

# A Pesquisa-Ação no ensino superior: um caminho de (trans)formação individual e social

## *Action-Research in higher education: a path to individual and social (trans)formation*

Carolina Machado Saraiva  
Águeda Maria Gomes dos Anjos

### RESUMO

Esta pesquisa direciona-se à investigação das possibilidades de transformação, geradas pelos universitários que experienciaram a pesquisa-ação no período da formação acadêmica, em projetos de natureza extensionista. Aliado a este propósito, procura-se compreender como o processo da pesquisa-ação interfere na formação dos administradores. Para a realização desta pesquisa, escolheu-se uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), com base no intenso trabalho de extensão realizado por seus docentes. Delimitou-se como *corpus* 6 alunos, graduandos e graduados, que participaram como voluntários ou bolsistas de projetos de caráter extensionista. Este estudo enquadra-se no modelo de pesquisa descritiva-conclusiva por amostragem não probabilística por conveniência. O método de análise dos dados foi inspirado na Análise de Discurso. Os dados da pesquisa mostram que os alunos passaram a ter um entendimento mais ampliado da profissão de administrador, após participarem dos projetos de extensão que adotam a metodologia da pesquisa-ação. A proposta da pesquisa-ação deve superar as fronteiras da metodologia e transmutar-se em uma forma de relação social entre os atores universitários nas comunidades locais, potencializando a formação dos administradores e capacitando-os para uma atuação profissional mais densa, ampla e crítica.

**Palavras-chaves:** Pesquisa-Ação, formação em Administração, Ensino Superior, Administração, Extensão.

Recebido em: 25/03/2020  
Aprovado em: 31/08/2020

### ABSTRACT

This research purpose is to investigate the possibilities of transformation generated by university students who experienced action-research in the period of academic education, in projects of an extensionist nature. Allied to this purpose, we seek to understand how the process of action-research interferes in the business education. To carry out this research, a Federal Institution of Higher Education (IFES) was chosen based on the intense extension work carried out by its professors. Six stu-

Carolina Machado Saraiva   
carolsaraiva@ufop.edu.br  
Doutora em Administração - UFMG  
PhD in Business Administration - UFMG  
Universidade Federal de Ouro Preto  
Mariana/MG - Brasil

Águeda Maria Gomes dos Anjos   
agueda.anjos@gmail.com  
Bacharel em Administração - UFOP  
Bachelor in Business Administration - UFOP  
Universidade Federal de Ouro Preto  
Mariana/MG - Brasil

**ABSTRACT**

dents, undergraduates and graduates, who participated as volunteers or scholarship holders in extension projects were delimited as corpus. This study fits into the descriptive-conclusive research model by non-probabilistic convenience sampling. The data analysis method was inspired by Discourse Analysis. The research data shows that the students began to have a broader understanding of the profession of administrator, after participating in the extension projects that adopt the methodology of action-research. The proposal of action-research must overcome the boundaries of the methodology and be transmuted into a form of social relationship between university actors in local communities, enhancing the training of administrators and training them for a more dense, broad and critical professional performance.

**Keywords:** Action Research, education in Administration, Higher Education, Administration, Extension.

## Introdução

A pesquisa, de forma geral, está presente no cotidiano acadêmico. A busca por um conhecimento prático e aplicado e a pergunta de Gayá Wicks *et.al.* (2008, p.21, grifo no original) como podemos mudar as coisas ao mesmo tempo em que as estudamos?<sup>1</sup> sintetizam o interesse daqueles que se apropriam da pesquisa-ação (PA), como caminho de prática e geração de conhecimento.

De forma geral, a pesquisa-ação propõe um processo colaborativo e coletivo que permite explorar a vida social, partindo dos diagnósticos de problemas a serem resolvidos, com o envolvimento entre grupo pesquisado e pesquisador, possibilitando a promoção de transformação social da realidade e desenvolvimento da emancipação dos agentes envolvidos. Segundo Thiollent (2013), enquanto as pesquisas convencionais, normalmente, caracterizam-se pelos princípios de objetividade, ou seja, completa separação entre observador e observado, total substituíbilidade dos pesquisadores e quantificação das informações, na PA pode-se observar características como compreensão e priorização do problema, busca de soluções e aprendizagem dos participantes, mantendo-se a cientificidade.

Como fonte de análise, na literatura, a teoria e a prática são associadas como uma combinação para a prática da PA. Apesar de pouco reconhecida, Bar-

1 *how might we change things at the same time as studying them?* (Gayá Wicks *et.al.*,2008, p.21. *no original*)

bier (2002, p. 17) defende-a como uma revolução epistemológica a ser ainda amplamente explorada, expressando “uma verdadeira transformação da maneira de conceber e de fazer pesquisa em Ciências Humanas”, argumentando, assim, a importância da reflexão sobre a pesquisa-ação e sua prática. Vista como meio de aproximação entre a teoria e a prática, a PA permite que enquanto graduando, em processo de formação, e, ao mesmo tempo, indivíduo, em constante construção de sua vida intelectual, tenha oportunidade de praticar o trabalho de análise, de relação com as teorias estudadas, de compreensão da realidade de determinado grupo, antecipando, assim, sua futura prática profissional, como administrador. Simultaneamente, permite que este graduando, na condição de integrante ativo deste campo, desenvolva uma visão participativa da realidade, estudando-a e podendo, de fato, contribuir para sua reconstrução, promovendo um desenvolvimento em si e no grupo estudado.

Por outro lado, a afirmativa de Novaes (2006, p.13), segundo o qual “o intelectual é o ator da mudança social; o universitário, um espectador indiferente”, nos faz refletir sobre um indivíduo que pode, no processo de pesquisa-ação, assumir o papel de um intelectual universitário, de um potencial profissional em Administração, imerso em uma realidade que, segundo Maranhão *et.al.* (2016), permita a esses indivíduos a *práxis* de um pensamento e comportamento críticos ao intervir em um determinado contexto, “agindo sobre significados sociais da profissão, surgindo como intelectuais”. É também, aquele que cria seu espaço, estabelece vínculo com a comunidade / sociedade, que trabalha para construir a si mesmo e que pode contribuir para transformar uma realidade, conjuntamente com os integrantes do grupo em que está inserido. Assim, esta pesquisa direciona-se à investigação das possibilidades de transformação geradas e percebidas pelos universitários que experienciaram / experienciam a pesquisa-ação no período da formação acadêmica, em projetos de natureza extensionista.

Aliado a este propósito, esta pesquisa procura compreender como o processo da pesquisa-ação interfere na formação dos administradores, sejam aqueles que seguirão a carreira acadêmica, sejam os que focarão no desenvolvimento de trabalhos junto às empresas. A nossa proposta é compreender se a pesquisa-ação, que propõe uma construção mútua do pesquisador e do objeto de pesquisa, reflete na percepção dos graduandos sobre a Administração e quais as novas competências

ou habilidades são incluídas em seu trabalho como administrador ou mesmo na percepção do que vem a se constituir como campo de trabalho da Administração.

A pesquisa-ação atrelada aos projetos de extensão, que é o foco deste trabalho, tem uma variável especial na formação de fomentar a vivência dos graduandos em ambientes sociais diferentes dos vivenciados na sala de aula e, muitas vezes, diferentes dos próprios ambientes sociais de origem do graduando. Tal inserção tem a capacidade de provocar no aluno, o entendimento de diferentes formas de organização social, com conhecimentos compartilhados coletivamente. A relação da Universidade com as comunidades locais também é uma questão apresentada ao graduando no processo de extensão, principalmente, nos projetos que utilizam o método da pesquisa-ação.

Para a realização desta pesquisa, escolheu-se uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), com base no intenso trabalho de extensão realizado por seus docentes. Delimitou-se como *corpus* os alunos, graduandos e graduados, que participaram, na condição de monitores (voluntários ou bolsistas), de projetos de caráter extensionista, conexos ao curso de Administração da Universidade supracitada. Assim sendo, com o intuito de instigar uma reflexão sobre o intelectual universitário / pesquisador / ator em relação à (trans)formação ocorrida em si durante o envolvimento com o projeto e sobre si, como participante, com vistas a contribuir para a compreensão da prática da pesquisa-ação (PA) durante a formação acadêmica de futuros administradores, indaga-se, *como a experiência de pesquisa-ação (PA) pode contribuir para a (trans)formação dos alunos de graduação em Administração, da IFES?*

Os objetivos específicos da pesquisa foram (1) identificar os alunos do curso de Administração da Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) escolhida, que experienciaram/experienciam projetos de extensão envolvendo processo de pesquisa-ação (PA) na condição de monitores (voluntários ou bolsistas); (2) mapear os méritos e desafios encontrados pelos estudantes envolvidos durante o processo da pesquisa-ação em projetos de extensão de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), localizada em Minas Gerais; e (3) avaliar a influência da experiência em pesquisa-ação (PA) na formação dos administradores.

Portanto, a presente pesquisa destina-se a colaborar com a reflexão, no que se refere à percepção do graduado / graduando, sobre a importância da prática de pesquisa-ação, tanto no âmbito social, relativo ao grupo pesquisado, quanto

no âmbito individual, relativo à progressão teórico-prática de si próprio enquanto intelectual universitário / pesquisador / ator social.

## Revisão de Literatura

### **SOBRE O MÉTODO PESQUISA-AÇÃO**

Sobre a pesquisa-ação (PA) propriamente dita, por mais de sete décadas, as orientações fundamentais fazem-se pauta de discussão entre os acadêmicos, apresentando-se, em diferentes formas durante sua prática.

Embora haja divergências e reconheça-se características da pesquisa-ação na obra do antropólogo John Collier, parte da literatura atribui os primeiros estudos da pesquisa-ação a Kurt Lewin (1946), que a definiu como uma modalidade de pesquisa que contribui, de forma imediata, não apenas para a produção de livros, mas também que conduz à ação, referenciando os trabalhos de natureza social, desenvolvidos por ele, com a finalidade de resolver problemas práticos de integração de minorias étnicas à sociedade norte-americana. No ano de 1986, durante um colóquio no *Institut National de Recherche Pédagogique* (INRP), definiu-se como pesquisa-ação “pesquisas nas quais há uma ação deliberada de transformação da realidade; pesquisas que possuem um duplo objetivo: transformar a realidade e produzir conhecimentos relativos a essas transformações” (BARBIER, 2002, p. 17). Ou seja, no desenrolar do processo de pesquisa coexistem dois grupos de objetivos que devem ser bem delimitados, claramente definidos e igualmente atendidos: os da pesquisa e os da intervenção. O primeiro grupo de objetivos relaciona-se às implicações teóricas da pesquisa e o segundo, às necessidades da organização / grupo envolvido.

Thiollent (2013) lançou mão do termo pesquisa-ação (PA), definindo-o como uma pesquisa de base empírica, “realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo”.

Gleerup, Hulgaard e Teasdale (2020, p. 57), tratam a pesquisa-ação (PA) como um estudo de caso e, nesse contexto, ressaltam que o pesquisador se torna

[...] um participante na implementação de um sistema, mas que simultaneamente quer avaliar uma certa técnica de intervenção... O pesquisador ativo não é um observador independente, mas se torna um participante e o processo de mudança se torna objeto da pesquisa. Assim, essa pesquisa tem dois objetivos: agir na solução de problemas e contribuir com o desenvolvimento de sistemas conceituais em desenvolvimento.<sup>2</sup>

Assim, age-se no campo da prática, investigando-a e promove-se uma alteração da realidade social de um locus com características singulares e do qual o pesquisador passa a ser parte integrante. Conforme Barbier (2002, p. 53):

[...] se por muito tempo o papel da ciência foi descrever, explicar e prever os fenômenos, impondo ao pesquisador ser observador neutro e objetivo, a pesquisa-ação adota um encaminhamento oposto pela sua finalidade: servir de instrumento de mudança social.

Para isso, segundo Silva *et. al.* (2014), os pesquisadores devem, de fato, se relacionar com os membros da comunidade, formando parcerias para identificar assuntos de importância local, para desenvolver maneiras de estudá-los, para recolher e interpretar dados e para agir com base no conhecimento resultante da pesquisa-ação (PA).

Pensando-se nos substantivos que formam o termo pesquisa-ação (PA), tem-se pesquisa, segundo, Chizzotti (2014, p. 19), como sendo um processo genericamente definido “como um esforço durável de observações, reflexões, análises e sínteses para descobrir as forças e as possibilidades da natureza e da vida, e transformá-las em proveito da humanidade” e Marconi e Lakatos (2011, p.2), relacionam sua origem “a um problema, uma interrogação [...] ela vai responder às necessidades de conhecimento de certo problema ou fenômeno”; e ação, definido, segundo Marconi e Lakatos (2011, p.74), como sendo algo que extrapola “um simples atuar, mas uma reflexão e investigação sobre a realidade, visando não só conhecê-la, mas transformá-la”. Esse significado substantivo da pesquisa-ação é ainda atual e corroborado por Glerup, Hulgaard e Teasdale (2020), no estudo que conduziram sobre este método e sua eficácia na formação de sujeitos críticos.

2 [...] a participant in the implementation of a system, but simultaneously wants to evaluate a certain intervention technique... The action researcher is not an independent observer, but becomes a participant, and the process of change becomes the subject of research. Thus, there searcher has two objectives: to take action to solve a problem and to contribute to a set of system development concepts.

Conforme Thiollent (2013), a pesquisa-ação (PA) apresenta-se como um método de condução de pesquisa aplicada, com intuito de elaborar diagnósticos, identificar problemas e buscar soluções para os mesmos e, ainda complementa que, “exige conhecimentos, métodos e técnicas que são bastante diferentes dos recursos intelectuais mobilizados em pesquisa básica”, sendo esta última direcionada à produção de conhecimento através da verificação de hipóteses e elaboração de teorias.

A fim de evitar equívocos quanto ao seu real alcance, Thiollent (2013) assevera que a pesquisa-ação (PA) se apresenta como um tipo de investigação direcionada, comumente, à educação, trabalho, comunicação, etc. não se tratando da psicologia individual ou do enfoque macro social, mas, direcionada a grupos ou coletividades de pequeno ou, no máximo, médio porte, localizando-se na linha intermediária entre o que se caracteriza como micro social, que:

[...] envolve normalmente um pequeno número de atores que têm a possibilidade de observar-se mutuamente. A interação face a face caracteriza esse nível: pessoas, ações, padrões de comportamento e aspectos específicos da situação são passíveis de serem observados em sua totalidade. Na prática de pesquisa, no entanto, os pesquisadores reduzem sua atenção a determinados aspectos da cena social. (BRANDÃO, 2001)

E, macro social:

[...] envolve sempre muitos atores que não estão em interação direta. O pesquisador consegue observar, apenas, indicadores e representações do conjunto das ocorrências, que devem ser novamente traduzidos em hipóteses (interpretações) sobre as ações subjacentes a essas referências. (BARROS, 2015)

Confere-se à pesquisa-ação (PA), um caráter participativo, um caminho pelo qual a organização pode lançar mão a fim de buscar a participação efetiva de todas as pessoas implicadas, alocadas nos diversos setores e níveis hierárquicos, bem como o comprometimento das mesmas, que envolvem-se no processo de mudança, buscando, embasados nas teorias científicas, soluções práticas e eficazes para problemas organizacionais e, conseqüentemente, para a fixação de conhecimentos por meio da prática, assim sendo:

[...] a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. (THIOLLENT, 2013, p. 16)

Além do caráter participativo, a pesquisa-ação (PA) também tem caráter dinâmico, pois, conforme Elg *et al* (2020), intervir em uma organização, entrar em um sistema contínuo de relacionamentos entre pessoas ou grupos faz com que os envolvidos pensem e reflitam sobre suas práticas, bem como nas respectivas mudanças, no que se refere ao ambiente organizacional e ao comportamento individual.

A pesquisa-ação obriga o pesquisador de implicar-se. Ele percebe como está implicado pela estrutura social na qual ele está inserido e pelo jogo de desejos e de interesses de outros. Ele também implica os outros por meio do seu olhar e de sua ação singular no mundo. (BARBIER, 2002, p.14)

A pesquisa-ação (PA) possui uma estrutura flexível, no entanto, apesar de tal característica, é possível a identificação de 4 fases (THIOLLENT, 2013), sendo que em relação às três últimas, há uma simultaneidade de *pesquisa* e *ação*:

1. A fase *exploratória*, na qual são identificados os atores e realizado o diagnóstico para identificar os problemas, as capacidades de ação e intervenção na organização;
2. A fase de *pesquisa aprofundada*, na qual ocorre a coleta de dados de acordo com o projeto de pesquisa;
3. A fase de *ação* na qual, a partir dos resultados da fase anterior, é realizado o planejamento da ação, através da discussão de objetivos alcançáveis por meio de ações concretas, considerando ações como alternativas para resolver o problema;
4. A fase de *avaliação* consiste da observação, redirecionamento das ações e resgate do conhecimento adquirido durante o processo.

Lin *et al* (2018) explicam que os *insights* gerados ao final da pesquisa não podem ser previstos no início da mesma. Por este motivo, é necessária a cons-

trução de um “*grau apropriado de reflexão*” durante o processo de intervenção e, embora os processos de reflexão e intervenção normalmente estejam conectados, são atividades separadas. Na intervenção, é possível descobrir o que os participantes realmente dizem e fazem “*em situações que realmente interessam a eles*”, ao invés do que eles podem dizer ou fazer em situações controladas. Já a reflexão, é um processo que necessita bastante tempo despendido: o registro de notas com observações, notas metodológicas, notas teóricas e notas pessoais formam um “diário de registros de sentimentos” sobre a pesquisa. O processo de pesquisa-ação (PA) deve incluir uma maneira de registrar a reflexão e o método utilizado na mesma.

Sobre a qualidade do conhecimento, Thiollent (2013) apresenta que está limitada pela eficácia da intervenção e pelo interesse da organização no projeto e explicita o que potencialmente se pode alcançar por meio da pesquisa-ação (PA):

- A possibilidade de coletar informações originais em situações e atores no mundo real;
- A efetivação de conhecimentos teóricos obtida na interação entre pesquisadores e membros da organização;
- O confronto entre o saber formal e o saber informal nas tentativas de solução dos problemas;
- A geração de regras práticas na resolução de problemas e planejamento de ações;
- Os resultados e ensinamentos positivos e negativos em relação ao êxito das ações colocadas em prática;
- A possibilidade de generalizações, a partir de várias pesquisas semelhantes e do ganho de experiência dos pesquisadores.

Na concepção de Elg *et al* (2020), o fundamento epistemológico da pesquisa-ação (PA) está contido nos seguintes princípios: rejeição do positivismo; práxis social como ponto de partida e chegada à construção / ressignificação do conhecimento; construção do conhecimento baseado na intersubjetividade; sua realização deve dar-se no ambiente natural da realidade a ser pesquisada; pressupõe flexibilidade de procedimentos; integra-se a um ciclo de planejamento, ação, reflexão,

pesquisa, ressignificação, replanejamento; e, continuamente, é voltada às necessidades coletivas.

É equivocado confundir a pesquisa-ação (PA) com uma técnica de mobilização política ou social. Todavia, segundo Thiollent (2013), ela é um tipo de pesquisa social com função política, associada a uma ação ou a resolução de um problema coletivo no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo, em que as pessoas implicadas possuem algo a ‘dizer’ ou ‘fazer’, além da preocupação de que o conhecimento gerado não seja de uso exclusivo do grupo investigado. Ainda esclarece que: “a função política da pesquisa-ação é intimamente relacionada com o tipo de ação proposta e os atores considerados” (THIOLLENT, 2013).

Pode-se dizer que a pesquisa-ação (PA) é um tipo de pesquisa existencial, integral, pessoal e comunitária; um tipo de pesquisa em que “não se trabalha sobre os outros, mas e sempre com os outros” (BARBIER, 2002, p.14); um tipo de pesquisa que se alicerça nas Ciências Sociais e nas Ciências Humanas. Nas Ciências Sociais por serem voltadas para o estudo do homem em sociedade, por isso, segundo Barbier (2002, p.14) “[...] as metodologias tradicionais em ciências sociais devem ser retomadas, desenvolvidas e reinventadas sem cessar no âmbito da pesquisa-ação” e, além de utilizar-se de instrumentos tradicionais deste tipo de pesquisa, considerando-se o cotidiano como uma das engrenagens para a construção do conhecimento, “adota ou inventa outros”. O mesmo autor defende-a, também, como sendo uma revolução epistemológica a ser ainda amplamente explorada, expressando “uma verdadeira transformação da maneira de conceber e de fazer pesquisa em Ciências Humanas”, a qual trata dos aspectos do ser humano como indivíduo e suas produções culturais humanas, como as artes, as letras e a filosofia, vendo o homem de forma intrínseca, ao mesmo tempo dissociado do universo do qual faz parte e autor de representações subjetivas sobre ele. Tendo, então, a pesquisa-ação (PA) relação com as Ciências Humanas e Sociais, as quais assumem objetivos de pesquisa diferentes das Ciências Naturais, observa-se a não-neutralidade do indivíduo na condição de pesquisador, rompendo-se com a ideia do positivismo, que predica que a sociedade é guiada por leis que independem da vontade e ação do homem (LIN *et al*, 2018), não podendo, portanto, ser estudada unicamente pelos mesmos métodos empregados pelas ciências da natureza e limitar-se a explicar os fenômenos de forma neutra e casual.

Refletindo-se sobre todas as características elencadas acima e de como se constitui um processo de pesquisa-ação (PA), quando praticada na Academia, é na extensão que ela se manifesta. Diferentemente de práticas como estágio, centros acadêmicos ou empresas juniores, é no ambiente dos projetos de extensão que se identifica, especialmente, as 4 fases da pesquisa-ação (PA) descritas por Thiollent (2013). Nesse sentido, é o lugar propício para, segundo Chizzotti (2014), acessar a uma meta bem maior que o resultado que se deseja alcançar: a geração e estruturação do conhecimento, difuso ao longo do processo de pesquisa e passível de *generalização parcial*, uma vez que está fortemente ligado ao contexto.

## **FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E A PESQUISA-AÇÃO**

A jornada do ensino superior no Brasil foi iniciada em 1808, com a fundação das primeiras escolas no período em que as famílias portuguesas se aportavam no país e destinava-se a um grupo absolutamente restrito de indivíduos, assegurando assim um diploma profissional, a garantia de um posto de trabalho privilegiado e prestígio social, permanecendo quase que imutavelmente dessa forma por um longo período. Na década de 1920, o cenário começa a ser diferente, passando a se considerar, nos debates sobre a universidade pública, suas funções na sociedade: abrigar a ciência, os cientistas e promover a pesquisa.

Posteriormente, propõe-se então uma expansão ainda maior do que os limites alcançáveis de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). Por meio da Constituição Brasileira (BRASIL, 1988), prevê-se o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão como atividades que singularizam e justificam a existência de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) e, por assim ser, espera-se que seja um ambiente que contribua para a emancipação dos sujeitos e formação de indivíduos e profissionais capazes, ao socializar conhecimento (ensino); produzir conhecimento (pesquisa); e trocar saberes e relacionar o conhecimento à prática (extensão).

Pensando-se na formação do indivíduo em um curso de Administração, excetuando-se o estágio obrigatório, é teórica e está um tanto quanto pautada em saberes já legitimados, compondo-se do estudo de modelos de escolas, teorias e movimentos, em aulas expositivas, envolvendo o professor – agente – e o estudante – ouvinte. Partilha-se, assim, de Foucault (1979, p. 273): “toda disciplina tem o seu

discurso. Uma disciplina veicula um discurso da regra natural, da norma, definindo um código que não é exatamente o da lei, mas o da normalização”.

No entanto, na atualidade, essa formação precisa transpassar esses saberes, para desenvolver mais do que um indivíduo passivo, articulando-se com outros saberes e habilidades necessários ao profissional que lidará com diversas pessoas e organizações, pois:

[...] o mercado de trabalho exige profissionais com capacidade de resolução de problemas, habilidade para trabalhar em equipe, ética profissional e cidadania. Para que esses estudantes adquiram esses atributos, as instituições de ensino precisam experimentar alternativas, com o objetivo de melhorar o processo de ensino-aprendizagem; buscando novas metodologias, saindo da abordagem em que o professor tem um papel ativo e o estudante um papel passivo. (GUEDES, ANDRADE E NICOLINI, 2015)

O termo “prática”, origina-se do grego *praktike*, que significa uso, experiência, exercício. Como um dos princípios da pesquisa-ação (PA) é, durante o processo de formação de administradores, uma possibilidade de os graduandos, futuros profissionais, começarem a interpretar e intervir na realidade, vivenciar o exercício profissional, experimentar a utilização do arcabouço teórico da Administração em situações concretas no ambiente organizacional e estabelecer relações com pessoas, trabalho, regras e situações.

No contexto do ensino superior do século XXI, para Santos (2010), a pesquisa-ação apresenta-se como uma condição para a promoção da democratização e a emancipação por meio de práticas universitárias. É, assim, uma metodologia geradora de projetos, situada na interface entre docência, pesquisa e extensão universitária e tida como estratégia de promoção de uma ‘ecologia dos saberes’ ao propiciar a troca entre conhecimentos científicos e saberes populares, sociais ou culturais.

Especialmente, em relação à extensão universitária, constituem-se diretrizes gerais que orientam sua formulação, execução, acompanhamento e avaliação das atividades (SANTOS, 2010): (1) interação dialógica: que orienta o desenvolvimento das relações entre a universidade e outros segmentos da sociedade; (2) interdisciplinaridade e interprofissionalidade: que contribuem para a combinação de perspectivas que costumam ser apresentadas como dicotômicas e excludentes entre

si; (3) articulação ensino, pesquisa e extensão: que pressupõe que as atividades de extensão são mais efetivas se estiverem vinculadas ao processo de formação de pessoas e de geração de conhecimento, substituindo o eixo pedagógico “estudante-professor” por “estudante-professor-comunidade”; (4) impacto na formação do estudante: que diz respeito ao enriquecimento de sua formação acadêmica pela prática extensionista, tanto em termos teóricos e metodológicos, como no processo de construção de compromissos éticos e ‘solidários; e (5) impacto e transformação social: que imprimem à extensão universitária um caráter político, reafirmando a ação transformadora da extensão, voltada para os interesses e necessidades da maioria da população, aprimorando as políticas públicas e propiciando desenvolvimento social e regional.

A pesquisa-ação também pode ser entendida como uma das formas de se romper com a lógica mecanicista da escola, enquanto instituição formal de ensino, já que, sob a perspectiva crítica em educação, envolve a dialética escola-sociedade (MARANHÃO *et.al.*, 2016), sendo aquele o lugar onde se “acumula” o conhecimento e este o lugar onde se põe em prática o conhecimento “acumulado”, a partir de reflexões sobre si, sobre outrem e sobre o meio estudado.

## **A PESQUISA COMO VIA FORMATIVA**

Freire (1996) explicita que, na modernidade, o discente precisa desenvolver capacidade de gerenciamento e administração do seu processo de formação, desenvolvendo, conseqüentemente, sua autonomia.

Conforme Thiollent (2013, p. 17-18), na abordagem da pesquisa-ação (PA), “os pesquisadores desempenham um papel ativo no equacionamento dos problemas encontrados, no acompanhamento e na avaliação das ações desencadeadas em função dos problemas”.

É, portanto, uma via de desenvolvimento do potencial humano, um motivador do relacionamento e aproximação do pesquisador com a ação e com a responsabilidade em questões humanas, envolvendo os sujeitos da pesquisa.

Volta-se, então, o olhar ao papel do estudante, enquanto universitário intelectual / pesquisador / ator social durante este processo de potencial (trans)formação de via dupla, aquele que, pode ser, concomitantemente, um universitário intelectual, ator de mudança social. Assim:

não sendo a ciência um conhecimento espontâneo, mas fruto de um exigente processo de aprendizagem formal, de investigações metódicas e dependentes de pesquisadores iniciados e patrocinados, o intelectual conquista o poder de compreender e explicar os fenômenos, além de colaborar para processos de intervenção sobre a realidade. A investigação de problemas relevantes é a expressão de verdadeiros atos políticos na medida em que os resultados alcançados desencadeiam ações e estas ações promovem mudanças e provocam impactos sobre a realidade. Nesta direção, cabe questionar: até que ponto é possível dissociar o pensamento da ação? (LIMA, 2005, p. 146)

Nesse sentido, lança-se mão da definição de engajamento, uma das condições para que a pesquisa-ação (PA) possa ser, de fato efetiva e (trans)formadora. O indivíduo, então, ao investigar a realidade, passa a agregar a si, além do adjetivo intelectual, o adjetivo engajado, tornando-se um intelectual engajado, o qual, segundo Chauí (2006, p, 12) “é o escritor de atualidades que opina e intervém em todos os acontecimentos relevantes, à medida que vão se sucedendo uns aos outros. É um estado de vigília permanente”, imerso em um espaço de intervenção, responsabilidade social pelos resultados alcançados e partilha do saber, direcionando o conhecimento produzido e desenvolvido dentro das instituições de ensino superior em prol, também, de interesses sociais. É, ademais, um espaço propício para a aprendizagem, assevera Thiollent (2013), uma estratégia de autoformação, não remetendo apenas a meios técnicos, mas possibilitando uma autorreflexão sobre si próprio (autobiografia), sobre o entorno e sobre as práticas sociais nas quais o graduando está engajado na condição de membro ativo pertencente à coletividade.

Associa-se aqui o que Freire (1996) diz do processo educacional voltado para mudanças, o qual considera três dimensões da aprendizagem: a dimensão cognitiva - aprendizagem de novos conteúdos e informações; a dimensão das habilidades - desenvolvimento de competências práticas; e a dimensão das atitudes - comportamentos fundamentais à aplicação de conhecimentos transmitidos e habilidades desenvolvidas e aos relacionamentos decorrentes.

Por assim ser, a pesquisa-ação (PA) permite o estudo da vida e pode ser vista com um alto potencial de caráter transformativo e um meio pelo qual aplica-se a teoria estudada na Academia, refletindo sobre ela e aprimorando-a, por meio da prática que fará, no futuro, parte da vida cotidiana do indivíduo, enquanto profissional da Administração em exercício.

## Metodologia

Este estudo enquadra-se no modelo de pesquisa descritiva-conclusiva por amostragem não probabilística por conveniência. O *corpus* é composto por alunos bolsistas e voluntários em projetos de extensão do curso de Administração da IFES analisada. O método de análise dos dados foi inspirado na Análise de Discurso. Configura-se como de caráter descritivo por cumprir as etapas de análise, observação, registro e correlação de aspectos, envolvendo fenômenos sem manipulá-los. É, portanto, aquela que analisa, observa, registra e correlaciona aspectos (variáveis) que envolvem fatos e / ou fenômenos humanos ou naturais, sem interferência do pesquisador, o qual apenas “procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características” (GLEERUP; HULGAARD; TEASDALE, 2020, p. 55).

Dada a liberdade de o pesquisador definir os instrumentos mais indicados para a obtenção dos resultados, considerando as características de sua pesquisa, para a investigação, com base nos diversos tipos de pesquisa, bem como no atendimento às exigências de credibilidade, consistência e fiabilidade, a técnica utilizada para o levantamento de dados foi entrevistas. Tais entrevistas envolveram entrevistador e entrevistado, tendo em vista obter informações do entrevistado sobre o assunto estudado e sua experiência em relação a ele. Este procedimento de coleta de dados escolhido de forma consciente a partir do objetivo dessa pesquisa, que busca investigar a (trans)formação do indivíduo e a perspectiva de como ele contribui para a transformação social, atendeu, entre os seis objetivos, a um especificamente, relacionado à determinação das opiniões sobre os fatos, o qual visa conhecer o que os entrevistados pensam sobre os fatos ou acreditam que eles sejam (SELLTIZ, 1965).

O processo de coleta de dados passou pelas seguintes etapas:

1. *Estruturação da entrevista*, que visando maior coerência e validação de resultados constituiu-se de perguntas criadas a partir da relação com um tópico da revisão de literatura relacionada à pesquisa-ação (PA), que por sua vez, se relacionou a um dos objetivos específicos desta pesquisa. A fim de verificar a adequação e efetividade da entrevista, realizou-se um

pré-teste com três pessoas do curso de Administração da IFES, de ambos os sexos, sendo uma já graduada e as outras duas em processo de graduação. Por parte do entrevistador, houve facilidade de realizá-la; e, por parte dos entrevistados, a observação foi que as perguntas estavam bem concatenadas. As entrevistas do pré-teste duraram um tempo médio aproximado de 30 minutos e não foram contabilizadas no grupo das 06 (seis) entrevistas utilizadas para a análise dos resultados da pesquisa.

2. *Identificação dos projetos de extensão em Administração da IFES* por meio de investigação de quais professores do Departamento de Administração coordenaram / coordenam projetos de extensão, ligados ao curso de Administração. A IFES em questão é localizada no interior do estado de Minas Gerais. Em seguida, foi feito o contato com os professores identificados para apresentação desta pesquisa, bem como, análise da presença das quatro fases, conforme estrutura descrita por Thiollent (2013), nos projetos identificados. Listados os projetos em que se observou a presença das quatro fases, passou-se ao levantamento dos graduados / graduandos que participaram / participam dos projetos de extensão do Departamento de Administração, coordenados por tais professores. A investigação se deu levando em conta parte do todo, sendo o número de entrevistados definido após o levantamento do histórico de projetos e de alunos participantes, considerando a facilidade de contatar estes últimos. Pela inviabilidade em aplicar a pesquisa em todos os alunos de projetos de caráter extensionista conexos ao curso de Administração da Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) escolhida, devido a fatores como dificuldade em contatar informantes que já não mais possuem vínculo formal com a Instituição, limitou-se a 06 (seis) a quantidade de entrevistas, não sendo contabilizadas as 03 (três) entrevistas realizadas durante o pré-teste. Considerou-se o período de 2017 a 2018 na participação em projetos de extensão como bolsista ou voluntário. Procedeu-se ao contato com os graduados / graduandos listados, para apresentação desta pesquisa e verificação de possibilidade e disponibilidade para participação, até o alcance da quantidade estabelecida. Não foi possível o levantamento do número total de alunos do curso participantes em projetos

de extensão. Levou-se em conta a representatividade dessa amostra não aleatória, por meio do método da amostragem, o qual, conforme Marconi e Lakatos (2011, p.16), “consiste em obter um juízo sobre o total (universo), mediante a compilação e exame de apenas uma parte, a amostra, selecionada por procedimentos científicos”. Assim sendo, preservou-se a representatividade de graduados / graduandos que participaram de projetos de extensão, ligados ao curso de Administração sob a coordenação de diferentes professores.

3. **Realização da entrevista** com os graduados / graduandos que participaram / participam de projetos de extensão, ligados ao curso de Administração, sendo a mesma estruturada, almejando-se coletar respostas de todos os indivíduos entrevistados às mesmas perguntas para comparação. O período de coleta de dados foi segundo do semestre de 2018 ao primeiro semestre de 2019. Segundo Marconi e Lakatos, o tipo de entrevista caracteriza-se por ser aquele

[...] em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas aos indivíduos são predeterminadas. Ela se realiza de acordo com um formulário elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas. (MARCONI E LAKATOS, 2011, p. 82)

Visando o êxito na coleta de dados e a melhor interpretação das respostas coletadas, as entrevistas foram gravadas em formato de áudio e, posteriormente, transcritas. Para atender aos requisitos validade, relevância, especificidade e clareza, cobertura da área e extensão, descritos por Tanajura e Bezerra (2015), algumas condições favoráveis foram oferecidas e cuidados foram tomados na relação entrevistador / entrevistado, como estabelecimento de uma boa comunicação entre as partes para que as perguntas fossem bem interpretadas pelo entrevistado e respondidas espontaneamente; postura do entrevistador, a fim de manter a neutralidade e evitar que o entrevistado fosse influenciado; e preservação da identidade do entrevistado.

A entrevista foi realizada com 3 (três) graduandos e 3 (três) graduados recém-formados em Administração, todos da mesma IFES.

A presente pesquisa é de classificação qualitativa, a qual:

[...] implica uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível... Diferentes tradições de pesquisa invocam o título qualitativo, partilhando o pressuposto básico de que a investigação dos fenômenos humanos, sempre saturados de razão, liberdade e vontade, estão possuídos de características específicas: criam e atribuem significados às coisas e às pessoas nas interações sociais e estas podem ser descritas e analisadas, prescindindo de quantificações estatísticas. Muitos são os autores que se autodenominam qualitativos, diferenciando-se por pressupostos teóricos ou metodológicos, técnicas de investigação ou objetivos da pesquisa. Opõe-se de modo geral à *quantitativa* enquanto esta recorre à quantificação como única via de assegurar a validade de uma generalização, pressupondo um modelo único de investigação, derivado das ciências naturais, que parta de uma hipótese-guia, só admita observações externas, siga um caminho indutivo para estabelecer leis, mediante verificações objetivas, amparadas em frequências estatísticas. (LODI, 1974, p. 76)

Transcritos os dados, o procedimento de interpretação utilizado no presente estudo foi feito à luz da Análise do Discurso. De fato, entre a Análise do Discurso e o(s) sujeito(s) envolvido(s) há a Linguagem, que, segundo Pêcheux (1997), neste contexto, é pensada em sua prática, atribuindo valor ao trabalho com o simbólico, com a divisão política dos sentidos, visto que o sentido é movente e instável. Conforme afirma Flores (2019, p. 286), é na (e pela) Linguagem que o homem se constitui e se posiciona como sujeito, apropriando-se do pronome *eu* para instituir a consciência de si.

A Análise de Discurso, como seu próprio nome indica, não trata da língua, não trata da gramática, embora todas essas coisas lhe interessem. Ela trata do discurso. E a palavra discurso, etimologicamente, tem em si a ideia de curso, de percurso, de correr por, de movimento. O discurso é assim palavra em movimento, prática de linguagem: com o estudo do discurso observa-se o homem falando (ORLANDI, 2017, p. 15)

Enquanto metodologia de pesquisa, o uso da Análise do Discurso é diferente da Análise Estatística ou de Conteúdo e, apesar de permeada pela Linguística, envolve, questões que vão além de tal âmbito, ligadas aos aspectos ideológicos, históricos e sociais que (re)constróem o(s) efeito(s) de sentido das palavras, quando faladas e/ou escritas.

[...] Deste modo, os sentidos sempre são determinados ideologicamente. Não há sentido que não o seja. Tudo que dizemos tem, pois, um traço ideológico em relação a outros

traços ideológicos. E isto não está na essência das palavras, mas na discursividade, isto é, na maneira como, no discurso, a ideologia produz seus efeitos, materializando-se nele. (ORLANDI, 2017, p.43)

Tendo em vista, então, entrevistador (A) e entrevistado (B), associa-se tal relação a Pêcheux (1997, 90): “não se trata necessariamente de uma transmissão de informação entre A e B, mas, de modo mais geral, de um ‘efeito de sentido’ entre os pontos A e B”, ou seja, entre interlocutores. Faz-se necessário, então, durante a Análise do Discurso, remeter o enunciado – texto produzido ou fala produzida – à determinada formação discursiva – “espaço em que a materialidade enunciativa tem a possibilidade de ser interpretada e compreendida, a partir da posição histórica e ideológica na qual o sujeito se encontra” (PÊCHEUX, 1997, 94): . Tem-se a consciência que a Análise do Discurso trabalha com o sentido, sendo o discurso heterogêneo marcado pela história e ideologia e que não será descoberto nada novo, apenas será produzida uma nova interpretação ou uma releitura. Por isso, com vistas a melhor identificar / compreender determinado discurso, explorou-se os pontos que apresentaram relações de força entre os objetivos; a teoria, outrora explicitados na Revisão de Literatura; e o discurso dos entrevistados, gerando as devidas explicações e reflexões a respeito de como a experiência de pesquisa-ação (PA) pode contribuir para a (trans)formação dos alunos de graduação em Administração.

## Análise dos Dados

Em relação à análise dos dados, seguiu-se relacionando o discurso aos objetivos específicos, que por sua vez se relacionavam à teoria, outrora apresentados na Revisão de Literatura. Assim sendo, as 2 (duas) primeiras perguntas da entrevista se relacionaram ao objetivo específico “identificar os alunos do curso de Administração da IFES que experienciaram / experienciam projetos de extensão envolvendo processo de pesquisa-ação (PA), na condição de monitores (voluntários ou bolsistas)”. Entre os entrevistados, há indivíduos que iniciaram sua experiência em projetos de extensão recentemente, como é o caso do Entrevistado 1 e do Entrevistado 2, que estão em projetos há menos de 1 (um) semestre. Identificou-se, também, que parte dos entrevistados permaneceram em projetos desse caráter por um período

maior, aproximando-se de 2 (dois) anos, como é o caso dos Entrevistados 4, 5 e 6; e, aproximando-se de 3 (três) anos, como é o caso do Entrevistado 3. Ao serem perguntados sobre como chegaram aos projetos dos quais participaram ou participam, um deles informou que foi por meio de processo seletivo, parte deles foi por motivação pessoal, ao receber um e-mail / convite não direcionado e parte foi por intermédio de convite dos professores envolvidos nos projetos, evidenciando-se que foram feitos à graduandos que, conforme as características pessoais e postura, teriam maior probabilidade de se identificarem mais com esse tipo de projeto, que envolve uma metodologia que “não se trabalha sobre os outros, mas e sempre com os outros”. O excerto abaixo ilustra essa situação:

(1) *Eu tinha feito iniciação científica [...] mais no início do curso [...] É, foi uma experiência muito boa pra mim, porque foi o que me possibilitou que eu identificasse que eu não tenho perfil acadêmico, eu não tenho uma vontade mesmo de seguir uma carreira acadêmica nos moldes do que é hoje, não que eu não daria aula, mas, enfim, escrever artigo, ir pra esse lado da Academia, eu tive um certo bloqueio. Eu fiquei um pouco afastada e a professora me convidou pra entrar pra esse projeto da economia solidária. Quando a professora me convidou, ela já falou, ‘eu acho que você vai se identificar bastante com projeto de extensão por causa do perfil mesmo. [...] eu acho que o projeto de extensão pode ser mais a sua cara, porque ele é muito mais ativo’. Você tem contato com a sociedade, você não fica atrás de uma cadeira, escrevendo artigo e publicando. (Entrevistado 4)*

As 7 (sete) perguntas seguintes disseram respeito ao terceiro objetivo específico, “mapear os méritos e desafios encontrados pelos estudantes envolvidos durante o processo da pesquisa-ação (PA) em projetos de extensão da IFES”.

Em relação à forma como foram recebidos pelo público atendido – sendo este tanto do sexo feminino como do masculino, variando entre a faixa etária de indivíduos que encontram-se nos anos finais do ensino médio e adultos – os entrevistados foram unânimes em dizer que se sentiram muito bem acolhidos. Os trechos abaixo ilustram essa situação:

(2) *É uma galera muito carente, extremamente carente. Então a gente foi muito bem recebido, porque, qualquer tipo de atenção pra eles já era o suficiente. Então, eu acho que a gente foi muito bem recebido. (Entrevistado 2)*

(3) *Olha, muito bem, assim, eu acho que eu nunca tive, nunca passei nenhuma situação que eu me sentisse desconfortável ou que eu não me sentisse acolhida, pelo contrário. (Entrevistado 4)*

Houve variação em relação ao posicionamento sobre a possível observação de alguma diferença em relação a como os participantes do projeto viam a universidade antes do contato com o projeto e como passaram a vê-la após tal participação. Para parte dos entrevistados, houve variação, em um sentido positivo, conforme a fala do entrevistado abaixo:

*(04) Eu percebi que trouxe elas (as comunidades) mais pra perto, porque, até então, fica parecendo assim, a universidade num canto e esse grupo no outro, então, isso trouxe um pouco assim, da atenção e do carinho delas com a universidade por causa do projeto... um pouco dessa questão até da gratidão... como se a gente tivesse fazendo um favor e, na verdade não... eu senti que houve uma aproximação delas com a universidade sim. (Entrevistado 3)*

Um dos entrevistados indicou alguns pontos que podem influenciar na receptividade da comunidade atendida:

*(5) É uma questão também da gente ter um lado crítico e social muito mais amplo, onde a gente consiga aplicar o nosso conhecimento pra que aquilo não dificulte mais a vida daquela pessoa e pra que ela consiga compreender aquele conhecimento que você quer passar pra ela. Então, eu acho que pra gente ser aceito pela comunidade, a forma que a gente conseguiu ser aceito nos projetos foi muito longa [...] eu cheguei em um projeto em andamento. Tem muita questão assim, no interesse e a pessoa querer aprender, e conseguir trabalhar, ou ter algum certificado pra conseguir trabalhar. Então, a aceitação ela vai muito de como você chega até a comunidade. De como você se apresenta á comunidade. A gente teve que fazer todo um processo e aí é bem complicado assim, porque, quando você vai a campo, você lida com questões que você não imaginava lidar, então, você tem que ter muito jogo de cintura também. (Entrevistado 6)*

Salienta-se que a maior parte dos entrevistados que não notaram ou não souberam identificar como aumentar a receptividade da comunidade ao projeto são os graduandos que iniciaram suas atividades em projetos de extensão recentemente. Assim, infere-se que esse posicionamento pode ser pelo pouco espaço de tempo em contato com a comunidade, foco do projeto. Por outro lado, a não identificação pode ter sido ocasionada pelo fato de os graduandos integrarem projetos que já tem um reconhecimento do público atendido, por estarem em atividade há mais tempo ou por atenderem pessoas que já participaram de projetos de extensão anteriormente.

No que diz respeito à estrutura flexível da pesquisa-ação (PA) e identificação das 4 fases (THIOLLENT, 2013), apenas pelo relato dos entrevistados, não foi possível detectá-las claramente.

A fase *exploratória*, na qual são identificados os atores e realizado o diagnóstico para pontuar os problemas, a capacidade de ação e intervenção na organização não foi citada claramente durante os relatos. Essa ausência pode ser justificada pelo fato de terem sido entrevistados apenas graduandos / graduados e as ações extensionistas serem submetidas pelos professores coordenadores, fase esta que seria executada por estes. Outro fator a ser considerado é que as ações extensionistas da referida Instituição Federal podem prever um cronograma de até 2 (dois) anos, no entanto, sua continuidade depende da avaliação anual dos relatórios. Assim sendo, o (re)começo dos projetos e o início efetivo das atividades dos monitores ficam condicionados à submissão e aprovação de relatórios e/ou submissão de projetos, nos moldes do edital, bem como a aprovação do projeto pelo Comitê de Extensão. Além disso, é possível que haja uma rotatividade dos monitores, bem como a entrada deles no projeto já em andamento.

A fase de *pesquisa aprofundada*, na qual ocorre a coleta de dados de acordo com o projeto de pesquisa foi identificada mais detalhadamente, especialmente, nos relatos dos entrevistados que permaneceram por mais tempo em projetos extensionistas. Vide abaixo trecho ilustrativo dessa situação:

*(06) [...]tinha que ter uma preparação, apesar do projeto já tá muito desenhado, muito pronto, quando a gente começou pra prática, pra ir a campo, pra poder conhecer as pessoas, pra aplicar os cursos, tinha que ter esse preparatório antes. Então, por exemplo, o curso da economia solidária, eu montei, a gente montou, claro com a ajuda de alguns materiais, mas eu tive uma fase de pesquisa muito intensa pra conseguir montar um curso de economia solidária, pra poder dar esse curso pra essas pessoas [...]. É um material que tem que ser adaptado, não era um trabalho acadêmico que eu ia apresentar pra uma sala de aula. Então, teve sim, um trabalho de pesquisa, de montagem, de adaptação de uma coisa, encontrar atividades que seriam possíveis de serem desenvolvidas com essas pessoas, porque, essa noção eu já tinha, que eu ia ter pessoas com um conhecimento prévio de algumas coisas, que tinham um nível de escolaridade "x" e outras que tinham outro nível de escolaridade. Então foi até um pouco complexo, montar materiais para atender esse público. Mas, sim, tinha essa pesquisa, preparação. (Entrevistado 4)*

A fase de ação consiste na inserção em campo, agindo ativamente nele, juntamente com a comunidade. Essa fase deve ter objetivos alcançáveis e bus-

car resolver o problema em questão. Características dessa fase seguem ilustradas abaixo:

*(07) [...] durante esse projeto, a gente foi entendendo que tem mais coisas em relação a isso. O que é uma associação... o que é esse grupo... aí, a gente começou a pesquisar e a gente chegou na economia solidária, e foi entender o que é economia solidária, e a gente começou a ser mais crítica com nosso trabalho também (Entrevistado 3).*

A fase de *avaliação*, que consiste na observação, redirecionamento das ações e resgate do conhecimento adquirido durante o processo foi mais explicitada nas últimas perguntas, sobre as quais, falar-se-á mais adiante.

Todos os respondentes afirmaram que houve registro das atividades por meio de relatórios emitidos pelos monitores, registro fotográfico e, em alguns casos, avaliação do projeto pelo público atendido. Todavia, a maioria respondeu que o material foi entregue aos orientadores, não havendo uma retomada sistematizada para reflexão individual por meio de tais registros físicos. Notou-se que eles se destinaram à comprovação da realização de atividades e composição de relatórios anuais sobre os projetos, encaminhados ao Comitê de Extensão da IFES e, possivelmente, para reflexão dos orientadores quanto à proposição de atividades para os anos posteriores. Houve exceção em relação à retomada dos registros pelos Entrevistados 3 e 6, em função da geração de trabalho de Iniciação Científica e artigos, a partir do projeto de extensão dos quais participaram.

Quanto à experiência de aplicação da teoria na prática, foram citados com mais detalhes pelos graduandos / graduados que tiveram vínculo com projetos de empreendedorismo e comunicação, tendo aparecido com maior frequência a prática de conteúdos relacionados às áreas Finanças, Logística, Marketing e Recursos Humanos.

Dois dos entrevistados discorreram sobre o direcionamento das disciplinas do curso de Administração da referida IFES, unicamente, para o ambiente empresarial, o que pode ter gerado o desenvolvimento da capacidade de gerenciamento e administração do seu processo de formação e, conseqüentemente, sua autonomia (FREIRE, 1996), em um esforço maior de estudo para a realização do projeto voltado para o empreendedorismo. O excerto abaixo destaca essa situação:

*(08) A gente não tem absolutamente nada relacionado a esse conteúdo, eu pelo menos, eu não vi e eu não sei de nenhuma disciplina que trabalha essa temática, por exemplo, economia solidária, cooperativismo, a gente também deu curso de cooperativismo, outras formas de estabelecimentos sociais, de grupos sociais que não sejam uma empresa, por exemplo, ou uma fundação. Então, eu não vi nada disso no meu curso, então eu coloquei em prática outras coisas, outros conhecimentos e a gente teve que correr atrás desses conhecimentos, porque a gente não tinha aquilo. (Entrevistado 4)*

Conforme o relato de um dos entrevistados, em um dos projetos, o objetivo inicial da ação estava relacionado a aplicar os conhecimentos relacionados à Administração, no que tange à organização de estoque. No entanto, no desenrolar do projeto, tendo em vista as necessidades coletivas, o motivador principal passou a ser a intenção de emancipação e autonomia do público-alvo, permanecendo este, atrelado à teoria. Um trecho da entrevista 3 ilustra tal questão:

*(09) Então o trabalho começou primeiro com um processo de vamos organizar o estoque e, de repente, a gente já tava assim: vamos fazer essas mulheres entenderem que aquele espaço é delas, que elas têm direitos de ocupar aquele espaço e uma troca de conhecimento. E aí, lógico que a parte técnica vinha junto, mas, ela deixou de ser a prioridade central. (Entrevistado 3)*

Identifica-se nesta fala, o caráter dinâmico e a coexistência dos dois grupos de objetivos relacionados à pesquisa-ação (PA), o primeiro grupo de objetivos relacionando-se às implicações teóricas da pesquisa e o segundo, às necessidades da organização / grupo envolvido.

Sobre os desafios com os quais os graduandos / graduados se depararam, foram relatados: (1) a preocupação com a didática, principalmente, nos projetos que previam palestras e cursos ministrados pelos monitores; (2) a preocupação com a adaptação dos conteúdos teóricos para uma linguagem que permitisse um melhor entendimento pelo público e que despertasse maior interesse; (3) a expectativa que as comunidades atendidas criam em relação ao projeto e o receio dos monitores do não alcance dos objetivos; (4) questões relacionadas à estrutura física e de funcionamento das comunidades atendidas para recebimento dos projetos; (5) dificuldade inicial de relacionamento entre alguns monitores e algumas comunidades atendidas, em função do sentimento de desconfiança dessas últimas; (6) a necessidade de busca por outros conceitos e conhecimentos necessários para o

cumprimento dos objetivos dos projetos, os quais, não foram tratados na grade do curso; e (7) a falta de compromisso e empenho por parte de alguns monitores que integravam a equipe do projeto.

No que se refere às frustrações, foram pouco citadas e se relacionaram à: (1) não continuidade dos projetos; e (2) falta de resposta e participação do público-alvo, em alguns casos.

Sobre os méritos, foram citados: (1) a possibilidade de colocar o que foi aprendido na universidade em prol da sociedade; (2) o sentimento de importância dos projetos e a solicitação de continuidade das ações, por parte de algumas comunidades atendidas; (3) a percepção de emancipação dos envolvidos por parte dos monitores; (4) o alcance dos objetivos traçados nos projetos; (5) a modificação dos envolvidos; (6) a articulação entre as pessoas, sejam elas graduandos, professores ou comunidade atendida; e (7) o fazer com que a universidade se estenda à comunidade.

O bloco final, contendo 3 (três) perguntas, destinou-se a “avaliar a influência da experiência em pesquisa-ação (PA) na formação dos administradores”.

Quando questionados em relação à reflexão sobre a participação no projeto, sendo esta uma pergunta relacionada à fase de *avaliação*, segundo Thiollent (2013), a palavra de ordem foi “transformação”, coincidentemente, uma das palavras mais relevantes neste trabalho, conforme destacado abaixo:

*(10) Transformação assim, nitidamente, eu acho que o centro seria: eu nunca me imaginei como administradora, na época eu não era administradora ainda, mas eu nunca me imaginei dentro do curso de administração tendo a oportunidade de fazer o que eu fiz assim, de trabalhar em projetos, vamos dizer assim, entre aspas, sociais. De lidar com uma parte da comunidade que eu nunca achei que eu lidaria. [...] Eu realmente não imaginava que a universidade possibilitava esse tipo de trabalho, esse tipo de inserção na comunidade, na sociedade, assim, pra mim, me transformou como pessoa, posso dizer, sei lá, falaria 200%, pra não falar 100, [...] eu não tenho a menor dúvida que se eu não tivesse participado dos projetos eu não teria esse pensamento, eu não teria me transformado como pessoa, como profissional. [...] a extensão pra mim foi a porta de um mundo de possibilidades assim, o que nós, como administradores, podemos fazer pelas pessoas, sabe? Como que é possível... claro que na época, com muito menos conhecimento do que eu tenho hoje, mas, de alguma forma, me deu esse olhar. (Entrevistado 4)*

Outra palavra citada em relação à essa reflexão foi “aprendizado” que é internalizado. No sentido de aprender que não é pelo fato de se estar em uma universi-

dade que se sabe mais do que aquele que não teve oportunidade de ocupar esse espaço. Pode-se sim ter mais conhecimento em relação a algum(s) assunto(s) específico(s), todavia, conhecimento é uma palavra tão ampla, que cabe muito mais do que o adjetivo “específico”. Aprender que, diariamente, o indivíduo aprende com o outro e com a relação com o outro e os projetos de extensão e a pesquisa-ação (PA) são espaços desse aprendizado; de troca; de prática e amadurecimento da teoria, o que relaciona-se à estratégia de autoformação, não remetendo apenas a meios técnicos, mas possibilitando uma autorreflexão sobre si próprio (autobiografia), sobre o entorno e sobre as práticas sociais nas quais o graduando está engajado na condição de membro ativo, pertencente à coletividade. Tal situação é ilustrada no excerto abaixo:

*(11) Ficam os aprendizados também que você teve e aí você acaba retomando os aprendizados em várias situações que você passa no dia-a-dia [...] é um aprendizado internalizado que as vezes você não teria só em sala de aula, muitas vezes, você não teria só em sala de aula, porque o decorar uma teoria é uma coisa, eu aplicar ela a uma realidade que é tão destoante daquela que você vê em livros é outra diferente. (Entrevistado 6)*

Quanto à experiência de participação em projetos de extensão e a contribuição para a prática de (futuros) administradores, foram citados, (1) desenvolvimento da comunicação organizacional; (2) desenvolvimento da inteligência emocional; (3) relacionamento interpessoal; (4) vivência da teoria na prática e da realidade e (5) melhor entendimento da teoria relacionada à prática. Enquanto ser-humano, o desenvolvimento da sensibilidade e da adaptabilidade também foram pontuados, conforme excerto abaixo:

*(12) Você poder observar que existe uma grande parte da população que não é formada, que não tem conhecimento teórico, mas, você vê que todas as pessoas de toda forma, te passam um conhecimento, tem uma experiência e a experiência também é aprendizado, não só teoria, eu acho que como administradora você se torna mais humana, mais observadora, mais sensível às outras pessoas, a adaptar a realidade a outras pessoas, a saber que existe pessoas diferentes, mundos diferentes, formas diferentes de aprendizado, formas diferentes de aplicação do conhecimento. Então, eu acho que you aprende mais do que você ensina com a extensão e eu acredito muito na extensão e na pesquisa. Então, eu acho que como administradora você poder fazer isso, you consegue gerir melhor uma empresa ou uma organização, por você saber que existe mundos diferentes ali dentro. (Entrevistado 6)*

Sobre a participação em projetos de extensão no ensino superior, todos os respondentes ressaltaram sua importância e a necessidade de maior apropriação e difusão por parte da universidade. Vide trecho da entrevista abaixo destacada:

*(13) A reflexão que eu faço é que isso ainda, mesmo sendo uma obrigação que a universidade tem, isso ainda é feito muito pouco e os efeitos que esse trabalho de extensão dá a comunidade, são muito maiores do que se é notado. Então, às vezes, se faz um trabalho desses e a forma que a comunidade nota ou que é relevado pela própria universidade, não é o que deveria ser, porque os efeitos, apesar de não serem visíveis, mas eles são muito maiores do que um próprio artigo, quando se faz um artigo que não é exposto pra sociedade ou quando o professor dá uma aula dentro da universidade e fica só para os alunos.[...] A relevância desse trabalho externo ainda tem que ser muito maior na universidade, porque eu notei uma importância muito grande, muito grande mesmo. (Entrevistado 1)*

Por fim, é importante ressaltar que parte dos entrevistados citaram que perceberam o desconhecimento de algumas comunidades atendidas em relação à possibilidade de relacionamento entre a sociedade e a universidade, sendo esta última, para algumas pessoas da comunidade, reduzida a apenas uma instituição de ensino. Ademais, em todas as entrevistas, em momentos distintos, os entrevistados expuseram que acreditam que participar de projetos de extensão, além de todos os benefícios pessoais e profissionais, também é um compromisso que eles têm de retornar à sociedade a oportunidade de estudar em uma Instituição Federal de Ensino Superior, financiada com impostos que todos pagam, podendo ser, portando, associada à responsabilidade social.

## Considerações Finais

Tendo em vista as possibilidades de (trans)formação geradas através da prática da pesquisa-ação (PA) no período da formação acadêmica e, também, a pergunta de Gayá Wicks et.al. (2008, p.21, grifo no original) como podemos mudar as coisas ao mesmo tempo em que as estudamos?, observa-se que aqueles que experienciaram / experienciam a pesquisa-ação (PA) durante a graduação, por meio de projetos de extensão, reconhecem sua importância e identificam que há aproximação entre a teoria e a prática, permitindo que enquanto graduando, em processo

de formação e, ao mesmo tempo, indivíduo, em constante construção de sua vida intelectual, tenha oportunidade de praticar o trabalho de análise, de relação com as teorias estudadas, de compreensão da realidade de determinado grupo, antecipando, assim, sua futura prática profissional, enquanto administrador.

Ao contrário da afirmativa de Novaes (2006, p.13), segundo o qual “o intelectual é o ator da mudança social; o universitário, um espectador indiferente”, as entrevistas demonstram que neste espaço dos projetos de extensão e da prática da pesquisa-ação (PA), o discente assume o papel de um intelectual universitário, ao relacionar-se com as pessoas e se tornar participante ativo do campo, desenvolvendo uma visão participativa da realidade, estudando-a e podendo, de fato, contribuir para sua reconstrução, promovendo, um desenvolvimento em si e no grupo estudado. Ressalta-se aqui que esse discente não é, de forma alguma, um impositor de sua vontade ou do que considera certo e viável para aquela determinada situação, mas, ele é parte de uma (re)construção coletiva e colaborativa que deve envolver a todos os participantes do grupo do qual é, também, integrante. Apesar de não ter havido uma análise mais profunda sobre a transformação social gerada por meio dos projetos de extensão que envolvem PA, que pode ser justificada por se ter entrevistado apenas discentes e recém-formados, nota-se no discurso dos entrevistados a percepção de uma mudança no grupo e, também, nos demais indivíduos que compuseram tais grupos, no sentido de aproximar-lhes de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), realidade ainda distante de muitos; aguçar no grupo a afetividade e em alguns indivíduos o desejo de se dar continuidade aos estudos; dar-lhes maior autonomia; desenvolver as relações, o trabalho em equipe e a troca de conhecimento; bem como despertar nesses indivíduos o sentimento de valorização de si e de suas respectivas bagagens de saberes.

Os resultados da pesquisa realizada contribuem para o entendimento da importância da extensão universitária para os estudantes de Administração. Muitos deles ressaltaram como suas práticas profissionais foram incrementadas pela experiência desenvolvida nos projetos de extensão dos quais haviam participado ou ainda participavam. Mesmo aqueles que já entendiam não terem o chamado “perfil acadêmico”, ressaltaram que a experiência com a extensão trouxe conhecimentos sobre o campo da Administração que as disciplinas curriculares e as experiências profissionais ainda não tinham trazido. Um outro resultado importante da pesquisa

foi com a confirmação da hipótese prevista na metodologia de pesquisa-ação de que há uma transformação do aluno no processo de pesquisa, ou seja, que o exercício do método de intervenção é capaz de modificar não somente o corpus do projeto, mas o próprio corpo diretivo da pesquisa. Assim, tem-se que a pesquisa-ação se transforma em uma excelente ferramenta pedagógica, trasbordando as barreiras da pesquisa e inserindo-se como prática formativa.

Entre as atividades essenciais de IFES estão ensino, pesquisa e extensão, na condição de indissociáveis. De fato, ensino e pesquisa já ocupam lugares privilegiados na graduação, no entanto, faz-se necessário difundir mais amplamente a extensão, por ser um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade. Além disso, trata-se de uma possibilidade de apropriação para aqueles graduandos que não se identificam tanto com a pesquisa científica, que possuem um perfil mais voltado para a pesquisa aplicada. Essa maior difusão, também é responsabilidade dos professores, que na condição de orientadores, influenciam muito nos resultados gerados para a sociedade e para os graduandos.

Possivelmente, essa prática será potencializada a partir de 2020, em que a participação na Extensão passará a ser obrigatória para todos os alunos da graduação e não apenas para aqueles envolvidos em ações por interesse próprio ou necessidade, como voluntários ou bolsistas. Conforme a Lei Federal 13.005, de junho de 2014, estabeleceu-se o Plano Nacional de Educação, com metas e diretrizes para a Educação em todo o Brasil e, especialmente, para o ensino superior, a estratégia 7 da meta 12 prevê que as universidades devem “assegurar, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de Extensão Universitária”, processo este denominado “curricularização da Extensão” e reforçado pela Resolução que estabelece Diretrizes e Princípios para a Extensão na Educação Superior Brasileira, aprovada pelo Conselho Nacional de Educação.

No desenvolvimento da pesquisa e dos objetivos específicos propostos, pudemos observar que a pesquisa-ação tem capacidade de influenciar não somente a condução das pesquisas ou projetos de extensão, mas a construção do entendimento de profissão por parte do aluno. Os dados mostram que os alunos passaram a ter um entendimento mais ampliado da profissão de administrador,

após participarem dos projetos de extensão que adotam a metodologia da pesquisa-ação.

Essa ampliação passa pela compreensão de que há toda uma área social em que o administrador pode atuar, conduzindo projetos para associações, cooperativas e similares, fomentando os negócios das comunidades locais. Para os graduandos que optam por uma carreira nas empresas, há também contribuições, no sentido de entendimento de que o conjunto de funcionários é composto por uma infinidade de pessoas com histórias de vida e origens sociais diferentes, exigindo do administrador empatia e capacidade de estabelecer diálogos nos termos de cada grupo, fazendo-se entender e buscando o mesmo dos outros. Tem-se, portanto, como resultado da pesquisa, que a proposta da pesquisa-ação deve superar as fronteiras da metodologia e transmutar-se em uma forma de relação social entre os atores universitários nas comunidades locais, potencializando a formação dos administradores e capacitando-os para uma atuação profissional mais densa, ampla e crítica.

Diante do exposto, faz-se necessário que o assunto ao qual se refere esta pesquisa seja continuamente estudado e revisitado, tendo em vista que será algo mais praticado na universidade. Nesse contexto, podem se fazer desdobramentos da presente pesquisa: a ampliação do número de entrevistados que experienciaram / experienciam projetos de extensão, envolvendo pesquisa-ação (PA), considerando outros cursos e áreas do saber; a realização de análise de posicionamento de discentes que não tenham experienciado projetos de extensão, envolvendo pesquisa-ação (PA) e sua comparação com o de discentes que experienciaram / experienciam projetos de extensão, envolvendo pesquisa-ação (PA); o estudo da percepção de (trans)formação ocorrida durante os projetos de extensão, envolvendo pesquisa-ação (PA) pelo ponto de vista dos docentes; o estudo da percepção do público beneficiado por projetos de extensão, envolvendo pesquisa-ação (PA) e sua posterior comparação de como é percebida a (trans)formação pelo ponto de vista do discente e/ou docente; bem como mapeamento das produções relacionadas ao assunto pesquisa-ação (PA) em Administração.

Nota-se que a extensão pode, de fato, contribuir para a formação integral do discente, estimulando a sua formação como cidadão crítico e responsável. Alcança sua meta, conforme Chizzotti (2014), quando, permite a geração e estruturação do

conhecimento, difuso ao longo do processo de pesquisa e passível de *generalização parcial*, especialmente, quando é desdobrado em projetos de Iniciação Científica e produção de artigos, como citado em algumas entrevistas.

Contudo, relacionar os projetos de extensão à proposta metodológica da pesquisa-ação (PA) de forma mais clara, apresentando aos graduandos o que a caracteriza, onde e como se manifesta, faz-se absolutamente necessário para que além do que se apresenta como benefício, eles próprios entendam que uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) só está completa quando possibilita e oferece condições para que as atividades de ensino, pesquisa e extensão estejam contempladas e sejam praticadas plenamente.

## Referências

- BARBIER, R. **A pesquisa-ação**. Brasília: Liber Livro, 2002.
- BARROS, T. **Por uma metodologia do discurso**: noções e métodos para uma análise discursiva. In: Uma trajetória da Arquivística a partir da Análise do Discurso: inflexões histórico-conceituais [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015, pp. 73-95. ISBN 978-85- 7983-661-9.
- BRANDÃO, Z. **A dialética micro/macro na sociologia da educação**. Cad. Pesqui. [online], 2001, n° 113, 153-165p. ISSN 0100-1574. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0100-15742001000200008>> Acesso em: 08 ago. 2018.
- BRASIL. Constituição, 1988. **Constituição**: República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em: 03 nov. 2018.
- CHAUÍ, M. **Intelectual engajado**: uma figura em extinção? In: NOVAES, Adauto (org). O Silêncio dos intelectuais. São Paulo: Companhia das Letras, 2006. 19-44p.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2014. 6. ed.
- ELG, M., GREMYR, I., HALLDÓRSSON, Á., WALLO, A. Service action research: review and guidelines. In: **Journal of Services Marketing**, v. 34, n. 1, 2020, pp. 87-99. DOI 10.1108/JSM-11-2018-0350
- FLORES, V. **Problemas Gerais da Linguística**. Editora Vozes: 2019.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979. 26.ed.
- FREIRE P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996. 25.ed.
- GAYÁ WICKS, P.; REASON, P.; BRADBURY, H; **Living Inquiry**: Personal, Political and Philosophical Groundings for Action Research Practice. In: REASON. P.; BRADBURY, H. The SAGE Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice. London, Thousand Oaks, New Delhi, Singapore: SAGE, 2008. 15-30 p.

GUEDES, K.; ANDRADE, R.; NICOLINI, A. A avaliação de estudantes e professores de Administração sobre a experiência com a aprendizagem baseada em problemas. *Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)*, v. 16, p. 71, 2015.

GLEERUP, J., HULGAARD, L., TEASDALE, S. Action research and participatory democracy in social enterprise. In: **Social Enterprise Journal**, v. 16, n. 1, 2020 pp. 46-59. DOI 10.1108/SEJ-02-2019-0012

LEWIN, K. **Action-research and minority problems**. *Journal of Social Issues*, 1946. 34-36 p. nº 2.

LIMA, M. C. **O método de pesquisa-ação nas organizações: do horizonte político à dimensão formal**. *GESTÃO.Org. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 2005. 139-152, v.3.

LIN, C., KIM, M.J., KIM, K.H., MAGLIO, P., Using data to advance service: managerial issues and theoretical implications from action research. In: **Journal of Service Theory and Practice**, v. 28, n. 1, 2018 pp. 99-128. DOI 10.1108/JSTP-08-2016-0141

LODI, J. **A Entrevista - Teoria e Prática**. São Paulo: Pioneira, 1974.

MARANHÃO, C.S.A.M.; FERNANDES, T.A. FERREIRA, P.T.M.; SANTOS, F.C.P.; **Da Economia Solidária à formação crítica em Administração: um relato de experiência pedagógica**. Além dos Muros da Universidade: *Revista Cátedra AMDE*, 2016. 88-101 p, v.1.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos*. 7. ed. 6.reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

NOVAES, A. **Intelectuais em tempos de incerteza**. In: NOVAES, Adauto (org). *O Silêncio dos intelectuais*. São Paulo: Companhia das Letras, 2006. 7-18 p.

ORLANDI, E. **Discurso em Análise: sujeito, sentido, ideologia**. Campinas: Pontes, 2017

PÊCHEUX, M. **Semântica e discurso. Uma crítica à afirmação do óbvio**. Tradução Eni Pulcinelli Orlandi [et al.] Campinas: Editora da Unicamp, 1997

SANTOS, B. S. **A universidade do século XXI**. Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. São Paulo: Cortez, 2010. 3. ed.

SELLTIZ, C. **Métodos de Pesquisa das Relações Sociais**. São Paulo: HERDER-Editora da Universidade de São Paulo, 1965.

SILVA, I. C.; COSTA FILHO, C. G.; BRITO, M. J. Investigação Apreciativa e Pesquisa-ação: Relação Dialógica, Complementaridade ou Oposição? **Revista Gestão.Org**, v. 12, n. 2, 2014. p 163-172

TANAJURA, L. L. C.; BEZERRA, A. A. C. **Pesquisa-ação sob a ótica de René Barbier e Michel Thiollet: aproximações e especificidades metodológicas**. Santos: *Rev. Eletrônica. Pesquis educa*, jan-jun. 2015. 10-23 p, v. 07, n. 13. Disponível em: < <http://periodicos.unisantos.br/index.php/pesquiseduca/article/view/408>.> Acesso: 01 nov. 2018.

THIOLLENT, M. **Metodologia da Pesquisa-Ação**. São Paulo: Cortez, 2013.

## ANEXO 1: Roteiro de Entrevista

- Há quanto tempo você participa/participou de projetos extensionista nesta IFES?
- Como você chegou ao projeto (nome)?
  - » Como você o conheceu?
  - » O que o levou a se interessar pelo projeto?
  - » Como é o projeto?
  - » Há quanto tempo existe?
  - » Qual o perfil do público atendido?
- Como você foi recebido pela comunidade atendida pelo projeto?
  - » Qual a sua percepção sobre o acolhimento do grupo?
  - » O fato de você ser um universitário pode ter influenciado?
- Você observou alguma diferença em relação à como os participantes do projeto viam a Universidade antes do contato e como passaram a vê-la após sua participação no projeto?
- Como se deu sua atuação?  
*Identificação das fases*
  - » Fase exploratória;
  - » Fase de pesquisa aprofundada;
  - » Fase de ação;
  - » Fase de avaliação.
- Quais registros você tem?
  - » Como você registrou?
  - » Você retomou os registros para alguma finalidade?
- Como foi a experiência de aplicação de teoria na prática?
  - » Relacionando-a com o conteúdo estudado na Universidade, entre as áreas da Administração (Produção, Finanças, Marketing e RH), alguma deles esteve mais presente nas suas atividades?

- » Você teve a necessidade de acionar outros professores além do(s) que já participava(m) do projeto para ajudar a encontrar soluções para alguma situação?
- Com quais desafios você se deparou?
  - » Em relação ao planejamento de ações;
  - » Em relação às ações colocadas em prática;
  - » Em relação à aceitação de ideias pelo grupo;
  - » Em relação ao relacionamento com as pessoas;
  - » Em relação à frustrações.
- Quais méritos alcançados?
  - » Em relação ao planejamento de ações;
  - » Em relação às ações colocadas em prática;
  - » Em relação à aceitação de ideias pelo grupo;
  - » Em relação ao relacionamento com as pessoas;
  - » Algum merece destaque?
- Qual a reflexão você faz sobre a sua participação no projeto?
  - » Gerou alguma transformação em você?
  - » Quais os aprendizados mais significativos?
- Como a experiência pode contribuir na sua prática como (futuro) Administrador?
- Qual a sua opinião sobre a prática da Extensão no ensino superior?