmentos sociais e o mundo do trabalho com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos visando ao desenvolvimento sócio-econômico sustentável local e regional.

Nesse sentido, percebemos de acordo ainda ao levantamento de dados realizado nos registros dos projetos PIBIEX, Campus Senhor do Bonfim, do SUAP, que os objetivos dos 26 projetos são diversificados, porém correlacionados com a área temática escolhida, consoante se vê na figura 14:

Figura 14 - Objetivos dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022.

Título do projeto	Objetivo Geral
Cineclube: Palma de Ouro para Debate e Exibição de Cinematográficos	Destacar o poder formativo do audiovisual e sugerir estratégias que ajudem a qualificar a relação entre a escola e o mesmo, mais especificamente o cinema; incentivando a produção constante de curtas, filmes e documentários para que estes participem de eventos e produções científicas para apoio ao curso de graduação em teatro que existe na região e futuramente a um curso de graduação ou em nível médio de produção audiovisual.
Flores do Sertão: Formação para Autonomia, Gestão Produtiva e Geração de Renda	Indicar alternativas de geração de renda e fortalecer a organização associativa a partir de perspectiva emancipadora, colaborativa e participativa, por meio da capacitação na área de manipulação e beneficiamento de alimentos, articulada aos princípios de gestão e empreendedorismo e economia solidária, a fim de diversificar as atividades econômicas por elas realizadas, bem como contribuir para a constituição da autonomia das mulheres nos processos de tomadas de decisão e de elevação de sua autoestima.
Anatomia e Fisiologia Animal lúdica para o Ensino Fundamental	Auxiliar o processo de ensino-aprendizagem dos discentes da disciplina Anatomia e Fisiologia Animal do Curso Superior de Licenciatura em Ciências Agrárias por meio de estudos e da confecção de peças anatômicas artesanais e elaboração de vídeos educativos para exposição desse conhecimento aos estudantes do ensino fundamental da Escola Municipal da Baraúna, na cidade de Senhor do Bonfim, contribuindo para o ensinamento de ciências e biologia nessa instituição.
A Ecopedagogia no resgate e ampliação de saberes populares sobre o cultivo e uso de plantas medicinais na comunidade Quilombola do Alto da Maravilha.	Resgatar e ampliar a tradição do cultivo e uso de plantas medicinais, de forma a valorizar os saberes e práticas culturais dos moradores da comunidade Quilombola do Alto da Maravilha, bem como a biodiversidade do semiárido, por meio da implantação de canteiros medicinais e do cultivo do jardim horto medicinal, promovendo assim, o diálogo entre o saberes populares e os conhecimentos científicos referente às plantas medicinais, fundamentados nos estudos das Ciências Agrárias e princípios da Ecopedagogia.
A ciência em nosso dia a dia	Mudar a sua concepção com relação à Ciência, mostrando-lhes que ela faz parte de nossas vidas. No decorrer deste trabalho, espera-se que muitos entendam, por exemplo, como a eletricidade é produzida, qual o princípio de funcionamento de diversos aparelhos eletrônicos que são utilizados no dia a dia, o princípio de funcionamento de motores térmicos e eletromagnéticos, e muito mais. Assim, tem-se como objetivo geral deste projeto mostrar que a ciência faz parte do cotidiano das pessoas.

Ciência na Praça 2.0	Realizar 10 exposições de experimentos e desenvolvimento de atividades lúdicas nas praças de Senhor do Bonfim-Bahia, a fim de promover a difusão dos conhecimentos científicos e tecnológicos produzidos pela ciência e pelo Instituto Federal Baiano para a comunidade de Senhor do Bonfim e região, além de favorecer a integração entre o IF Baiano <i>Campus</i> de Senhor do Bonfim e a população em geral, mostrando a importância do Instituto para a sociedade.
Convivência com o Semiárido e Ações Agroecológicas na Comunidade de Serra Branca/Andorinha-BA	Promover uma melhor qualidade de vida de produtores rurais da comunidade Serra Branca/Andorinha-BA, por meio de ações para convivência com o semiárido. Promover práticas agroecológicas, tais como a construção de hortas em canteiros econômicos, combate de pragas de doenças e o uso de compostagem com resíduos domésticos.
Robótica Sustentável - Reaproveitamento de materiais na construção de robôs.	Desenvolvimento de objetos robóticos simples empregando materiais reaproveitados de baixo custo como forma de difundir a área e possibilitar o acesso da robótica a todos.
Novos Caminhos para a Sustentabilidade e Incremento na Renda Familiar em Associação Quilombolo do Alto da Marvilha, município de Senhor do Bonfim, Bahia.	Projetos de atendimento às demandas da sociedade por tecnologia e produção em temas ligados, preferencialmente, ao foco tecnológico do Campus.
Boletim Técnico Agropecuário Interno	Elaborar boletins técnicos mensalmente, difundindo os trabalhos de extensão e pesquisa realizados no campus Senhor do Bonfim, assim como apresentar matérias sobre técnicas de cultivo e criação desenvolvidas localmente.
Ciência na Praça 2.5	Escolher ou desenvolver experimentos (dinâmicos e atrativos) e atividades lúdicas para serem apresentados nas praças de Senhor do Bonfim; - Testar os experimentos em laboratório e fazer os ajustes necessários para serem expostos à comunidade; Empregar experimentos para demonstrar o fascinante mundo das ciências, de forma contextualizada, evidenciando que a ciência esta presente no cotidiano das pessoas; Contribuir com a popularização da ciência e tecnologia na Cidade de Senhor do Bonfim e região; Fortalecer a capacidade do Instituto Federal Baiano como difusor do conhecimento científico e tecnológico, aproximando-o da comunidade externa; - Contribuir com a capacitação dos bolsistas de extensão e bolsistas voluntários a fim de aprimorar a sua desenvoltura para falar em público, postura e experiência docente durante o preparo das atividades e apresentações, desenvolvendo a capacidade de síntese de temas complexos, complementando a formação acadêmica dos integrantes do projeto; - Contribuir com a formação educacional, científica e cidadã da comunidade de Senhor do Bonfim e região; - Intervir na realidade educacional regional com a produção e difusão do conhecimento de forma contextualizada e transformadora, fortalecendo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Quilombo Digital: por mais mulheres na Computação	Divulgar a área de computação, em uma comunidade quilombola, por meio de palestras e oficinas, para despertar o interesse para o mundo da tecnologia da informação de meninas/mulheres estudantes do ensino médio/tecnológico ou dos anos finais do ensino fundamental. O projeto é voltado especialmente para o gênero feminino, para que elas conheçam melhor a área e, desta forma, sintam-se motivadas a seguir carreira em computação.
Programe: Jovens fazendo Ciência	Oferecer oportunidades para que estudantes do ensino básico da escola pública desenvolva a capacidade de criação e comunicação com o meio digital, através de práticas do Pensamento Computacional e Programação.
Ensino de Robótica como Tecnologia de Inclusão Digital	Desenvolver de oficinas para o ensino de robótica, de forma didática, possibilitando a inclusão social e digital de crianças e adolescentes da rede pública de ensino.
Produção de sabão líquido ecológico e sabonete líquido para mãos: enfrentamento à Covid-19, aspectos sociais, ambientais, educacionais e muito mais	Realizar palestra virtuais sobre a importância do sabão como um agente na prevenção da COVID-19, bem como os aspectos químicos, biológicos e da educação ambiental; Divulgar para a comunidade externa o projeto e as ações do IF Baiano, Campus Senhor do Bonfim de enfrentamento à Covid-19; Conscientizar a comunidade de Senhor do Bonfim e região sobre a educação ambiental; Aplicar, modificar ou desenvolver uma formulação de sabão líquido ecológico; Distribuir sabão líquido ecológico para os doadores de óleo, comunidades terapêuticas, asilos, orfanatos, barreiras sanitárias, agricultores familiares, feirantes, famílias em vulnerabilidade social e também para o Campus (comunidade interna); Capacitar bolsista(s) para promoção da educação ambiental e produção de sabões; Contribuir com a formação educacional, científica e cidadã da comunidade de Senhor do Bonfim e região; Promover uma relação de colaboração entre professores, técnicos e estudantes do IF Baiano Campus Senhor do Bonfim.
Aprendizagem através da codificação de jogos digitais: desenvolvendo o Pensamento Computacional no Ensino Médio	Incentivar o desenvolvimento do Pensamento Computacional em estudantes do Ensino Médio da rede pública de ensino através da programação de jogos digitais utilizando o Scratch. Busca especificamente: (i) apresentar os conceitos básicos da Computação para a programação de computadores; (ii) realizar oficinas pedagógicas para o desenvolvimento de jogos digitais utilizando o Scratch; (iii) fomentar o desenvolvimento do Pensamento Computacional de forma interdisciplinar para a resolução de problemas.

Somando experiências: Qualificação e capacitação ao grupo produtivo "Mulheres em Ação", comunidade Gameleira/Jaguarari -BA	Fortalecer o grupo produtivo "Mulheres em Ação" mediante a formação e capacitação na área de Alimentos, contemplando as temáticas Boas Práticas de Fabricação (BPF); elaboração de fluxograma de processamento e ficha técnica de preparação, bem como rotulagem geral e nutricional dos produtos, a fim de estimular a autonomia do grupo na identificação e resolução de problemas relacionados ao processamento de frutas.
Laboratório de informática como espaço para formação de professores da rede pública de ensino	O objetivo geral do projeto é promover a utilização das tecnologias digitais pelos professores do Instituto Psicopedagógico de Bonfim por meio do uso dos computadores disponíveis no laboratório de informática da instituição. Busca especificamente: (i) realizar a manutenção dos computadores da unidade escolar; (ii) realizar oficinas pedagógicas para os professores apresentando ferramentas digitais; (iii) fomentar a utilização dos computadores para o planejamento e realização das atividades pedagógicas.
Gamificação na sala de aula: metodologia ativa centrada nos processos educacionais dos alunos contemporâneos	Levar para a comunidade acadêmica, da cidade de Senhor do Bonfim, um curso de formação para criação e adoção de estratégias de ensino/aprendizagem na sala de aula pautadas em processos dinâmicos e centradas nos alunos. Esses processos ativos, permeados do uso das tecnologias, favorecem o engajamento por parte do alunado, uma vez que as propostas dialogam com os comportamentos do cotidiano deles. O foco maior desse projeto de extensão estará na Gamificação dos conteúdos escolares. Assim as professoras e professores participantes irão se apropriar de conhecimentos técnicos sobre o universo dos jogos, tanto analógicos quanto digitais, para assim modificarem os espaços de ensino/aprendizagem. A proposta aqui apresentada não tem foco somente nos professores que já atuam (escolas públicas ou particulares), mas também será aberto para os que estejam em processo de conclusão de curso de licenciaturas. Desta forma, esses futuros profissionais, assim como a bolsista que atuará no projeto, poderão aperfeiçoar suas práxis e práticas de ensino centrados nessas técnicas contemporâneas.
A Prática do Speaking na Formação Continuada de Professores de Inglês.	Aprimorar os conhecimentos linguísticos dos professores da rede municipal de Senhor do Bonfim na língua inglesa para auxiliar no processo de ensino-aprendizagem desse idioma.
Cultura MAKER: Construindo projetos com uso da Robótica Educacional	Oportunizar o desenvolvimento de pequenos projetos robóticos para estudantes de escolas públicas colocando-os em uma posição ativa no processo de ensino aprendizagem.

Anatomia e Fisiologia Animal lúdica na Escola	Auxiliar o processo de ensino-aprendizagem dos discentes da disciplina Anatomia e Fisiologia Animal do Curso Superior de Licenciatura em Ciências Agrárias por meio de estudos e da confecção de peças anatômicas artesanais e elaboração de vídeos educativos para exposição desse conhecimento aos estudantes do ensino fundamental da Escola Municipal da Baraúna, na cidade de Senhor do Bonfim, contribuindo para o ensinamento de ciências e biologia nessa instituição.
Mundo Maker e Aprendizagem Criativa: Modelagem e Impressão de objetos 3D	Promover o acesso da comunidade jovem da região de Senhor do Bonfim ao movimento Maker por meio de oficinas de modelagem e impressão de objetos 3D. Objetivos específicos Promover o desenvolvimento de modelos geométricos 3D por meio de software Computer-Aided Design (CAD). Capacitar os participantes em impressão 3D dos modelos tridimensionais produzidos. Qualificar aos discentes, bolsista e voluntário do projeto, nas tecnologias de modelagem e impressão 3D.
Desempenho Produtivo de Juvenis de Tilápia cultivados em tanques-rede sob diferentes Densidades de Estocagem.	Avaliar o desempenho produtivo de juvenis de tilápia (<i>Oreochromis niloticus</i>) cultivados em tanques-rede, sob diferentes densidades de estocagem.
Química Inclusiva e Contextualizada: Oficinas de Desenho Universal de Aprendizagem para Professores do Ensino Médio	Realizar palestras e oficinas para professores da região de Senhor do Bonfim abordando conteúdos de química através do Desenho Universal para a Aprendizagem, e com isso, aperfeiçoar seus métodos de ensino e melhorar as chances de sucesso no processo de inclusão em escolas da região.
Ciências da Natureza Inclusiva e Contextualizada para Professores e Licenciandos: Oficinas de Desenho Universal para Aprendizagem	Realizar palestras e oficinas para professores da região de Senhor do Bonfim abordando conteúdos de ciências através do Desenho Universal para a Aprendizagem, e com isso, aperfeiçoar seus métodos de ensino e melhorar as chances de sucesso no processo de inclusão em escolas da região. Objetivos Específicos: - Divulgar para a comunidade externa as plenas condições que IF Baiano Campus Senhor do Bonfim tem em receber alunos especiais; - Avaliar a situação de algumas escolas frente as ações de inclusão, projetando assim, outros projetos de extensão ou cursos FIC; - Capacitar bolsista(s) para promoção da educação inclusiva e ter a troca de experiência com os professores da região; - Promover colaboração entre professores, técnicos e estudantes do IF Baiano Campus Senhor do Bonfim; - Melhorar o aprendizado das Ciências da natureza em alunos do ensino fundamental e médio, com a divulgação do DUA com os professores.

Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no SUAP).

Embora os projetos em termos de objetivos sejam diferentes, apresentam pontos de congruência quais sejam:

a) consignam a relação do IF Baiano com a sociedade, além do que mostram preocupação com a formação educacional.

b) prevêm o respectivo cumprimento do projeto para ocorrer fora do ambiente de sala de aula convencional.

Embora os enunciados desses Projetos PIBIEX/IF Baiano sinalizem uma possível aderência as diretrizes da extensão tecnológica do FORPROEXT e IF Baiano, não foi verificado nos registros deles no SUAP campo ou mecanismo para avaliação dos resultados quanto a efetiva aderência à dimensão extensionista contrahegemônica do FORPROEXT (tratada no capítulo 2) e das próprias normatizações do IF Baiano, que associam as ações de extensão a relação dialógica com a sociedade com fins de transformação social, afastando-se da concepção assistencialista e de difusão/transmissão vertical do conhecimento produzido na academia.

O Programa PBIEX conforme o regulamento de Extensão do IF Baiano (Resolução Consup nº 46/2019) tem como foco trabalhar com o público-alvo externo, para favorecer a integração do IF Baiano com a sociedade. No âmbito dos 26 projetos PIBIEX analisados nessa pesquisa, a maioria (16) se destinou a atender público externo, e apenas um foi exclusivamente direcionado ao público interno (1), conforme figura 15:

Figura 15 – Público-Alvo dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022

Título do projeto	Público-Alvo
Cineclube: Palma de Ouro para Debate e Exibição de Cinematográficos	Grupos Comunitários, Familiares dos Discentes, Público Interno do Instituto, Público Externo do Instituto, Movimentos Sociais, Organizações Sindicais, Instituições Governamentais Federais, Instituições Governamentais Municipais, Instituições Governamentais Estaduais, Organizações Não-governamentais, Organizações de Iniciativa Pivada.
Flores do Sertão: Formação para Autonomia, Gestão Produtiva e Geração de Renda	Grupos Comunitários: comunidade rural quilombola de Tijuaçu, em Senhor do Bonfim, uma localidade com alta vulnerabilidade social.

Anatomia e Fisiologia Animal lúdica para o Ensino Fundamental	Comunidade Interna e Externa: Auxiliar o processo de ensino-aprendizagem dos discentes da disciplina Anatomia e Fisiologia Animal do Curso Superior de Licenciatura em Ciências Agrárias e Estudantes do ensino fundamental da Escola Municipal da Baraúna, na cidade de Senhor do Bonfim.
A Ecopedagogia no resgate e ampliação de saberes populares sobre o cultivo e uso de plantas medicinais na comunidade Quilombola do Alto da Maravilha.	Grupos Comunitários: Moradores da comunidade Quilombola do Alto da Maravilha.
A ciência em nosso dia a dia	Comunidade Externa: Comunidades do Município de Senhor do Bonfim.
Ciência na Praça 2.0	Comunidade Interna e Externa: Estudantes do Ensino Fundamental, Médio e Superior do Instituto Federal Baiano e do Território de Identidade do Piemonte Norte do Itapicuru. Servidores do IF Baiano e profissionais da educação do Território de Identidade do Piemonte Norte do Itapicuru / Senhor do Bonfim.
Convivência com o Semiárido e Ações Agroecológicas na Comunidade de Serra Branca/Andorinha-BA	Produtores rurais moradores da comunidade Serra Branca/Andorinha-BA, sendo alguns membros da Associação de Fundo de pasto de Serra Branca.
Robótica Sustentável - Reaproveitamento de materiais na construção de robôs.	Alunos do Fundamental II - 9º Ano da região do Piemonte Norte do Itapicuru.
Novos Caminhos para a Sustentabilidade e Incremento na Renda Familiar em Associação Quilombola do Alto da Maravilha, município de Senhor do Bonfim, Bahia.	Associação Quilombola do Alto da Maravilha, município de Senhor do Bonfim, Bahia.
Boletim Técnico Agropecuário Interno	Agricultores participantes de eventos internos do IF e participante da Mostra de Iniciação científica 2019.
Ciência na Praça 2.5	População da Cidade de Senhor do Bonfim.
Quilombo Digital: por mais mulheres na Computação	Mulheres da comunidade do Quilombo Urbano da Cabeça da Vaca em Senhor do Bonfim.
Programe: Jovens fazendo Ciência	Jovens estudantes do ensino básico da escola pública que desejam adentrar no mundo da programação.
Ensino de Robótica como Tecnologia de Inclusão Digital	Comunidade Interna do campus Senhor do Bonfim e Comunidade da Cidade do Senhor do Bonfim por meio das Organizações não governamentais.

Produção de sabão líquido ecológico e sabonete líquido para mãos: enfrentamento à Covid-19, aspectos sociais, ambientais, educacionais e muito mais	Comunidade Interna do IF Baiano e pessoas em vulnerabilidade social, idosos, pessoas em clínica terapêutica. Grupo de mulheres do Cazumba e do Quicé da Cidade de Senhor do Bonfim.
Aprendizagem através da codificação de jogos digitais: desenvolvendo o Pensamento Computacional no Ensino Médio	Estudantes do 1º ano do ensino médio do Colégio Modelo Luís Eduardo Magalhães, situado no município de Senhor do Bonfim.
Somando experiências: Qualificação e capacitação ao grupo produtivo "Mulheres em Ação", comunidade Gameleira/Jaguarari -BA	Mulheres associadas ao grupo produtivo "Mulheres em Ação", cuja sede de produção localiza-se no distrito rural de Gameleira, pertencente ao município de Jaguarari/BA.
Laboratório de informática como espaço para formação de professores da rede pública de ensino	Estudantes da Escola Municipal Austricliano de Carvalho, situada em Senhor do Bonfim - BA.
Gamificação na sala de aula: metodologia ativa centrada nos processos educacionais dos alunos contemporâneos	Alunos do Campus Senhor do Bonfim, professores e alunos da rede municipal, estadual e particular da Cidade de Senhor do Bonfim.
A Prática do Speaking na Formação Continuada de Professores de Inglês.	Professores da rede municipal de Senhor do Bonfim/BA.
Cultura MAKER: Construindo projetos com uso da Robótica Educacional	Estudantes da Escola Municipal da Baraúna, do ensino fundamental da cidade de Senhor do Bonfim.
Anatomia e Fisiologia Animal lúdica na Escola	Discentes da disciplina Anatomia e Fisiologia Animal do Curso Superior de Licenciatura em Ciências Agrárias; Estudantes do ensino fundamental da Escola Municipal da Baraúna, na cidade de Senhor do Bonfim.
Mundo Maker e Aprendizagem Criativa: Modelagem e Impressão de objetos 3D	Comunidade jovem da região de Senhor do Bonfim.
Desempenho Produtivo de Juvenis de Tilápia cultivados em tanques-rede sob diferentes Densidades de Estocagem.	Associação Comunitária de Taquari, situada no município de Itiúba – BA.
Química Inclusiva e Contextualizada: Oficinas de Desenho Universal de Aprendizagem para Professores do Ensino Médio	Professores do IF Baiano Campus Senhor, do Bonfim e Professores das Universidades da região de Senhor do Bonfim/BA.

Ciências da Natureza Inclusiva e Contextualizada para Professores e Licenciandos: Oficinas de Desenho Universal para Aprendizagem	Professores da região de Senhor do Bonfim/BA.
---	---

Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no SUAP).

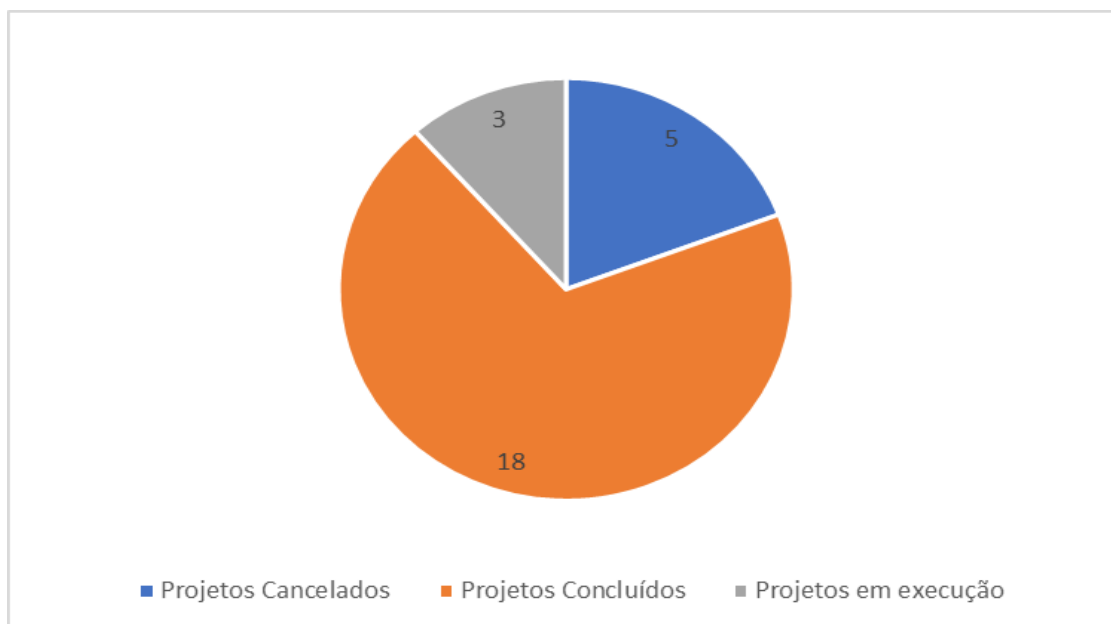
Concluimos, através dos dados da figura 15, que a maioria (66,6%) dos projetos de extensão analisados teve como público jovens estudantes vinculados a instituições escolares, o que sinaliza preocupação com a formação deste segmento populacional, quer sejam discentes do próprio Instituto ou não. Porém, a ausência de campo/mecanismo no SUAP relativo à avaliação dos resultados desses projetos também limita a verificação se o escopo foi bem definido/efetivado.

Para o PMBOK (2017), o cronograma do projeto fornece um plano detalhado que representa como e quando o projeto vai entregar os produtos, serviços e resultados definidos no escopo do projeto, e serve como ferramenta de comunicação, gerenciamento de expectativas das partes interessadas e como base para a emissão de relatórios de desempenho.

Na análise dos registros dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, anos 2019-2022, no sistema SUAP, foi possível verificar também dados relativos a datas previstas, durações, recursos, dependências e restrições, inseridos em abas distintas no sistema, porém, que se complementam como uma ferramenta para gerenciar o cronograma, o planejamento e execução dos gastos no alcance do resultado do projeto.

Na aba do SUAP denominada Concluídos foi possível constatar que houve efetiva conclusão de 18 (dezoito) Projetos PIBIEX, dentre os 26 selecionados no Campus Senhor do Bonfim, período de 2019-2022, conforme pode ser visualizado na figura 16:

Figura 16 – Status dos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022.



Fonte: Elaboração do autor (por meio de pesquisa no SUAP).

De acordo a informações coletadas nas Abas Cancelados, Concluídos e Em Execução do SUAP, os 05 (cinco) projetos cancelados foram os selecionados por meio dos Editais PIBIEX/Júnior/IF Baiano nº 01/2020 e PIBIEX/Superior/Baiano nº 02/2020, notadamente lançados no início do ano de 2020, período um pouco antes em que se instaurou a pandemia do COVID-19. Dessa forma, os coordenadores de projetos, após a seleção dos projetos, concluíram que não seriam viáveis as execuções considerando as limitações para adequá-los para o formato remoto.

Os cinco projetos cancelados foram: Cineclube: Palma de Ouro para Debate e Exibição de Cinematográficos; Flores do Sertão: Formação para Autonomia, Gestão Produtiva e Geração de Renda; Anatomia e Fisiologia Animal lúdica para o Ensino Fundamental; A Ecopedagogia no resgate e ampliação de saberes populares sobre o cultivo e uso de plantas medicinais na comunidade Quilombola do Alto da Maravilha e A ciência em nosso dia a dia.

Enquanto os três com status “em execução” são: Desempenho Produtivo de Juvenis de Tilápia cultivados em tanques-rede sob diferentes Densidades de Estocagem; Química Inclusiva e Contextualizada: Oficinas de Desenho Universal de Aprendizagem para Professores do Ensino Médio e Ciências da Natureza Inclusiva e

Contextualizada para Professores e Licenciandos: Oficinas de Desenho Universal para Aprendizagem.

Outro aspecto observado nos registros da aba Metas/Atividades no sistema SUAP, foi que apenas 05 (cinco) do total de projetos PIBIEX concluídos (18) observaram o prazo de execução definidos nos editais 2019 a 2022 (07 meses), enquanto 13 (treze), ou seja, a maioria precisou solicitar prorrogação de prazo e 03 (três) estão com status em execução, o que implica em atraso e ausência de monitoramento.

Essa constatação evidencia a necessidade de rever o planejamento do prazo estabelecido em edital (sete meses para execução), considerando o número de prorrogações registradas no período. O que já foi efetivamente estabelecido pelo IF Baiano, a partir dos Editais PIBIEX²¹, 2024, pois, houve ampliação do prazo de execução de 07 (sete) meses para 12 (doze) meses.

Ademais, foi observado ainda nos registros feitos na aba “Metas/atividades” dos projetos pesquisados, vide Figura 17, que os coordenadores cadastram as metas/atividades de modo genérico, ficando assim os projetos sem uma lista detalhada das atividades de trabalho, o que pode comprometer o gerenciamento do escopo e também do tempo.

²¹ EDITAL DE EXTENSÃO Nº 61/2024/PROEX/CPPEX/IFBAIANO(Modalidade Superior) - EDITAL DE EXTENSÃO Nº 60/2024/PROEX/CPPEX/IFBAIANO(Modalidade Júnior).

Figura 17 – Tela SUAP - Aba Metas/Atividades Projeto Pibix/IF Baiano**Descrição da Meta**

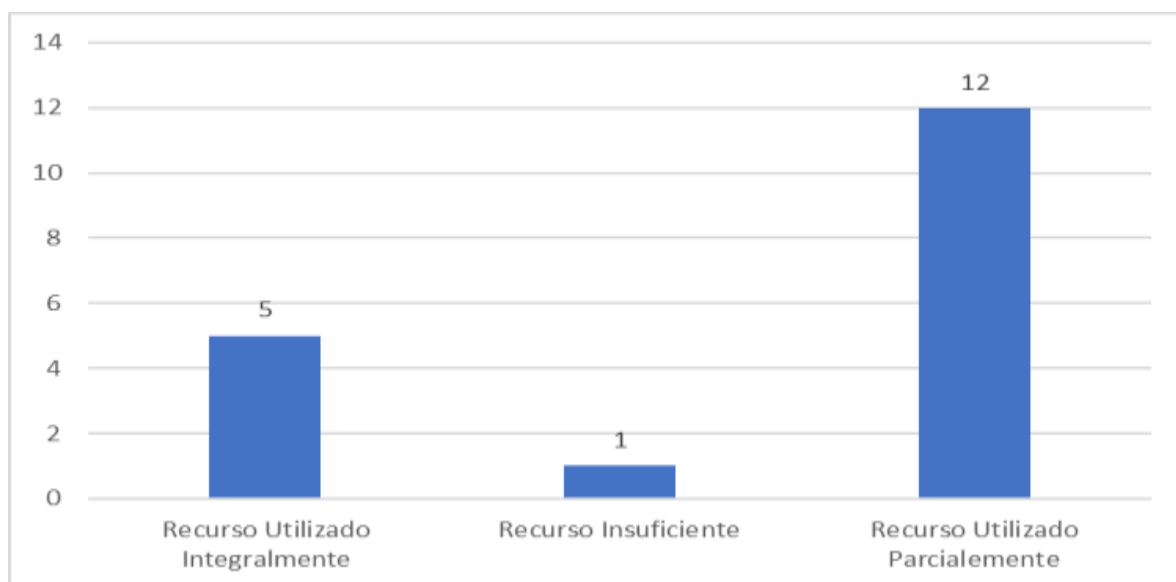
Realizar o levantamento bibliográfico de artigos que relacionam o laboratório de informática com a formação de professores

Atividades

A ç õ e s	O r d e m	Planejado					Executado					
		Descri ção	Indica dor Quan tita tivo	Q t d .	Pe rí o do	Indica dor Qualit ativo	Açã o	Indica dor Quali tativo	Obser vação	Q t d	Período	Com pro van te
-	1	Realizar o levantamento bibliográfico de artigos no portal da Comissão Especial de Informática na Educação (CEIE), Scielo, Google Acadêmico e portal de periódicos da CAPES que relacionam o uso de laboratório de informática com a formação de professores	Quantidade de artigos	10	De 19/09/20XX até 19/10/20XX	Artigos que se relacionam diretamente com o tema do projeto.	Execução Registrada em: 10/04/20XX Aprovado em 05/07/XX Avaliador:	Atendido	Leitura de artigos, livros e textos sobre manutenção de computadores	10	De 10/10/20XX até 10/11/20XX	-

Outrossim, na aba Plano de aplicação, Plano de Desembolso e Pendências, do módulo projetos de extensão, no SUAP, foi possível verificar contornos do gerenciamento de custos dos projetos, que de acordo ao PMOK (2017), inclui os processos usados em planejamento, estimativa, orçamento, financiamento; necessários para completar as atividades do projeto. Nesse sentido, foi levantado nos registros do sistema SUAP, se os recursos disponibilizados foram suficientes para a execução dos projetos com status “concluídos” (18), conforme planejado no plano de aplicação. Segue figura 18:

Figura 18 – Aplicação de recursos nos projetos PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, selecionados no período de 2019 a 2022, com status concluídos.



Fonte: Elaborado pelo autor (com base no SUAP)

Os dados consolidados na figura 18 indicam que em apenas 1 (um) dos projetos concluídos (18) o recurso inicialmente planejado não foi suficiente para assegurar a conclusão das atividades do projeto como planejado, arcando o Coordenador com o complemento. Nos demais, em 12 (doze) foi possível verificar sobra de recursos, com devoluções de valores por meio de Guia de Recolhimento da União anexada ao sistema SUAP, e em 5 (cinco) a utilização integral do recurso disponibilizado. Com relação as sobras de recursos disponibilizados, diante de inúmeras causas que podem ensejar esse fato, verificamos que o SUAP não dispõe de campo para justificar o não uso, possibilitando o acompanhamento pela gestão.

No que se refere ao aspecto das aquisições dos Projetos PIBIEX estudados, os registros do sistema SUAP permitiram verificar, no plano de aplicação, o recurso disponibilizado para planejamento, a descrição dos itens a serem adquiridos com valores orçados, e os efetivamente comprados com valores executados.

Figura 19 – Tela SUAP - Aba Plano de Aplicação

Valor do Financiamento por Projeto

Valor Total Disponível	Planejamento Financeiro		Execução Financeira	
	Planejado	Saldo	Executado	Disponível
2.400,00	2.400,00	0,00	2.332,01	67,99

Demonstrativo do Plano de Aplicação/Memória de Cálculo e Desembolso

Elemento de Despesa/ Origem	Valor Reservado Edital	Previsão			Execução	
		Valor Planejado Memória de Cálculo (A)	Valor Distribuído Plano de Desembolso (B)	Valor Disponível Planejamento (A-B)	Valor Executado Desembolso (C)	Valor Disponível Execução (B-C)
333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores/ PROEX	98.400,00	2.400,00	2.400,00	0,00	2.332,01	67,99

Memória de Cálculo

- [Adicionar Memória de Cálculo](#)

Ações	Data de Cadastro	Despesa	Descrição	Unidade de Medida	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Total Orçado (R\$)	Total Executado (R\$)
-	11/03/2024	333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores	Despesa de custeio	real	1	67,99	67,99	0,00

A ç õ e s	Data de Cadastr o	Despesa	Descrição	Unidade de Medida	Quant idade	Valor Unitár io (R\$)	Tota l Orça do (R\$)	Total Executado (R\$)
		/ PROEX						
-	10/07/2023	333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores / PROEX	Frete Usina Prod Informática	Frete	1	177,16	177,16	177,16
-	30/06/2023	333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores / PROEX	SSD M.2 Nvme 512gb Adata Xpg Spectrix S40g, 3500mb/s Leitura	Unidade	1	271,00	271,00	271,00
-	16/06/2023	333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores / PROEX	Pulseira Antiestatica sem fio para protecao ESD	Unidade	15	14,50	217,50	217,50
-	16/06/2023	333020 - Auxílio Financeiro a Pesquisadores / PROEX	Manta Antiestatica ESD para Bancada - 0,5m x 0,6m	Unidade	9	73,40	660,60	660,60

Fonte: Suap-Modulo Extensão-IF Baiano

Conforme os registros lançados na aba de “Desembolso” e a aba de “Plano de Aplicação” no sistema SUAP, os coordenadores cadastram os valores a serem adquiridos, porém não apresentam os orçamentos que deram suporte ao planejamento do desembolso. Dessa forma, não há registro no SUAP dos dados decorrentes de um procedimento formal de aquisição, quais sejam: as especificações dos itens a serem adquiridos, o valor de frete (quando necessário), prazo para entrega, dados dos fornecedores, como e com quem foram realizados os contatos e o registro das datas que foram feitas as consultas.

Esses registros podem contribuir para um melhor planejamento, gerenciamento e controle das futuras contratações, além de prover melhores práticas, transparência, organização e otimização de recurso.

Conforme o PMBOK (2017), em todas as etapas do projeto uma atividade relevante é realizar os registros das lições aprendidas. Pois as lições aprendidas têm como objetivo registrar as dificuldades encontradas durante o planejamento e execução dos projetos e como seria possível ser evitados.

Verificou-se que na execução dos projetos PIBIEX o registro no sistema SUAP das lições aprendidas por meio dos coordenadores de projetos. A figura 20 apresenta as informações constantes da aba lições registradas referentes aos projetos PIBIEX concluídos (18), no período de 2019 a 2022, Campus Senhor do Bonfim:

Figura 20 - Lições aprendidas Projetos PIBIEX/IF Baiano concluídos, no período de 2019 a 2022, Campus Senhor do Bonfim.

Título do projeto	Área das Lições aprendidas	Lições Aprendidas
Ciência na Praça 2.0	Gerenciamento dos Custos	É necessário ter mais cuidado com os orçamentos e quantidade de materiais propostos para a execução do projeto. Foi necessário tirar recurso do próprio bolso para completar o recurso disponibilizado pela PROEX. Contudo, o recurso extra aplicado melhorou a qualidade do projeto.
Convivência com o Semiárido e Ações Agroecológicas na Comunidade de Serra Branca/Andorinha-BA	1.Gerenciamento das Aquisições 2.Gerenciamento do Escopo	1. Por exemplo, no caso das tubulações, que são grandes e as empresas não entregam. Elas tiveram que ser compradas na cidade do projeto, porque na sede da Instituição (IF), ficaria muito distante e eles não entregam. São coisas que só descobrimos depois. 2. Quando vamos fazer o projeto imaginamos que pensamos em tudo (talvez pelo processo ocorrer num período curto e professor EBTT ter varias ocupações e cursos). O fato é que quando vai implantar surgem muitas outras necessidades que nem imaginávamos, e, modificar no meio do caminho é bem difícil e burocrático. Acho que deveria ter, nos projetos, uma certa mobilidade, seja de tempo, recursos ou até modificação de alguns itens.

Robótica Sustentável - Reaproveitamento de materiais na construção de robôs.	1. Gerenciamento do Tempo 2. Gerenciamento do Escopo	1. Para o gerenciamento de tempo do projeto, foi definido: Atividades que seriam desenvolvidas; Sequência que seriam desenvolvidas; Tempo de duração de cada atividade; Desenvolvimento de um cronograma para o monitoramento e controle do projeto. 2. Minimizar a possibilidade de alteração do plano de aplicação do projeto. • A experiência na coordenação de projetos de extensão possibilita a elaboração de um plano mais realista, com isso um melhor planejamento na aquisição de materiais. Quanto mais solicitações de mudanças ao longo da execução, maior será o prazo para sua finalizar o projeto dentro do escopo original.
Novos Caminhos para a Sustentabilidade e Incremento na Renda Familiar em associação quilombola do alto da maravilha, município de Senhor do Bonfim, Bahia.	1. Gerenciamento dos Recursos Humanos 2. Gerenciamento dos Custos	1. Verificar antecipadamente o verdadeiro interesse do pessoal envolvido na participação do projeto, identificando responsabilidades de cada um. 2. Verificar os valores de mercado dos materiais, pois estes oscilam todo o tempo, não permitindo o fechamento do orçamento do projeto previsto.
Boletim Técnico Agropecuário Interno	1. Gerenciamento dos Recursos Humanos 2. Gerenciamento dos Custos	1. o plano de trabalho do bolsista precisa ser bem especificado das metas e ações semanais. 2. Ter o cuidado de observar as cotações de preços locais
Ciência na Praça 2.5	Gerenciamento das Comunicações	A pandemia foi muito importante. Embora tenha atrapalhado o andamento das atividades físicas possibilitou que os trabalhos fossem realizados de forma virtual permitindo nova formas de conhecimento. Essa metodologia continuará sendo realizada nos próximos anos.
Quilombo Digital: por mais mulheres na Computação	1. Gerenciamento das Comunicações 2. Gerenciamento dos Custos 3. Gerenciamento do Escopo 4. Gerenciamento do Tempo	1. Uma lição positiva e muito importante aprendida com o projeto foi que a gravação e a disponibilização dos conteúdos na internet possibilitam o acesso a um número muito maior de pessoas, ampliando muito o caráter extensionista do projeto. 2. Outra lição importante é que os custos também podem variar bastante, no caso desse projeto especificamente, além da inflação atual tivemos um longo tempo entre o processo de inscrição e seleção dos projetos e o processo de execução dos mesmos, provocando uma variação ainda maior nos preços planejados. 3. Com relação ao escopo do projeto, aprendemos que em ambiente remoto devemos avaliar também os recursos dos participantes. As alunas não tinham acesso ao computador e alguns softwares não puderam ser utilizados, alterando significativamente o formato da oficina de robótica. Essa oficina foi pensada para ser aplicada com o uso de um simulador sendo usado no computador. Ela acabou sendo mais teórica e expositiva. 4. Uma das principais lições apreendidas foi que o tempo de execução em uma atividade presencial não é o mesmo da atividade remota. As oficinas tiveram tempo de duração distintas do tempo planejado pois foram necessários diversos ajustes para o modelo remoto.

Programe: Jovens fazendo Ciência	1.Gerenciamento dos Custos 2.Gerenciamento das Partes Interessadas	1.Gerenciar os custos foi bastante difícil em um período de frequentes oscilações nos preços dos produtos. Para concluir de maneira satisfatória, foi necessário a mudança de fornecedor e gastar tempo em pesquisas. 2.Abrimos a primeira turma com 30 vagas e recebemos 89 inscrições em poucas horas. No entanto, boa parte dos inscritos não utilizam o e-mail com frequência e alguns participantes teve e-mail de confirmação do curso enviado para span. Seria bom um contato de telefone no momento da inscrição pelo SUAP.
Ensino de Robótica como Tecnologia de Inclusão Digital	Gerenciamento do Tempo	Para o gerenciamento de tempo do projeto, foi definido: Atividades que seriam desenvolvidas; Sequência que seriam desenvolvidas; Tempo de duração de cada atividade; Desenvolvimento de um cronograma para o monitoramento e controle do projeto
Produção de sabão líquido ecológico e sabonete líquido para mãos: enfrentamento à Covid-19, aspectos sociais, ambientais, educacionais e muito mais	1.Gerenciamento do Tempo 2.Gerenciamento dos Recursos Humanos	1. Trabalhos que envolvem pesquisa, extensão e processo educativo é muito importante gerenciar bem o tempo. 2. Trabalhar com extensão é muito gratificante. Os bolsistas se desenvolvem bastante ao longo das ações.
Aprendizagem através da codificação de jogos digitais: desenvolvendo o Pensamento Computacional no Ensino Médio	Gerenciamento do Escopo Gerenciamento do Tempo	1.Desenvolvimento do contato com alunos para resolução de dúvidas e afins; Desenvolvimento do tema a partir da distribuição das ideias nas aulas; Processamento de exemplos para trazer informações no processo de explicação. 2.Controle de informações ao organizar para ensinar; Organização de atividades e tarefas e como aplicar.
Somando experiências: Qualificação e capacitação ao grupo produtivo "Mulheres em Ação", comunidade Gameleira/Jaguarari - BA	1.Gerenciamento dos Custos 2.Gerenciamento da Qualidade	1. Além das lições aprendidas relacionadas à nossa troca com as mulheres do grupo e às ações do projeto, gostaríamos de pontuar uma questão referente a algumas regras instituídas pela Proex, sobre restrições no uso do recurso. Uma dessas regras veta a utilização dos recursos para realização de "coffe break", sendo permitido, apenas, gasto com lanche para discentes envolvidos nos projetos. No entanto, a realização de ações localizadas na comunidade externa, como no caso do projeto em questão, no qual os encontros foram realizados na sede de produção do grupo, em município vizinho a Senhor do Bonfim, demanda oferta de merenda para as pessoas beneficiárias. Avaliamos que não oferecer um lanche às mulheres, ao final dos encontros, seria desagradável e constrangedor. Consideramos que isso não representaria uma ação assistencialista, mas sim uma atitude relacionada à comensalidade, na qual conviver à "mesa", alimentar-se juntos é, também, uma forma de estabelecer vínculos e estreitar laços. Neste sentido, levando em consideração a experiência em outros projetos de extensão, a atenção para a relevância deste momento de troca e companheirismo, a coordenadora do projeto decidiu arcar, de forma particular, com os gastos com a merenda. Sugerimos que essa restrição seja revista. Se, de fato, gastos exorbitantes com "coffe break" não

		se justificam, é importante considerar aspectos sócio-antropológicos das formas de estabelecimento de vínculos entre comunidade externa e equipe executora. 2. Como foi escrito no relato de experiência e apresentado no I Congresso de Ensino, Pesquisa e Extensão, a equipe executora dedicou-se em planejar situações de ensino-aprendizagem contextualizadas à realidade das mulheres do grupo e aplicável nas rotinas de trabalho e também no cotidiano pessoal delas. A preparação prévia antes dos encontros, envolvendo estudo, pesquisa, discussão, elaboração e revisão do material e estratégias didáticas utilizadas, foram fundamentais para uma boa execução das ações. A cada encontro, a equipe buscou mediar e facilitar os conhecimentos teóricos e técnicos da forma mais acessível possível, possibilitando também o acesso a um material de consulta permanente, a cartilha de aprendizagem. Ao final dos encontros, foi elaborada uma ficha de avaliação das metodologias de ensino aplicadas. De acordo com as respostas, todas as formas propostas, como resolução de situações da rotina de trabalho, exposição dialogada com slides, demonstração de prática e a cartilha de aprendizagem, foram bem avaliadas. A execução do projeto representou uma oportunidade de aprendizagem bastante rica para todas as pessoas envolvidas, docentes, discentes e mulheres do grupo produtivo. Para as estudantes, enquanto futuras profissionais, representou a possibilidade de aplicação de conhecimentos teóricos inerentes ao curso técnico em Alimentos. Durante esses meses, uma lição marcante para a equipe é que, mesmo o melhor e mais rigoroso planejamento precisa ser readequado conforme as imprevisibilidades que podem acontecer durante a execução. Neste sentido, talvez uma meta “não cumprida” seja a decisão mais adequada e sensata. A escuta e observação atenta das condições locais e adaptação dos conhecimentos teóricos à aplicabilidade da realidade local são outros aprendizados extremamente importantes. Como descrito nas metas, a decisão da não realização da rotulagem geral e nutricional dos produtos realizados pelas mulheres, por exemplo, pautou-se justamente nessa postura.
Laboratório de informática como espaço para formação de professores da rede pública de ensino	1. Gerenciamento dos Riscos 2. Gerenciamento dos Custos	1. O projeto passou por algumas mudanças, pois o contato que tínhamos realizado inicialmente com uma escola para a realização do projeto não deu certo. Assim, reelaboramos o projeto e o cronograma de atividades para atender o prazo de execução previsto. 2. Muitos dos materiais que foram planejados para o projeto eram materiais considerados permanentes. Assim, tivemos que pensar em outros itens que não ficaram adequados aos gastos como gostaríamos.

Gamificação na sala de aula: metodologia ativa centrada nos processos educacionais dos alunos contemporâneos	1. Gerenciamento dos Recursos Humanos 2. Gerenciamento das Aquisições 3. Gerenciamento da Qualidade	1. Nesse projeto foi também aprendido e exercitado o gerenciamento da equipe executora para a realização dos estudos sobre jogos e gamificação, preparação de materiais teóricos e práticos, aquisição de materiais para as oficinas e análises das atividades executadas. 2. Nesse projeto, eu como coordenador, organizei pela primeira vez um projeto no IFBAIANO e assim aprendi bastante sobre os processos de aquisição de materiais de apoio ao projeto, fazendo as devidas comprovações, diálogo com o coordenador de Extensão do campus. 3. Dividir o projeto em etapas nos ajudou a verificar o que tivemos de sucesso e fracasso para uma melhor oferta das oficinas durante o projeto. Assim tivemos tempo de analisar, pensar e planejar as etapas seguintes e assim obter melhor aproveitamento.
A prática do speaking na formação continuada de professores de inglês.	Gerenciamento do Tempo	Tivemos que alterar a data das oficinas, pois não contávamos com imprevistos do tipo prorrogação de prazos para inscrição, bem como organização de prazos para entrega das etapas. Aprendemos muito com esse projeto, foi a nossa primeira experiência com um projeto de extensão com bolsa.
Cultura Maker: Construindo projetos com uso da Robótica Educacional	1. Gerenciamento das Comunicações 2. Gerenciamento das Partes Interessadas	1. Houve uma oficina que não teve ônibus para os estudantes. Na próxima, confirmar com um dia de antecedência o transporte. 2. Uma escola desmarcou o encontro. Para os próximos projetos deveremos contactar pelo menos duas escolas em cada segmento.
Anatomia e Fisiologia Animal lúdica na Escola	1. Gerenciamento do Tempo 2. Gerenciamento das Partes Interessadas	1. O conteúdo teórico sobre Anatomia e Fisiologia Animal é bastante extenso para ser trabalho em tão curto período, tanto do projeto como para exposição das atividades executadas. O projeto precisa ser executado em outras oportunidades para poder contemplar as outras Escolas do município. 2. É necessário que o convite às escolas para visita e acompanhamento de atividades educativas propostas, sempre sejam reforçadas aos estudantes das Escola convidada, estimulando a participação e fortalecendo o vínculo entre o IF Baiano e a comunidade.
Mundo Maker e Aprendizagem Criativa: Modelagem e Impressão de objetos 3D	Gerenciamento do Tempo	Para o gerenciamento de tempo do projeto, foi definido: Atividades que seriam desenvolvidas; Sequência que seriam desenvolvidas; Tempo de duração de cada atividade; Desenvolvimento de um cronograma para o monitoramento e controle do projeto

Fonte: SUAP/IF Baiano – Módulo Projetos de Extensão.

A análise dos dados da figura 20, permitiu constatar que o gerenciamento do tempo e dos custos foram as áreas mais citadas nas lições aprendidas registradas pelos coordenadores de projetos, o que corrobora o fundamento do PMBOK (2017) de que qualquer imprevisto não calculado ou a falta de previsão de alguma atividade no planejamento, pode e deve afetar o tempo e/ou os custos para realização dos projetos.

Dessa maneira, fica evidente a importância de um bom planejamento e detalhamento dessas atividades. Como sugerido em uma das lições aprendidas pelos coordenadores em que foi mencionada a importância dos registros das atividades que seriam desenvolvidas; sequência que seriam desenvolvidas; tempo de duração de cada atividade; com o desenvolvimento de um cronograma para o monitoramento e controle do projeto, conforme orienta o PMBOK (2017).

Visando um maior alcance do objetivo previsto para as lições aprendidas pelo PMBOK, é importante orientar os coordenadores sobre algumas dimensões referentes as áreas de gerenciamento de projetos que devem ser refletidas para nortear o registro no SUAP das lições percebidas, entre elas: o que foi previsto e facilitou o andamento do projeto?; o que não foi previsto e prejudicou o andamento do projeto?; quais facilidades e dificuldades foram encontradas para conseguir a contribuição e apoio das partes envolvidas(Internas/Externas)?

Podemos observar ainda, que há um alinhamento geral do cadastro previsto para os projetos PIBIEX/IF Baiano no SUAP, com os fundamentos gerais de Gerenciamento de Projetos, do Guia PMBOK, tratado nesse estudo, pois, são exigidos indicação do edital, caracterização dos beneficiários, equipe, metas/atividades, do plano de aplicação, plano de desembolso, anexos, fotos, prestação de contas, registros de frequências/atividade diária, pendências, conclusão, lições apreendidas.

Também concluímos que os manuais, editais e instruções normativas expedidos pelo IF Baiano, que orientam como devem ser validados e controlados os projetos por seus coordenadores de projetos, de Campus e Pró-reitoria de Extensão, também atendem ao que orienta o PMBOK, uma vez que, abrangem as temáticas quanto a descrição detalhada do projeto e do produto; a subdivisão das entregas e do trabalho em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis; a formalização e aceitação das entregas concluídas; o monitoramento do status do escopo do projeto e do produto; gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do escopo.

Já com relação ao registro dos Projetos PIBIEX/Campus Senhor do Bonfim, executados entre 2019 a 2022, no SUAP, percebemos um alinhamento parcial com os fundamentos gerais do Gerenciamento de Projetos do Guia PMBOK, diante da identificação de oportunidades de melhorias no registro de informações e detalhes

relacionados aos processos de iniciação, planejamento e execução, conforme será apresentado na Seção 6.3.

6.3. POTENCIALIDADES E FRAGILIDADES/OPORTUNIDADES DE MELHORIAS NA GESTÃO DOS PROJETOS DE EXTENSÃO DO PIBIEX

Com o objetivo de atender ao segundo objetivo específico da pesquisa, nesta seção apresentamos as potencialidades e oportunidades de melhoria na gestão dos projetos de extensão do PIBIEX, a partir da análise realizada nos projetos selecionados nos editais de 2019 a 2022 e concluídos, no Campus Senhor do Bonfim.

Os dados coletados, no sistema SUAP, dos Projetos PIBIEX selecionados, categorizados em torno das áreas de conhecimento de GP do Guia PMBOK, permitiram identificar as potencialidades e fragilidades/oportunidades de melhoria sistematizadas na figura 21:

Figura 21 – Potencialidades e Oportunidades de Melhorias (fragilidades) do Gerenciamento dos Projetos de Extensão PIBIEX, Editais 2019 a 2022, concluídos no Campus Senhor do Bonfim.

Area de conhecimento	Potencialidades	Oportunidades de Melhorias
Gerenciamento da integração inclui os processos e atividades para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades de gerenciamento dentro dos Grupos de Processos de Gerenciamento do Projeto.	Uso da informatização para registro de todos os grupos de processos dos projetos (Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento) por meio do sistema SUAP Desenvolvimento do termo de abertura do projeto com dados do edital de seleção, caracterização dos beneficiários e equipe. Registro de outros dados do projeto, tais como, metas/atividades, plano de aplicação, plano de desembolso, fotos para comprovação da execução do projeto, frequências/atividade diária, pendências, lições apreendidas e prestação de contas.	O registro das principais partes envolvidas, a comunidade ou grupo de pessoas que serão beneficiadas com o projeto, reflete apenas a perspectiva do coordenador, não traz informações quanto ao diagnóstico prévio de participação do público-alvo (interesse em participar do projeto) e suas principais expectativas em relação ao projeto. Ausência de justificativa social e dos resultados inclusive de colaboração com a EPT que o proponente espera alcançar com a execução do projeto. Ausência de informações quanto a disponibilidade da infraestrutura/recursos necessários para a realização do projeto no local e tempo previsto.

Gerenciamento do escopo inclui os processos necessários para assegurar que o projeto inclui todo o trabalho necessário para terminar com sucesso Relacionado principalmente com o definir e controlar o que está e o que não está incluído no projeto.	O sistema possui a aba Metas/Atividades para registro do planejamento e execução das atividades do projeto, o que contribui para o gerenciamento e controle quanto ao alcance dos objetivos e resultados do projeto.	Ausência de avaliação final do Coordenador e do público-alvo quanto a satisfação com as entregas realizadas pelo projeto e o atendimento aos resultados esperados.
O Gerenciamento do Cronograma do Projeto inclui os processos necessários para gerenciar o término dentro do prazo do projeto.	Possui no sistema SUAP uma aba para inserção da sequência de atividades planejadas e executadas para cada meta do projeto, informando o tempo e recursos necessários, o que permite gerenciar os esforços para o término do projeto dentro do prazo. Existe ainda previsão de parâmetros de controle a ser verificado ao longo da execução do projeto que indica uma forma qualitativa e uma quantitativa para monitoramento. O controle é feito tanto pelo próprio coordenador do projeto quanto pelo coordenador de extensão do campus. Nesse aspecto, ficou claro que o coordenador de extensão é responsável pelo processo de monitoramento e controle do trabalho, como sugerido pelo PMBOK.	Omissão de registro de novo cronograma, na aba "metas/atividades", após atrasos ou não atendimento do que foi planejado, e os motivos que provocaram essas alterações.
O Gerenciamento dos Custos do Projeto inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado. O Gerenciamento das Aquisições do Projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto.	Exigência do sistema SUAP da inserção de um plano de desembolso informando o valor previsto e período a ser executado, evidenciando a aderência ao guia PMBOK (2017), e viabilização de um meio de gerenciar os custos de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado. Exigência de planejamento prévio em relação as aquisições que serão necessárias para atender ao projeto em compatibilidade com o recurso financeiro previsto pela taxa de bancada.	Inexistência de informações detalhadas quanto aos valores orçados cadastrados no sistema SUAP (mapa de preço com o mínimo de três cotações, indicando a data da consulta, ou a justificativa pela falta de alguma cotação; o valor do frete, caso tenha; os dados dos fornecedores)

O Gerenciamento da Qualidade do projeto inclui os processos para incorporação da política de qualidade da organização com relação ao planejamento, gerenciamento e controle dos requisitos de qualidade do projeto e do produto para atender as expectativas das partes interessadas. Também oferece suporte as atividades de melhoria contínua de processos.	O sistema SUAP possui uma aba para registro de lições aprendidas pelos Coordenadores dos projetos, que visa promover qualidade a partir da melhoria contínua dos processos de execução dos projetos e seus resultados.	Inexistência de orientações sobre o que se espera de registro quanto as lições aprendidas, e da publicização desses registros.
O Gerenciamento dos Recursos do Projeto inclui os processos para identificar, adquirir e gerenciar os recursos necessários para a conclusão bem-sucedida do projeto. Processo de definir como estimar, adquirir, gerenciar e utilizar recursos físicos e de equipe.	O sistema SUAP disponibiliza diversos meios para planejar, gerenciar e controlar os recursos necessários para execução do projeto, a exemplo da aba de registro da equipe, aba do Plano de aplicação, aba do plano de desembolso, aba de registro de frequência e atividade do aluno, e na aba “Anexos” há exigência de apensar a Declaração do Gestor Máximo da Unidade, de que a mesmo possui condições materiais e humanas para a realização da ação.	Declaração do Gestor Máximo da Unidade não traz o detalhamento dos recursos materiais e humanos que deverão ser disponibilizados para a realização bem-sucedida do projeto.
O Gerenciamento das Comunicações do Projeto inclui os processos necessários para garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam satisfeitas, com o desenvolvimento de artefatos e a implementação de atividades projetadas para realizar a troca eficaz de informações.	O ponto positivo está no uso do e-mail institucional pelas partes atuantes no projeto para comunicação de forma oficial. A distribuição de informações entre as partes interessadas é realizada de acordo com cada coordenador de projeto e pode ser feita pelo e-mail, ou pessoalmente. Há ainda a possibilidade de uso dos registros realizados no sistema SUAP para fornecer/publicizar informações referentes ao projeto.	Carência de um meio de comunicação dinâmico e célere, sobretudo para tirar dúvidas.

O Gerenciamento dos Riscos do Projeto inclui processos de condução de planejamento, identificação e análise de gerenciamento de risco, planejamento de resposta, implementação de resposta e monitoramento de risco em um projeto. Existem riscos em cada uma dessas atividades, e os mesmos devem ser assumidos e gerenciados no nível correto.	O sistema oferece uma aba Metas/Atividades na qual pode ser registradas metas de planejamento quanto a riscos e atividades para mitigá-los.	Ausência de registros pelos Coordenadores quanto a gerenciamento de riscos que possam comprometer a execução do projeto.
--	--	---

Fonte: Elaboração do autor (2025)

A análise das características da gestão dos projetos de extensão do Programa PIBIEX descritas no capítulo 5, bem assim, dessas potencialidades e fragilidades da gestão trazidas na figura 21, a luz das boas práticas do PMBOK quanto ao gerenciamento dos processos, demonstrou os seguintes impactos positivos no contexto de implementação do PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim:

- a) No gerenciamento dos projetos de extensão a metodologia baseada no Guia PMBOK (2017) envolve todo o ciclo do projeto que deve ser acompanhado, e, por isso ela se mostra adequada e suficiente para o implemento do Programa PIBIEX.
- b) Os aspectos relevantes da metodologia de gestão dos projetos de extensão estão informatizados, através do SUAP – Modulo Extensão - de uso fácil, isso possibilita a unificação de conceitos, a tramitação mais ágil e facilitada dos projetos de extensão, além do que o registro e acompanhamento da tramitação, maior transparência das ações praticadas e a emissão de relatórios gerenciais.
- c) Há uma estrutura organizacional definida e em uso para atuar na submissão, implementação, monitoramento e avaliação dos projetos de extensão, que conta com a figura dos coordenadores de extensão dos Campi que são responsáveis pela aprovação e tramitação dos projetos.

d) É perceptível a existência de um alinhamento estratégico dos projetos de extensão com os objetivos dos Institutos Federais, uma vez que, os editais que regulam os projetos de extensão estudados demonstraram estar em consonância com os objetivos e as temáticas planejadas para a extensão nos IF's.

Já a análise específica das fragilidades da gestão dos projetos de extensão do Programa PIBIEX, levantadas pela pesquisa, permitiu entender que:

a) Embora exista uma plataforma padronizada para GP em funcionamento que possibilita perceber resultados com a sua utilização, não há uma preocupação, pela maioria dos proponentes, em justificar os projetos extensionistas e seus resultados sob a perspectiva da contribuição para o desenvolvimento sustentável, social e educacional do público-alvo.

b) Não há mensuração do desempenho/resultado social dos projetos encerrados, além da coleta de dados para investigar possíveis causas de atrasos, subutilização de recursos ou estouro de custos, etc.

c) De modo geral há uma percepção limitada do gerenciamento dos projetos, ou seja, uma maior preocupação quanto as iniciativas referentes a registro no SUAP e a elaboração de relatórios finais para a prestação de contas. Não se vislumbra outros aspectos/conhecimentos em GP como a liderança, trabalho em equipe, ou até mesmo conhecimentos técnicos dos produtos ou serviços gerados pelos projetos.

d) As lições aprendidas nos projetos não fazem parte do planejamento e execução de gestões futuras de ações extensionistas.

Atendendo ao terceiro objetivo específico do estudo, ao analisarmos as potencialidades e fragilidades da Gestão dos Projetos de Extensão do IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim ora apontadas nessa seção, percebemos quanto ao impacto para o Programa PIBIEX que, por um lado a GP favorece que a implementação do programa aconteça de modo sistematizado, conforme as regras previstas nos editais de seleção, e inclusive com o potencial de proporcionar aos gestores e a comunidade acadêmica o levantamento de diagnósticos das atividades em desenvolvimento.

Todavia, de outro lado verificamos a necessidade de que a gestão dos projetos extensionistas PIBIEX viabilize o acesso e uso das lições aprendidas em

gestões anteriores; demonstre efetivamente o retorno que essas atividades de extensão, implementadas através do PIBIEX, proporcionam às demandas da sociedade; ao estreitamento dos laços da academia com os segmentos sociais na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional, além do que ao processo de ensino aprendizagem dos discentes participantes.

As análises realizadas nessa seção nos deram embasamento para cumprir o objetivo geral do estudo, qual seja, desenvolver uma proposta de intervenção em ferramenta de gestão de projetos para consolidação do PIBIEX/IF Baiano, conforme explicitado no Capítulo 7.

7. PRODUTO EDUCACIONAL

Nos cursos de Mestrado e Doutorado Profissional destaca-se a produção técnica/tecnológica entendida como produtos e processos educacionais, que necessitam ser aplicados em um contexto real, podendo ter diferentes formatos.

O Produto Educacional (PE) é o resultado tangível oriundo de um processo gerado a partir de uma atividade de pesquisa (por ex. pequeno livro, manual de atividades, sequência didática, software, jogo educativo, etc.) que devem apresentar potencial de replicabilidade por terceiros em espaços formais e não formais. (Rizzatti et al., 2020).

Nesse sentido, optamos por desenvolver um produto educacional categorizado como (i) material didático e instrucional – proposta de intervenção, seguindo a orientação contida na Plataforma Sucupira (CAPES, 2019).

As propostas de intervenção são investigações que envolvem o planejamento e a implementação de interferências (mudanças, inovações) – destinadas a produzir avanços, melhorias, nos processos de aprendizagem dos sujeitos que delas participam – e a posterior avaliação dos efeitos dessas interferências (Damiani et al., 2013).

O produto educacional, desenvolvido a partir desta pesquisa, trata de uma proposta de intervenção nos processos de Gerenciamento de Projetos de Extensão, realizados através do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) – Módulo Extensão. Intitula-se “Aprimoramento no Gerenciamento de projetos de extensão EPT: proposições para evidências da relevância social”, tendo como público-alvo gestores e servidores (docentes e técnicos administrativos) atuantes no processo de gerenciamento dos projetos de extensão tecnológica.

A finalidade desse PE é propor contribuições que melhorem os fluxos de gerenciamento da integração, do escopo, cronograma, aquisições, comunicação e partes interessadas dos projetos de extensão desenvolvidos no SUAP, na busca por evidenciar a relevância social da extensão realizada e sua consecução para os objetivos da EPT.

Como explicitado nesta pesquisa, a ausência de informações específicas relacionadas as áreas do escopo (justificativa e resultados sociais), do desembolso do recurso, dos termos das aquisições, da comunicação das partes, da validação do projeto com o público-alvo, suscitam intervenções no processo de gerenciamento dos projetos de modo a favorecer que o fazer extensionista desenvolvido através dos projetos alcancem resultados satisfatórios de promoção do desenvolvimento local e da cidadania, formação integral de discentes, que ele pode proporcionar no contexto social e da EPT.

Diante do desafio de elaborar um produto educativo no bojo de uma pesquisa num programa de pós-graduação profissional é preciso indicar as bases teóricas que orientaram as etapas de elaboração do produto. Nesse sentido, conduzimo-nos pela proposição de Audy (2017) concernente à inovação, enquanto efetiva implementação, com valor agregado, de novas ideias em um determinado contexto, que podem ser inteiramente novas ou envolver a aplicação de ideias já existentes, mas que são novas para um determinado contexto, bem como uma combinação entre as duas formas.

Essa efetiva implementação, ainda na visão de Audy (2017), envolve a ação de realizar, a exploração da ideia inicial, ou seja, associa a noção de colocar em prática, no mundo real, a ideia, agregando valor no contexto de seu uso. Esse valor pode ser econômico, mas também social, científico, cultural.

Em vista dessa definição, escolhemos desenvolver, com base no conhecimento derivado da pesquisa, um produto educacional que associe melhorias nas diferentes áreas de gestão dos projetos de extensão tecnológica, existentes e já em uso no contexto do SUAP/IF Baiano.

Optamos por propor uma inovação do tipo incremental, que segundo Audy (2017), envolve melhorias normalmente modestas e sempre no mesmo patamar tecnológico e nos indicadores de desempenho ou qualidade onde se aplicam. Diferentemente das disruptivas associada às mudanças radicais, de ruptura com os paradigmas vigentes, gerando um novo patamar tecnológico onde se aplica.

A proposta de inovação do Produto Educacional dessa pesquisa não desfaz ou recria todo o processo de iniciação planejamento, execução, monitoramento/avaliação, encerramento relativos à gestão dos projetos de extensão

realizado por meio do SUAP. Ela tem como foco específico associar a gestão desses processos alguns aspectos previstos no Guia PMBOK (2017), para aperfeiçoar sua prática e evidenciar as contribuições de tais projetos para consecução dos objetivos de cunho social e da EPT. Essa intervenção se mostrou importante no contexto da pesquisa porque percebemos que a gestão de projetos realizadas via SUAP tem um cunho voltado aos aspectos do cumprimento das regras editalícias para seleção de projetos e prestação de contas do recurso aplicado, ficando o grau de Institucionalização das ações de extensão como mecanismo para o atendimento da política de EPT e seus resultados educacionais e sociais não evidenciados no gerenciamento dos projetos analisados.

Nesse contexto, as melhorias propostas no Módulo de Extensão do SUAP/IF Baiano foram sistematizadas na figura 22.

Figura 22: Propostas de intervenções incrementais no Módulo Extensão-Suap/IF Baiano.

Área de Conhecimento, conforme PMBOK (2017)	Propostas de intervenções
Gerenciamento da integração Gerenciamento das Partes Interessadas	Sugere-se que na aba “dados do projeto” como atividades obrigatórias sejam previstas a inclusão de: a) da justificativa social considerando as seguintes dimensões: Desenvolvimento profissional/educacional – Indicar a contribuição do projeto de extensão para o público-alvo quanto à obtenção de aprendizagem e aplicação prática para o mundo do trabalho Desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos visando o progresso sócio-econômico sustentável local e regional – Indicar a contribuição do projeto de extensão referente a contribuição para o desenvolvimento sócio-econômico sustentável local e regional Incentivo a prática acadêmica que contribua para o desenvolvimento da consciência social, ambiental e política, formando profissionais-cidadãos – indicar sobre a contribuição do projeto de extensão para a qualificação do público-alvo como cidadã(ão) na função de agente atuante e aplicado para promover uma sociedade mais justa Desenvolvimento do processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável – indicar o quanto o projeto contribuiu para a interação com ensino e pesquisa b) informações sobre o diagnóstico de participação prévio do público-alvo, no campo Metodologia da Execução do Projeto. c) resultados esperados pelo Coordenador diante da justificativa social conferida ao projeto, e pelo público-alvo com a execução do projeto.

Gerenciamento do escopo	Sugerimos realizar avaliação do projeto de extensão quanto aos resultados sociais e/ou educacionais esperados: a) com os membros beneficiados, por meio de metodologias participativas como grupo focal, rodas de conversa, sistematização da experiência. b) com os próprios coordenadores, conforme formulário avaliativo apresentados no Produto Educacional – Apêndice A.
Gerenciamento do Cronograma	Indicamos a inclusão de um campo na aba “Metas/Atividades” denominado justificativa para atrasos/não atendimento das metas. Vide modelo no Produto Educacional – Apêndice A
Gerenciamento dos Custos Gerenciamento de Aquisições	Indicamos a inserção de mapa de preços com informações sobre as cotações realizadas (mínimo três ou justificada quando atendida parcialmente), os fornecedores, com data do contato. Modelo apresentado no Produto Educacional – Apêndice A
Gerenciamento da Qualidade	Indicamos a inserção de ícone de ajuda, com orientações sobre o que se espera de registro quanto as lições aprendidas (o que foi previsto e facilitou o andamento do projeto? O que não foi previsto e prejudicou o andamento do projeto? Quais facilidades e dificuldades foram encontradas para conseguir a contribuição e apoio das partes envolvidas (Internas/Externas)? Indicamos ainda a publicização das lições aprendidas anualmente.
Gerenciamento dos Recursos	Sugerimos adequar a declaração do Gestor Máximo da Unidade existente com discriminação dos recursos materiais e humanos que deverão ser disponibilizados para realização e conclusão bem-sucedida do projeto. Modelo apresentado no Produto Educacional – Apêndice A
Gerenciamento das Comunicações	Indicamos a criação de um suporte da PROEX por meio de um canal de WhatsApp institucional para comunicação mais célere entre coordenador-gestor.
Gerenciamento dos Riscos	Sugerimos que, no cadastro do projeto, sejam registrados pelo proponente os riscos, enquanto eventos em potencial que afetem a consecução do projeto; podem ser financeiros, legal, operacional; e ações para mitigação, somente no caso de risco extremo, ou seja, com alto grau de probabilidade de ocorrer e que poderão resultar em impacto extremamente severo ao objetivo/resultado do projeto.

Fonte: Elaboração do autor (2025)

As ações sistematizadas na figura 22 responderam ao problema da pesquisa, isto é, “Quais as ações necessárias para que a gestão de projetos de extensão colabore na consolidação do PIBIEX no IF Baiano? Esperamos que estas propostas possam ser implementadas, e, que venham agregar melhoria no gerenciamento de projetos de extensão tecnológica, no sentido de modificar o cenário atual da ausência de evidenciação dos graus de institucionalização da extensão realizada no IF Baiano e de suas contribuições para os objetivos sociais da EPT.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisamos sobre a gestão de projetos de extensão na Educação Profissional, analisando os projetos do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Extensão do Campus Senhor do Bonfim, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, no período de 2019-2022. Iniciamos em busca da compreensão das concepções de políticas/programas educacionais, as tendências e modelos para sua respectiva análise. Seguimos na trilha do entendimento das bases conceituais e diretrizes da extensão universitária (onde tudo se iniciou) e da extensão tecnológica dos Institutos Federais, acessando normativas e documentos oficiais construídos ao longo do tempo, além de textos de Freire e Gadotti. Adentramos na temática do Gerenciamento de Projetos e de suas ferramentas, na perspectiva do Guia PMBOK.

Assim, compreendemos que existem diferentes concepções de Políticas e Programas educacionais, de enfoques que moldam suas respectivas análises, e que a forma como um pesquisador encara a política educacional interfere diretamente no tipo de investigação analítica que se propõe a realizar. Isso nos permitiu definir a perspectiva de política/programa educacional adotada na pesquisa, isto é, que diz respeito não só aos textos e estratégias oficiais, mas, também ao que as pessoas dizem e fazem, às questões materiais, às relações de poder; além do que realizar a análise dos projetos extensionistas a partir dos processos micropolíticos, de sua articulação com os processos macropolíticos e da ação dos profissionais que lidam com as políticas no nível local.

O estudo do significado da extensão no Brasil, ao longo da sua trajetória história e na ótica de Freire e Gadotti, colaborou na construção do embasamento necessário para a compreensão dos fundamentos da atividade extensionista numa perspectiva contra hegemônica, ou seja, que se afasta da concepção assistencialista e de transmissão literal do conhecimento produzido na academia para a comunidade, e passa a reconhecer o papel da extensão seja na problematização do conhecimento (inclusive dialogando com os saberes populares) e sua indiscutível reação com a realidade concreta para melhor compreendê-la, explicá-la, transformá-la, seja como uma dimensão do ensino e da pesquisa que colabora para concretude

da formação humana integral dos estudantes, articuladora das dimensões da vida no processo educativo.

Já o acesso ao conjunto de processos, áreas de conhecimento e técnicas do Guia PMBOK serviu para auxiliar nas análises desenvolvidas nesse estudo e norteou a construção do produto educacional.

O objetivo geral desse estudo de “Desenvolver proposta de intervenção em ferramenta de gestão de projetos para consolidação do PIBIEX/IF Baiano” foi cumprido com a elaboração do produto educacional, consubstanciado na proposta de intervenção nos processos de Gerenciamento de Projetos de Extensão, do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) – Módulo Extensão, intitulada: “Intervenção no Gerenciamento de projetos de extensão EPT: proposições para evidências da relevância social”.

Essa proposta interventiva construída na pesquisa não desfaz ou recria todo o processo de iniciação planejamento, execução, monitoramento/avaliação, encerramento relativos à gestão dos projetos de extensão realizado por meio do SUAP, ela associa a gestão desses processos alguns aspectos previstos no Guia PMBOK (2007) quanto as áreas de conhecimento da gestão da integração, do escopo, do cronograma, da qualidade, etc., como forma de estabelecer, principalmente, mecanismos que evidenciem o grau de institucionalização da prática extensionista e de suas contribuições para consecução dos objetivos de cunho social da EPT, principais aspectos não vislumbrados no contexto do GP extensionista aqui pesquisado.

No alcance do primeiro objetivo específico do estudo de “Caracterizar os projetos PIBIEX do Campus Senhor do Bonfim, selecionados e concluídos no período de 2019-2022, quanto aos aspectos de gestão: escopo, prazo e custo, aquisições e lições aprendidas”, visualizamos quanto aos 26 projetos estudados que: 1) a área relativa à educação concentrou o maior número dos projetos (12), seguida de Tecnologia e Produção (6), sendo que não houve nenhum projeto para área temática de Direitos Humanos e Justiça, embora esteja prevista nas orientações da Política Nacional de Extensão; 2) os objetivos dos projetos embora diferentes, apresentaram a consignação da relação do IF Baiano com a sociedade e preocupação com a formação educacional como pontos de congruência; 3) houve

efetiva conclusão de apenas de 18 (dezoito) projetos, sendo que 05 (cinco) foram cancelados sob argumento de que não seriam viáveis adequar as execuções ao formato remoto por conta da Pandemia do Covid-2019, e 03 (três) estão com status “em execução”; 4) em termo de cronograma apenas 05 (cinco) do total de projetos concluídos (18) observaram o prazo de execução definidos nos editais (07 meses), enquanto a maioria precisou solicitar prorrogação de prazo; 5) os registros feitos na aba “Metas/atividades” dos projetos pesquisados são cadastrados de modo genérico, ficando assim sem uma lista detalhada das atividades de trabalho; 6) o gerenciamento do tempo e dos custos foram as áreas mais citadas nas lições aprendidas registradas pelos coordenadores de projetos.

As características e os dados/informações do SUAP quanto aos projetos de extensão ora pesquisados, categorizados em torno das áreas de conhecimento de GP do Guia PMBOK, possibilitou cumprirmos o segundo objetivo de identificar fragilidades nas gestões desses projetos, quais sejam: a) ausência de preocupação, pela maioria dos proponentes, em justificar os projetos extensionistas e mensurar seus resultados sob a perspectiva da contribuição para o desenvolvimento sustentável, social e educacional do público-alvo; b) percepção limitada do gerenciamento dos projetos em torno das iniciativas referentes a registro no SUAP e elaboração de relatórios finais para a prestação de contas. Não se vislumbrou outros aspectos/conhecimentos em GP como trabalho em equipe, ou até mesmo conhecimentos técnicos dos produtos ou serviços gerados pelos projetos; c) as lições aprendidas nas gestões dos projetos não fazem parte do planejamento e execução de novas ações extensionistas.

Foram identificadas também, como decorrência do cumprimento do segundo objetivo específico do estudo, potencialidades do gerenciamento dos projetos de extensão PIBEX/IF Baiano: uso da informatização para registro de todos os grupos de processos dos projetos (Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento) por meio do sistema SUAP; exigência de planejamento prévio em relação as aquisições que serão necessárias para atender ao projeto em compatibilidade com o recurso financeiro previsto pela taxa de bancada; possibilidade de uso dos registros realizados no sistema SUAP para fornecer/publicizar informações referentes ao projeto, entre outras.

Por fim, esse trabalho cumpriu o último objetivo específico de analisar o impacto do gerenciamento dos projetos na implementação do PIBIEX/IF Baiano/Campus Senhor do Bonfim, no período de 2019 a 2022, ao concluir, a partir da análise das características, potencialidades e fragilidades da gestão dos projetos de extensão a luz das boas práticas do PMBOK, que:

a) o GP favorece a implementação do programa PIBIEX de modo sistematizado, conforme as regras previstas nos editais de seleção, e inclusive com o potencial de proporcionar aos gestores e a comunidade acadêmica o levantamento de diagnósticos das atividades em desenvolvimento;

b) por outro lado não demonstra efetivamente o grau de retorno do PIBIEX quanto as demandas da sociedade; o estreitamento dos laços da academia com os segmentos sociais na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional, além do que ao processo de ensino aprendizagem dos discentes participantes. Ou seja, a concretude no PIBEX da extensão na perspectiva contrahegemônica defendida por Freire, “extensão como dialogicidade e comunicação”, entendida como co-participação dos sujeitos no ato de conhecer, relação de igualdade entre os extensionistas vinculados a uma instituição de educação formal e os membros da comunidade externa que participam da atividade ou projeto de extensão, diferente de transferência de conhecimento. Essa perspectiva de extensão a coloca como instrumento importante da missão social conferida legalmente aos Institutos Federais, de articular ações integradas à comunidade que os cerca com o oferecimento de uma educação que instigue o aluno à refletir sobre a realidade que lhe é apresentada, e se colocar em posição de agente de transformação da realidade social e local.

Diante disso, sugerimos para colaborar na consolidação do PIBIEX/IF Baiano e em resposta à pergunta que motivou o estudo, as seguintes ações no gerenciamento de projetos de extensão:

1) Em termos do que pode ser implantado e exigido no SUAP:

- ✓ inclusão de justificativa social, considerando as dimensões da contribuição do projeto para obtenção de aprendizagem e aplicação prática para o mundo do trabalho; desenvolvimento socioeconômico sustentável local e regional; qualificação do público-alvo como

cidadã(ão) na função de agente atuante para promover uma sociedade mais justa; interação com ensino e pesquisa;

- ✓ inclusão de resultados esperados pelo Coordenador e pelo público-alvo diante da justificativa social conferida ao projeto;
- ✓ acréscimo de justificativa para atrasos/não atendimento das metas;
- ✓ registro de lições aprendidas na perspectiva do que foi previsto e que facilitou o andamento do projeto, do que não foi previsto e prejudicou o andamento do projeto, quais facilidades e dificuldades encontradas para conseguir a contribuição e apoio das partes envolvidas (Internas/Externas).

2) Publicização das lições aprendidas, anualmente.

Uma possível limitação para este trabalho é que devido a disponibilidade de tempo para se desenvolver um trabalho de mestrado e o número de Campi do IF Baiano, que são quatorze na atualidade, essa pesquisa foi realizada somente no campus Senhor do Bonfim. Contudo, o método utilizado também poderá ser replicado em outro campus, pois eles têm realidades diferentes, podendo apresentar resultados diferentes. Assim, seria importante descobrir o que há de oportunidades de melhoria na gestão dos projetos de extensão PIBIEX em cada campus.

Esse trabalho não se encontra acabado, pois todo trabalho científico está subordinado a contínuo aperfeiçoamento. Ele se coloca como um passo para outras discussões em torno do tema da gestão de projetos extensionistas e a importância do seu monitoramento, avaliação e feedback como indicadores que podem colaborar com uma indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão mais efetiva, favorecendo a institucionalização da EPT pensada no bojo da criação dos IF's.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, E.R.; SILVEIRA JUCÁ, S.C.; SILVA, S.A. Extensão na Educação Profissional: caracterização das ações de um Instituto Federal de Educação Research. **Society and Development**, v. 8, n. 10, 2019. Universidade Federal de Itajubá, Brasil. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560662201017>. Acesso em: nov. 2023. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v8i10.1341>.
- AUDY, J. A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 75-87, mai. 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/137885/133471>. Acesso em: fev. 2025.
- AZMAN, M.A.; ABDUL-SAMAD, Z.; ISMAIL, S. The accuracy of preliminary cost estimates in Public Works Department (PWD) of Peninsular Malaysia. **International Journal of Project Management**, v. 31, n. 7, p. 994–1005, 2013.
- BARCAUI, A.B. **O Desafio do Sucesso em Projetos de Tecnologia da Informação** – 2004. Universidade Federal do Rio de Janeiro - Programa de Engenharia de Produção.
- BALL, S.J., MAINARDES, J. (Orgs.). **Políticas Educacionais: Questões e Dilemas**. São Paulo: Cortez, 2011.
- BEIRÃO JUNIOR, H.F.; SOARES, F.C. **Concepção e gestão de projetos públicos**. 2. ed. Florianópolis: Publicação do IF-SC, 2011. v. 1. 108p.
- BICHIR, R. **Para além da “Fracassomania”**: Os estudos brasileiros sobre implementação de políticas públicas. In: MELLO, J.; RIBEIRO, V.M.; LOTTA, G.; BONAMINO, A.; CARVALHO, C.P. Implementação de políticas e atuação de gestores públicos: Experiências recentes das políticas de redução das desigualdades. Brasília, DF: Ipea, 2020.
- BICHIR, R.; BRETTAS, G.; CANATO, P. Multi-level governance in federal contexts: The Social Assistance Policy in the City of São Paulo. **Brazilian Política Science Review**, v. 11, n. 2, p. 1-28, 2017.
- BISPO, J.L.P.; SANTOS, C.T.; TROCOLI, R.O.; BRASIL, P.S. A Extensão no Instituto Federal Baiano. São Carlos: Pedro & João Editores, p.85-89, 2022.
- BRASIL. **Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931**. Dispõe sobre o Ensino Superior no Brasil - Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1930-1949/d19851.htm. Acesso em: 29 jul. 2022.
- BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília-DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm. Acesso em: 29 jul. 2022.
- BRASIL. **Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Dispõe sobre a Reforma Universitária - Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm. Acesso em: 29 jul. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 30 maio 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: nov. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.172 de janeiro de 2001**. Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação - PNE para o decênio 2001-2010 Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm Acesso em: 31 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de projetos**. Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, 2006. 110p.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. D.O.U. Seção 1, de 30 de dezembro de 2008. Brasília, DF, 2008.

BRASIL. **Decreto nº 7.233, de 19 de junho de 2010**. Dispõe sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7233.htm. Acesso em: 31 jul. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação - PNE para o decênio 2014-2024 Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 31 jul. 2022.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016**. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc95.htm. Acesso em: maio de 2022.

BRASIL. **Resolução CNE/CEB nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Dispõe sobre diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira - Brasília, DF. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55877808. Acesso em: 30 jul. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.741 de 29 de março de 2019**, altera o Decreto nº 9.711, de 15 de fevereiro de 2019, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira, estabelece o cronograma mensal de desembolso do Poder Executivo federal para o exercício de 2019 e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9741.htm. Acesso em: maio 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano. **Resolução Consup IF Baiano nº 46/2019**. Aprova o Regulamento das Atividades de Extensão do IF Baiano. Disponível em: <https://ifbaiano.edu.br/portal/wp-content/uploads/2019/09/Resolu%C3%A7ao-46.pdf>. Acesso em: 31 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 10.686, de 22 de abril de 2021**. Dispõe sobre o bloqueio de dotações orçamentárias primárias discricionárias e dá outras providências - Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10686.htm Acesso em: maio de 2022.

BRASIL. **Portaria da Fazenda nº 6.518, de 8 de junho de 2021**, altera os valores de dotações primárias bloqueadas, constantes do Anexo XXVII do Decreto nº 10.699, de 14 de maio de 2021, na forma do Anexo desta Portaria. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-fazenda/me-n-6.518-de-8-de-junho-de-2021-324755162>. Acesso: maio 2022.

INSTITUTO FEDERAL BAIANO. **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano**. Campus Senhor do Bonfim. Complexo de laboratórios. Disponível em: <https://www.ifbaiano.edu.br/unidades/bonfim/complexo-de-laboratorios/>. Acesso em: out. 2023.

INSTITUTO FEDERAL BAIANO. **PDI 2012-2025**. Campus Senhor do Bonfim. Disponível em: <https://ifbaiano.edu.br/portal/pdi/>. Acesso em: out. 2023.

CARVALHO, K.E.M.; PISCOPO, M.R. Fatores de sucesso da implantação de um PMO: um caso na administração pública. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 14, n. 3, p. 56-78, 2014.

CARVALHO, M.M.; RABECHINI Jr., R. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CAVALCANTE, P.; LOTTA, G. **Burocracia de médio escalão**: perfil, trajetória e atuação. Brasília: Enap, 2015.

Conselho Nacional das Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CONIF). **Extensão Tecnológica**: Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Cuiabá (MT): CONIF/IFMT, 2013.

COTTA, T.C. Avaliação educacional e políticas públicas: a experiência do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB). **Revista do Serviço Público**, Brasília, ano 52, n. 4, out./dez. 2001.

COVER, I. Práticas de extensão no ensino médio integrado: construindo possibilidades de emancipação. X ANPED SUL, Florianópolis, outubro de 2014.

CRAWFORD, L.H.; HELM, J. Government and governance: The value of project management in the public sector. **Project Management Journal**, v. 40, Issue 1, p. 73–87, March, 2009.

DAMIANI, M. F. et al. **Pesquisas de intervenção em educação: concepções e possibilidades**. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 8, n. 1, p. 57-68, 2013.

DUARTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FARIA, C.A.P. **Introdução**. In: _____ (Org). Implementação de políticas públicas: teoria e prática. Belo Horizonte: PUC-Minas, 2012. p. 7-18.

FEHLBERG, J.; SILVA, M.C.; VALLE, P.C. Eu, meus filhos e nossa escola: pensando a extensão universitária na escola regular. **Psicologia em Foco**, v.4, n.1, p.1-7, 2014.

FRIGOTTO, G. Educação omnilateral. In: CALDART, R.; PEREIRA, I.B.; ALENTEJANO, P.; FRIGOTTO, G. (Orgs.). **Dicionário da Educação do Campo**. Rio de Janeiro, São Paulo: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Expressão Popular, 2012.

FORPROEX. I Encontro de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. UNB, Brasília, 1987. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/renex/images/documentos/1987-I-Encontro-Nacional-do-FORPROEX.pdf>. Acesso em: maio 2022.

FORPROEX. Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus: FORPROEX; 2012. Disponível em: <https://proex.ufsc.br/files/2016/04/Pol%C3%ADtica-Nacional-de-Extens%C3%A3o-Universit%C3%A1ria-e-book.pdf>. Acesso em: maio 2022.

FORPROEX. Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. **Extensão Universitária: Organização e Sistematização**. Edison José Corrêa (org.). Coordenação Nacional do FORPROEX. - Belo Horizonte: Coopmed, 2007. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/renex/images/documentos/Organizacao-e-Sistematizacao.pdf>. Acesso em: maio 2022.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** 17. ed. São Paulo: Paz e terra, 2015.

FREY, K. **Análise de Políticas públicas**: algumas reflexões conceituais e suas implicações para a situação brasileira. Mimeo. Florianópolis, 1998.

GADOTTI, M. **Extensão Universitária**: Para quê? Instituto Paulo Freire, 2017. Disponível em: https://www.paulofreire.org/images/pdfs/Extens%C3%A3o_Universit%C3%A1ria_-_Moacir_Gadotti_fevereiro_2017.pdf. Acesso em: 29 jul. 2022.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMIDE, A.; PIRES, R.R.C. (Eds.). **Capacidades estatais e democracia**: arranjos institucionais de políticas públicas. Brasília: Ipea, 2014.

GOULARTE DA SILVA, M.; ACKERMANN, S.R. Da Extensão Universitária à Extensão Tecnológica: os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e sua Relação com a Sociedade. **Extensão Tecnológica: Revista de Extensão do Instituto Federal Catarinense**, Blumenau, n.2, p.9–18, 2019. Disponível em: <https://publicacoes.ifc.edu.br/index.php/RevExt/article/view/64>. Acesso em: 06 jan. 2023.

JANNUZZI, P.D.M. **Monitoramento e Avaliação de Programas Sociais**: uma introdução aos conceitos e técnicas. Campinas: Alínea, 2016.

KAMEYA, M.Y. ROMEIRO, M.C.; KNISS, C.T. Boas Práticas em Gestão de Projetos: Um Estudo na Prefeitura de Praia Grande. **Revista de Administração da UFSM**, v.10, n.5, p. 870-887, 2017

KOSTALOVA, J.; TETREVOVA, L. Proposal of Project Management Methods and Tools Oriented Maturity Model. **Revista de Gestão e Projetos - GeP**, [S.l.], v.9, n.1, p. 01-23, 2018.

KWAK, Y.H.; ANBARI, F.T. History, Practices and Future of Earned Value Management in Government: Perspectives From NASA. **Project Management Journal**, v.43, n.1, p. 77–90, 2012.

KREUTZ, R.R.; VIEIRA, K.M. A Gestão de projetos no setor público: os desafios de suas especificidades. **Revista de Gestão Pública**: práticas e desafios. v.09, n.1, 2018.

LANDGRAF, F.J.G. Gerenciamento de Projetos de P&D via uso de metas técnicas quantitativas. **XIX Simpósio de Gestão da Inovação da Tecnologia**, São Paulo, 1996.

LIRA NETTO, J.C. **Gasto público e execução orçamentária**: uma análise da aplicação de recurso na área de extensão no âmbito da Reitoria do Instituto Federal da Paraíba IFPB, no período de 2015 a 2017.

LOTTA, G. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In: _____. (Org.) **Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019, p. 11-38.

MAINARDES, J. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. In: **Educação & Sociedade**, Campinas-SP, v.27, n.94, p. 47-69, jan./abr. 2006. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a03v27n94.pdf>. Acesso em: nov. 2023.

MAINARDES, J. Análise de políticas educacionais: breves considerações teórico-metodológicas. In: **Contrapontos**, Itajaí-SC, v.9, n.1, p. 4-16, jan./abr. 2009. Disponível em: https://ri.uepg.br/riuepg/bitstream/handle/123456789/240/ARTIGO_An%C3%A1lisePolíticasEducacionais.pdf?sequence=1. Acesso em: nov. 2023.

MAINARDES, J. Entrevista com o Professor Stephen J. Ball. Tradução de Janete Bridon. In: **Revista Olhares**, Guarulhos-SP, v.3, n.2, p.161-171, nov. 2015. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/olhares/article/view/432/163>. Acesso em: nov. 2023.

MAINARDES, J. A pesquisa sobre política educacional no Brasil: aspectos teóricos-epistemológicos. In: **XI ANPED SUL** – Reunião Científica Regional da Anped. Curitiba-PR, UFRP, 24 a 27 de julho de 2016. [Trabalho encomendado e apresentado no Eixo 4 – Estado e Política Educacional]. Disponível em: <https://anpedsul2016.ufpr.br/porta1/wp-content/uploads/2015/11/Jefferson-Texto-Anped-sul-2016.pdf>. Acesso em: nov. 2023.

MAINARDES, J. Reflexões sobre o objeto de estudo da política educacional. In: **Laplage em Revista**, Sorocaba-SP, v.4, n.1, jan.-abr. p.186-20, 2018. Disponível em: https://www.academia.edu/41035589/REFLEX%C3%95ES_SOBRE_O_OBJETO_DE_ESTUDO_DA_POL%C3%8DTICA_EDUCACIONAL_segundo_Jefferson_Mainardes_Universidade_Estadual_de_Ponta_Grossa_Brasil. Acesso em: nov. 2023.

MANACORDA, M.A. **Marx e a pedagogia moderna**. Trad. Newton Ramos de Oliveira. Campinas, SP: Alínea, 2007.

MATLAND, R. E. Sintetizando a Literatura de Implementação: O Modelo de Implementação de Políticas de Ambiguidade-Conflito. **Journal of Public Administration Research and Theory**: J-PART, v.5, n.2, 1995. Disponível em: <https://academic.oup.com/jpart/article-abstract/5/2/145/880350?login=false>. Acesso em: nov. 2023.

MEDEIROS, M.M. de. A Extensão Universitária no Brasil – Um Percorso Histórico. **Revista Barbaquá** - UEMS - Dourados - MS, v.1, n.1, p. 09-16, jan-jun 2017.

MEDEIROS NETA, O.M.; MOURA, D.H.; CAVALCANTE, I.; OLIVEIRA, J.P.; COSTA, C.L. Extensão e Formação na Educação Profissional. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, [S. l.], v.1, n.14, p.e7101, 2018. DOI: 10.15628/rbept.2018.7101. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/7101>. Acesso em: 6 dez. 2023.

MOURA, D.H.; LIMA FILHO, D.L.; SILVA, M.R. **Algumas possibilidades de organização do ensino médio a partir de uma base unitária**: trabalho, ciência, tecnologia e cultura. ANAIS DO I SEMINÁRIO NACIONAL: CURRÍCULO EM MOVIMENTO – Perspectivas Atuais Belo Horizonte, nov. 2010.

NASCIMENTO, L.F.; LEMOS, Â.D.C; MELLO, M.C.A. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 232p.

NÓBREGA, S. M. **Manual do sistema de gerenciamento de Projetos de extensão do IFRN** (1 ed.). Natal/RN: Editora do IFRN, 2018. Disponível em: <http://memoria.ifrn.edu.br/handle/1044/1662>. Acesso em: janeiro 2023.

NOGUEIRA, M.D.P. **Extensão universitária no Brasil**: uma revisão conceitual. Construção conceitual da extensão universitária na América Latina. Brasília UNB, 2001.

NOGUEIRA, M.D.P. **Políticas da Extensão Universitária Brasileira**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2005.

OLIVEIRA, A.F. **Gestão de projetos estratégicos**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

OLIVEIRA, B.R.; PEIXOTO, M.L. Programas de educação, pobreza e transferência de renda: a implementação do programa oportunidades no México. **Arizona**. Arquivos Analíticos de Políticas Educativas, v. 27, n.71, p.1-26, jun. 2019.

OLIVEIRA, J.P.; COSTA, C.L., Conceição Leal da. Extensão na educação profissional e tecnológica e práticas educativas com comunidade(s): desafios e possibilidades. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 4. 2017. Anais... Campina Grande, PB: Realize Evento Científicos e Editora, 2017. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/36952>. Acesso em: jul. 2024

OLIVEIRA, J.P.; COSTA, C.L. Jovens e desenvolvimento de projetos no Ensino Médio Integrado: práticas pedagógicas por uma educação para a cidadania social. **Humanidades e Inovação**, v.8, n.53, p. 380–396, 2021.

OLIVEIRA, B.R.; ALVES, M.M.F.; FICHTER FILHO, G.A. Contextos e trajetórias para a análise de políticas públicas: aportes teóricos para o campo da educação. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v.17, n. esp. 3, p. 2095-2117, nov. 2022. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/16722>. Acesso em: Nov. 2023

PACHECO, E.M.; PEREIRA, L.A.C.; SOBRINHO, M.D. Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: Limites e Possibilidades. **Linhas Críticas**, Brasília, DF, v.16, n.30, p. 71-88, jan./jun. 2010.

PACHECO, E. **Institutos Federais**: uma revolução na educação profissional e tecnológica. São Paulo: Moderna, 2011.

PACHECO, E. **Educação Profissional e Tecnológica em Revista**, v.4, n.1, p. 4-22, 2020. Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Desvendando os Institutos Federais: identidade e objetivos.

PACHECO, E.; MORIGI, V. **Ensino Técnico, Formação Profissional e Cidadania**. Porto Alegre, Teckné, 2012.

PAPKE-SHIELDS, K.E.; BEISE C.; QUAN J. Do project managers practice what they preach, and does it matter to project success? **International Journal of Project Management**, v.28, p.650–662, 2010

PAULA, J.A. de. Extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces Revista de Extensão**, v. 1, n. 1, p. 05-23, jul./nov. 2013.

PMI, Project Management Institute. **Organizational Project Management Maturity Model (OPM3)**. 3. ed. Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2013.

PMI - Project Management Institute. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK). 6. ed. Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2017.

PRADO, D. **Maturidade em Gerenciamento de Projetos**. 3. ed. Falconi: 2015.

RAMOS, M. **Concepção do ensino médio integrado**. 2008. Disponível em: <https://tecnicadmiwj.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/09/texto-concepcao-do-ensino-medio-integrado-marise-ramos1.pdf>. Acesso em: jul. 2024.

RIZZATTI, I. M.; MENDONÇA, A. P.; MATTOS, F.; RÔÇAS, G. SILVA, M. A. B. V. da; CAVALCANTI, R. J. S.; OLIVEIRA, R. R. **Os produtos e processos educacionais dos programas de pós-graduação profissionais: proposições de um grupo de colaboradores**. ACTIO, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 1-17, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/actio/article/view/12657/7658#>. Acesso em: fev. 2025.

ROSA, J.G.L. da; LIMA, L.L.; AGUIAR, R.B. de. **Políticas públicas**: introdução. Porto Alegre: Jacarta, 2021.

SABATIER, P.; JENKINS-SMITH, H. **Policy Change and Learning**: the advocacy coalition approach. Westview Press, Boulder, 1993.

SABATIER, P.A. An Advocacy Coalition Framework of Policy Change and the Role of Policy-Oriented Learning Therein. **Policy Science**, v. 21, n.2/3, 1988, p. 129-168.
SANTOS; Trocoli. O que o IF BAIANO entende por extensão. A Extensão no Instituto Federal Baiano. São Carlos: Pedro & João Editores, p. 07-09, 2022.

SANTOS, A.L.S. **A Importância da Extensão Tecnológica desenvolvida pelas ITCPS para a Travessia rumo à Educação Politécnica**. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica – PROFEPT) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia, Salvador, 2020.

SANTOS, F.A.A. et al. Práticas pedagógicas integradoras no ensino médio integrado. **Holos**, v.34, n.6, p. 185 – 199, 2018.

SANTOS, M.P. Contributos da Extensão Universitária Brasileira à Formação Acadêmica Docente e Discente no Século XXI: Um Debate Necessário. **Revista Conexão UEPG**, Paraná, v. 6, n.1, 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5141/514151724008.pdf>. Acesso em: 28 jul. 2022.

SECCHI, L. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SILVA, R.R.; TEIXEIRA, M.R.S.; RODRIGUES F.T.R. Uma Análise da Gestão de Projetos de Extensão de uma Instituição Federal de Ensino. **Revista Gestão e Secretariado**, v.7, n.3, p. 1510171, 2016. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/502/pdf>. Acesso em out. 2023.

SILVA, M.R. da; COLONTONIO, E.M. As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio e as proposições sobre trabalho, ciência, tecnologia e cultura: reflexões necessárias. **Revista Brasileira de Educação** [on-line], v. 19, p. 611-628, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/VPghbgCB5tBkHcrxVPMZmkw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: jul. 2024.

SILVESTRE, A.L.; ÁVILA, F.G. de; SANTOS, F.O.; PEREIRA, C.C.Q. Cortes orçamentários na educação: uma ameaça à expansão e consolidação da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. **Revista Educação e Políticas em Debate**, [S. l.], v.11, n.2, p. 669–687, 2022. DOI: 10.14393/REPOD-v11n2a2022-64816. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/64816>. Acesso em: set. 2023.

SOUZA, C. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

SQUARIZ, G.C de O. **Maturidade em gerenciamento de projetos de extensão: o caso de uma Instituição Federal de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2020. 119p.

STREMEL, S.A. **Constituição do Campo Acadêmico da Política Educacional no Brasil**. 2016. 315f. Tese (Doutorado em Educação) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, PR, 2016. Disponível em: <https://tede2.uepg.br/jspui/bitstream/prefix/1209/1/Silvana%20Stremel%202.pdf>. Acesso em: Nov. 2023

TAVARES, C.A.R.; FREITAS, K.S. de. **Extensão universitária: o patinho feio da academia?** Jundiaí: Paco Editorial, 2016.

TELLO, C.G. O Campo Teórico da Política Educacional: Modelos, Abordagens e Objetos de Estudo. In: **Revista de Ciências Humanas – Educação**, Erechim-RS: URI, v.16, n.26, p.140- 158, jul. 2015. Disponível em: <http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadech/article/view/1746>. Acesso em: Nov. 2023.

THOMAS, J.R.; NELSON, J.K.; SILVERMAN, S.J. **Métodos de pesquisa em Atividade Física**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2012.

UFCSPA. **Vitrine Tecnológica da UFCSPA**. Dez. 2022. Disponível em: <https://ufcspa.edu.br/413-meu-perfil/imprensa/clipagem/4356-dezembro-2022>. Acesso: set. 2023.

VARGAS, R.V. **Gerenciamento de Projetos: Estratégia, Planejamento e Controle com o MS Project 98**, 6. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

VIDAL, M.V.S. **Proposta de Adoção da Gestão por Resultados na Gestão dos Projetos de Extensão da Pró-reitoria de Extensão e Inovação do Instituto Federal de Educação do Paraná**, 2011.

APÊNDICE A – PRODUTO EDUCACIONAL