



SESSÃO TEMÁTICA Nº 01 - DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO ENSINO E EXTENSÃO NO CAMPO DE PÚBLICAS

Repensando a extensão universitária no Campo de Públicas a partir de um cenário de isolamento social: o caso do PRINAGEM modalidade remota em Luminárias-MG

Gabrielly Fernandes Ribeiro - Universidade Federal de Lavras
Gustavo Costa de Souza - Universidade Federal de Lavras

Resumo: Este trabalho analisa uma experiência de extensão universitária no Campo de Públicas através do estudo de caso do Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal (Prinagem), com trabalhos realizados no município de Luminárias - MG entre janeiro e março de 2021. Trabalhos estes que foram realizados por uma equipe de graduandos da Fundação João Pinheiro e da Universidade Federal de Lavras, sob orientação de docentes e assistência de pós-graduandos, com a finalidade de auxiliar na resolução de alguns problemas e demandas do município. Por meio de reuniões online e estudos diagnósticos, as demandas apresentadas foram examinadas, delineadas e soluções foram construídas em colaboração com equipe técnica e administrativa da prefeitura. Como produto final gerou-se uma cartilha de cursos com direcionamento aos servidores de setores diversos da prefeitura municipal, para atender a demanda de capacitação profissional e treinamento. O artigo possui foco nos trabalhos extensionistas voltados para a capacitação continuada dos servidores públicos municipais de acordo com suas demandas e características administrativas, a partir do emprego de plataformas de ensino remoto. Na primeira parte, o artigo contextualiza a importância da extensão na vida acadêmica e profissional bem como os seus reflexos no meio social, apontando os desafios trazidos pela pandemia do Covid-19. Na sequência, traz o relato da experiência do Prinagem 10 - modalidade remota, com fins de registrar e discutir acertos e possibilidades de aprimoramento da extensão com esta particularidade. Assim, trata da formação do graduando enquanto extensionista, suas visões e interpretações quanto aos problemas públicos, em contraste com as dos servidores públicos e a interação destes atores para tal resultado. Destaca-se a difusão do conhecimento acadêmico a partir de uma perspectiva democrática de acesso e otimização de recursos econômicos e humanos na realização de atividades extensionistas.

Palavras-chave: Extensão universitária. Capacitação continuada. Experiência profissional. Problemas públicos.

1. INTRODUÇÃO

A adaptação em momentos críticos recai no ser como sendo algo necessário para que assim, possa executar suas atividades, sejam elas básicas ou intelectuais. O surgimento em dezembro de 2019, na cidade Wuhan - província de Hubei na China, de um novo vírus respiratório, relatado e classificado como SARS-CoV2, deu origem à pandemia da COVID-19 a qual foi a propulsora da mudança de hábitos ao redor do mundo, trazendo não apenas uma nova rotina de cuidados com a saúde mas também em todos os outros setores, sejam eles pessoais ou profissionais.

Assim, as atividades realizadas de forma presencial foram suspensas ou realocadas para realização através de plataformas *online*. Realidade essa que também se aplicou ao cenário educacional, o qual foi um dentre tantos outros fortemente afetados nos últimos tempos, tanto pela pandemia quanto pelas novas possibilidades tecnológicas. Com as mudanças de condições mencionadas, a utilização de novas metodologias de aprendizagem ganhou espaço em todos os níveis educacionais, não obstante enfrentando a barreira imposta pela desigualdade de acesso tanto dos alunos quanto de profissionais da educação.

No caso das universidades, os métodos de ensino que puderam ser adequados foram ancorados principalmente nos recursos tecnológicos com conexão online, como plataformas já em uso ou existentes nas instituições e do uso de plataformas auxiliares, como por exemplo, as ferramentas de chamadas de vídeo do *Google (Google Meet)*. A utilização desses recursos pode-se aplicar também nas atividades de extensão. Tais atividades vêm se expressando de diversas formas, pois mesmo que não estejam permitidas ações presenciais, como em tempos comuns, os problemas sociais não pararam de crescer. Segundo Marques (2020) esses problemas só foram aumentando e com os novos desafios recentes propiciados pela pandemia, muitas perguntas surgem no percurso, tais como “o que fazer? Como ajudar? Como agir?”. Assim, a extensão figura como possível solução para diversos tipos de problemas (MARQUES, 2020, pg. 43).

É, portanto, nesse contexto de adaptação ao cenário pandêmico e mediante a urgência dos problemas que não se esgotam que o presente trabalho irá se desenvolver. Este apresentará não apenas as adaptações e desafios da extensão em tempos de crise, mas a expressará a partir de uma experiência prática. Tal é fruto do Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal (Prinagem), o qual está atualmente em sua 11ª edição.

O presente artigo tratará da extensão no Campo de Públicas e seus desafios sob a ótica do trabalho executado no município mineiro de Luminárias-MG durante o período de janeiro a março de 2021, apresentando o caminho dos problemas e as soluções encontradas.

2. PERCURSO METODOLÓGICO

Para a realização do presente artigo foram usados alguns recursos metodológicos, os quais serão apresentados na sequência. Com base em Gil (2008), o presente trabalho terá caráter, quanto ao objetivo, de pesquisa exploratória com foco no estudo de caso; e quanto aos procedimentos técnicos utilizará da análise documental, tomando como base também a pesquisa bibliográfica para embasamento e tratamento do próprio estudo de caso, além da observação participante dos autores.

A pesquisa exploratória permite maior familiaridade com o problema em questão, pois busca formas de explicitá-lo. Segundo Gil (2008), geralmente envolve o levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas relacionadas ao problema. Ainda, para o mesmo autor, a pesquisa exploratória costuma se desdobrar na forma de estudo de caso, levando em consideração suas características e peculiaridades na forma de construção.

A análise documental, segundo Lüdke *et al.* (1986:38), “busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões e hipóteses de interesse”. Como documentos base utilizou-se dos formulários, planilhas e relatórios relacionados aos processos preparatórios do programa, bem como alguns dos processos de realização e pós-projeto, com o compilado das atividades realizadas ao final da proposta.

A décima edição do Prinagem, realizada no primeiro semestre de 2021, gerou um conjunto de documentos (pré, durante e pós-projeto, com dados obtidos a partir de formulários aplicados junto aos discentes e docentes participantes) para os oito municípios envolvidos. Entretanto, será utilizado apenas o que se diz respeito ao município de Luminárias, localizado ao sul de Minas Gerais.

Associadamente, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, por meio do levantamento das produções acadêmicas e relatos que estejam relacionados com a extensão no cenário pandêmico, trabalhos esses que discutem a temática através da visão extensionista em diversas áreas. Essas servirão como auxiliares na análise da situação bem como no próprio procedimento de análise das informações obtidas (Bocatto, 2006). A análise da bibliografia já existente forneceu uma base para o tratamento e análise das informações obtidas na pesquisa.

O tipo de pesquisa que norteou a execução deste trabalho foi a pesquisa participante. Para Gerhardt e Silveira (2009, p. 40), “exemplos de aplicação da pesquisa participante são o estabelecimento de programas públicos ou plataformas políticas”, o que se encaixa no tipo de trabalho executado a partir do Prinagem.

Complementarmente, a pesquisa ação, segundo Fonseca (2002, p.34-35), *apud* Gerhardt e Silveira (2009), “pressupõe uma participação planejada do pesquisador na situação problemática a ser investigada (...) traz[endo] consigo uma série de conhecimentos que serão o substrato para a realização da sua análise reflexiva sobre a realidade e os elementos que a

integram”. Desta forma, reflexão sobre a prática implica em modificações no conhecimento dos próprios pesquisadores. Estas questões se espelham na própria prática extensionista, pois é a partir da reflexão dos problemas e das possibilidades que os projetos são criados e quando Fonseca (2002) fala sobre as modificações do conhecimento do pesquisador, na extensão, equivale ao complemento à formação profissional que se tem a partir das ações executadas.

Técnica relacionada aos pontos abordados, por fim, é a da observação participante. Esta, por sua vez, para Gerhardt e Silveira (2009, p. 75), “ocorre pelo contato direto da pesquisadora com o fenômeno observado. Obtém informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos”. No caso do Prinagem, a resolução das problemáticas apresentadas pelas administrações municipais, além dos desafios impostos pela pandemia, designam-se como uma possibilidade de estudantes de graduação agirem tanto como observadores, mediante as situações advindas da própria realidade das prefeituras municipais, quanto como participantes, a partir de planos de ações ativos e diretos para resolver tais questões problemáticas.

3. EXTENSÃO EM TEMPOS DE ISOLAMENTO SOCIAL

O ambiente universitário se configura por ser um local de trocas de saberes e da construção humana e profissional de seus alunos. Para que essas trocas aconteçam é necessário que se pense sobre os pilares que a constituem. Para Sampaio (2004), a extensão universitária possui caráter transformador, o qual transforma o saber acadêmico em um bem público que todos podem ter acesso, gerando também a possibilidade de se estabelecer parcerias com a sociedade para a construção de projetos sociais, estes com capacidade de resgate da dignidade da sociedade como um todo. Outro ponto que o autor traz sobre o papel da extensão é que tal serviria como uma espécie de “tempero ético”, este que concede “sabor de vida” ao ensino e à pesquisa. Para Sampaio (2004), *apud* Miguens e Celeste (2014), o ensino possui “sua vertente mais forte na socialização do conhecimento, a pesquisa tem sua vertente mais forte na produção do conhecimento e a extensão tem sua vertente mais forte na indagação sobre a relevância e a ética do conhecimento”.

Complementando a ideia, Demo (2001) afirma que a ação extensionista não pode ser restringida apenas no processo de transmissão de informações técnicas. Para além disso, ela necessita estar constantemente envolvida no processo de troca de saberes e isso ocorre não apenas no ambiente universitário mas principalmente na comunidade, pois ambos passam a conversar e a servir como espaço de pluralidade de discussões e caminhos para a resolução dos problemas em questão, a partir do elo do compromisso social. Em tempos de isolamento social, pelas razões ocasionadas pela pandemia de Covid-19, a metodologia de se realizar a extensão

universitária precisou se dirigir por outros caminhos.

A extensão, dentre suas características, possui a capacidade de se moldar às situações, ou seja, de se encaixar para se adequar às necessidades da sociedade. Com o avanço da pandemia essa característica se realçou, destacou-se dentre as demais, pois, segundo Tassoni *et al.* (2020) “a prática de atividades extensionistas, de forma remota, na pandemia, trouxe diversos aprendizados, desafios e dificuldades a serem superados, e mostrou a capacidade de os estudantes, os professores e os serviços se reinventarem e buscarem o conhecimento através de meios alternativos”.

Para que as atividades pudessem ser readequadas e reinventadas, visando superar os desafios e dificuldades mencionados, algumas modificações foram necessárias não apenas por parte dos extensionistas, mas também da comunidade, do público-alvo dos programas, projetos, ações e afins realizados. Estes foram adequados de acordo com suas áreas e atuações. Um ponto em comum foi o aumento do uso das tecnologias de comunicação, principalmente das redes sociais e plataformas online.

O uso das redes sociais é destacado por Souza e Macedo (2020) como sendo essencial para a atualização do público com informações que sejam úteis e confiáveis, potencializando a capacidade que possuem de divulgação de informações. Ainda sobre esse tema, Rocha *et al.* (2020) apontam que as redes sociais podem exercer dois tipos de suporte para as atividades de extensão, sendo eles: técnico e educacional. A junção das duas modalidades de suporte permite, por sua vez, o auxílio na continuidade das atividades de extensão bem como as demais que podem usufruir desses meios.

A visão de Ricci *et al.* (2020) aponta que as ações extensionistas são mais “delicadas de serem totalmente suspensas” pelo fato de possuírem potencial de contribuição para com a prestação de diversos serviços durante o período pandêmico, seja através de seus programas e projetos ou de suas demais ações, possibilitando assim o atendimento e amparo para a parte da sociedade que ficou ou que teve sua vulnerabilidade intensificada nesse período. Nesse sentido, nas atividades extensionistas voltadas para projetos já existentes também houve a inserção de novas ideias e aplicações, essas voltadas para conter ou diminuir os impactos da pandemia em diferentes níveis e localidades, entretanto não foram todas as instituições que tiveram suporte e aporte para continuarem a executar suas ações.

Sobre a questão da educação à distância, Gusso *et al.* (2020), com base em Kaplan e Haenlein (2016), sugere que o desenvolvimento de atividades através do ensino remoto depende de planejamento para além da questão pedagógica, pois se estende para uma “oferta de uma estrutura informacional adequada, suporte técnico aos professores e estudantes, cuidadosas elaboração e entrega de materiais didáticos a serem utilizados nas aulas, e a alocação desses no

ambiente virtual”. Além desses pontos, o autor também enfatiza a importância do apoio pedagógico aos alunos e o treinamento técnico contínuo voltado para as tecnologias dos professores. Tal aparato também pode ser aplicado para as práticas extensionistas pois, sem um suporte técnico, uma equipe preparada e meios de executar as ações, a própria extensão em tempos de pandemia fica limitada.

Segundo Garcia e Penteado (2011), “o contínuo crescimento e o aprimoramento tecnológico da Internet e outras redes de computadores ampliam as possibilidades de compartilhar recursos e informações entre pessoas, grupos ou instituições distantes entre si, viabilizando interações e ações individuais ou coletivas (...)”. O uso das tecnologias, em especial a internet, fortaleceu-se como ferramentas de apoio técnico para a execução das atividades de extensão no período pandêmico. Entretanto, mesmo sendo ferramentas auxiliares e facilitadoras, elas vieram acompanhadas por muitos desafios ao longo da execução do programa Prinagem. Mesmo compreendendo que a internet e suas plataformas são meios facilitadores para tais atividades, ela limita, de certa forma, o tempo de retorno por uma das partes envolvidas, o que ocorreu no programa em questão na relação entre as instituições de ensino e as administrações municipais.

Ainda sobre a questão das ações pensadas e executadas remotamente, os autores Baxto, Amaro e Mattar (2019) apresentam como maiores desafios de ações com enfoque educacional realizadas na modalidade à distância, resumidamente: a infraestrutura de acesso; suporte ao usuário (de ambas partes); estrutura das instruções; desenvolvimento profissional (com enfoque no corpo docente).

Pode-se identificar no caso estudado, que essas dificuldades se estendem para além do ambiente institucional da universidade e se ancoram também na própria organização da administração municipal com as questões externas e prazos combinados de repasses para com a equipe. No presente trabalho esses pontos serão abordados a partir da experiência do Prinagem, com foco no município de Luminárias-MG.

4. A EXPERIÊNCIA DO PRINAGEM NA MODALIDADE REMOTA NO MUNICÍPIO DE LUMINÁRIAS-MG

A presente seção tratará sobre o caso da experiência do Prinagem no município de Luminárias-MG. Para compreender sobre a ação extensionista de assistência prestada ao município, a presente seção se subdivide em três partes, sendo a primeira direcionada para a compreensão do município em relação ao programa (abarcando desde sua inscrição até a

exposição das demandas), perpassando no segundo subitem pelo desenvolvimento dos produtos elaborados para solucionar tais demandas e, por último, abordando os desafios que surgiram ao longo da ação de extensão.

4.1. Contextualização e demandas

O Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal (Prinagem) é uma iniciativa da Escola de Governo Prof. Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro (EG-FJP). Considerado como obrigatório na grade curricular da graduação de Administração Pública (EG-FJP), visa proporcionar aos graduandos e demais envolvidos, uma experiência de imersão na administração pública municipal através de atividades de assistência e resolução de problemas internos. Atividades similares ainda são pouco relatadas no Campo de Públicas (CP), entretanto programas como o Prinagem trazem à tona a necessidade de cursos do CP de realizarem atividades do tipo nas administrações municipais para que, além de proporcionar novas experiências vivenciais, enriquecer a formação profissional do graduando.

Considerando que a formação de futuros administradores públicos pode ser expandida para além do que se é dado em sala de aula, o Prinagem representa uma oportunidade ímpar, pois permite que discentes estabeleçam contato com os problemas públicos em suas diversas facetas e onde podem interferir durante seu processo formativo. Na administração pública há a possibilidade de se vivenciar grande parte das teorias estudadas em sala de aula, entretanto de forma a percebê-las no ambiente em que estão inseridas, qual a raiz de sua problemática, suas peculiaridades em relação à localização e costumes, perfil de seus municípios e correlatos.

Visando a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, a possibilidade de vivenciar os problemas existentes nas prefeituras municipais, ou parte deles, por futuros gestores públicos, os quais são direcionados a pensar em soluções, o programa tem como propósito contribuir também para o fortalecimento da gestão municipal e permitir a inserção de estudantes na administração pública municipal.

Aprender na prática o que se é fundamentado teoricamente em espaços de ensino possibilita que se construa conhecimentos e habilidades de ação para além da sala de aula. A visão de Freire (2010) traz a reflexão acerca de se repensar a extensão como sendo um processo de formação universitária, esta que se dá, por sua vez, através de uma “pedagogia crítica” que possibilita, a partir dessas experiências, a construção de novos conhecimentos por meio da percepção do contexto social no qual estão inseridos e, conseqüentemente, de suas demandas.

No programa em questão, foram executadas oito edições presenciais e, contando com a que está em curso no momento da redação deste trabalho, três edições remotas. Dentre as onze, oito edições presenciais foram executadas exclusivamente pela EG-FJP e as demais foram

realizadas em parceria com a Universidade Federal de Lavras – UFLA. Tal parceria expandiu a ideia e a necessidade de programas de extensão nesse âmbito para os estudantes de administração pública, mas também aumentou o alcance e possibilidades de parcerias entre as instituições e os municípios. A possibilidade de se construir redes de contato e de assistência é promissora, pois estende a capacidade de ação, parceria e de atuação em campo para os estudantes, além da própria interação e trocas com as prefeituras e graduandos de instituições diferentes.

O trabalho realizado no município de Luminárias-MG fez parte da décima edição, realizada de forma 100% remota, considerando desde o ato de inscrição do município, as reuniões preparatórias de alinhamento de demandas e de planejamento de projetos para suprir suas necessidades, até a entrega e a realização da troca de experiências com participantes que atenderam outras prefeituras. O município em questão foi um dos que receberam as equipes participantes da décima edição. O critério de seleção dos municípios deu-se através de edital em que as prefeituras se candidataram por meio do preenchimento de um formulário disponibilizado na plataforma *Google Forms* e contou com a inscrição de 25 municípios mineiros, dentre os quais foram selecionados oito.

A décima edição foi programada e realizada em quatro semanas, considerando o período entre janeiro e fevereiro de 2021, e contou com a participação de nove discentes, dois docentes e dois assistentes da pós-graduação da EG-FJP e nove discentes, três docentes e um assistente da pós-graduação da UFLA. Para a realização do programa algumas atividades foram pautadas em entregas pré-estabelecidas, tais como: Pré-diagnóstico do município; Plano de Ação; preenchimento da Planilha de Acompanhamento semanal (por parte da equipe); Produtos acordados com as administrações municipais; e Relatório Final.

Para apresentar seus problemas o município pôde escolher entre treze opções para as demandas, podendo separá-las em demanda primária e demanda secundária, além do espaço para discorrer sobre as principais motivações para escolha como, por exemplo, a maior problemática enfrentada pela prefeitura dentro da opção escolhida. Dentre as onze, o município de Luminárias-MG selecionou como primeira demanda “apoio à processos de gestão de pessoas (diagnóstico de clima organizacional, apoio na elaboração de planos de cargos e salários)” e como segunda demanda “oferta de oficinas para servidores, secretários municipais, conselheiros de políticas públicas”.

Como motivação de escolha da primeira demanda pelo servidor representante da prefeitura municipal luminarense, fora apresentado que “em diagnósticos que estão sendo realizados pela equipe transição, percebe-se uma série de reclamações com relação ao setor de Gestão de Pessoas e, durante visita ao departamento, confirmou-se que medidas precisam ser

implementadas para sua reformulação”. Para a segunda demanda, a motivação também foi explicitada, apontando que “com a reformulação da equipe da atual administração, sua qualificação é imprescindível para a otimização dos serviços prestados pelo Poder Público Municipal”. (respostas ao *Forms* 2021.1 Inscrições Municípios Prinagem - Luminárias-MG).

Percebe-se que ambas as motivações possuem ligação com a transição de administração, pois o período de inscrição abarcou o período pós-eleitoral municipal, o que ocasionou o trabalho com os novos grupos de servidores em grande parte das prefeituras assistidas. Como se pode depreender, a descontinuidade do serviço público é um problema que influenciou a escolha das demandas da prefeitura de Luminárias diretamente, com impactos não apenas na prestação dos serviços internos como também dos externos. Outro ponto complementar a esse é a necessidade das unidades públicas da profissionalização do servidor, o qual fica evidenciado na segunda demanda e em sua motivação.

Para compreender melhor esses fatores, bem como para que se encontrasse solução mais adequada para os problemas apresentados, foram realizados alguns encontros virtuais com o representante da prefeitura, bem como outra servidora. A fim de alinhar as expectativas de produtos a serem desenvolvidos, foram realizadas reuniões online para alinhamento das demandas de forma a deixá-las bem evidenciadas e passíveis de serem pensadas e criadas no período de duração do programa. Por fim, observou-se que ao longo desses encontros as demandas da Administração de Luminárias estavam primordialmente ligadas ao setor de Gestão de Pessoas, as quais foram distribuídas em três, sendo: avaliação de desempenho, redesenho de organograma do setor de RH e capacitação dos recursos humanos.

A estrutura da prefeitura e da Gestão de Pessoas tem por base de funcionamento a Lei Complementar nº. 20, de 02 de Março de 2009, especificada pela Lei Ordinária 1172/2012, alterada pela Lei Complementar nº. 38, de 22 de Agosto de 2017, a qual dispõe acerca da estrutura organizacional administrativa do Poder Executivo do Município de Luminárias. A Lei Ordinária em questão também especifica, com maior riqueza de detalhes, as funções exatas de cada um dos órgãos existentes na administração municipal. A Secção II do Capítulo III desta mesma Lei trata das funções da Coordenadoria de Gestão de Pessoas, diretamente subordinada à Secretaria Municipal de Administração e Finança e responsável pelas atividades de Gestão de Pessoas do município. Para compreender as relações de funcionamento estabelecidas pela Lei Ordinária nº1172/2012, alguns dos pontos mais importantes são:

- A. O Art. 32 da referida Lei determina que os órgãos obedecerão um sistema de escalonamento hierárquico de dois níveis, o de Coordenadoria (Nível mais baixo) e o de Secretária (Nível mais alto).
- B. O Art. 33 da referida Lei Complementar trata das classificações dos órgãos do Poder

Executivo. São três categorias, sendo elas os órgãos de Assistência e de Assessoramento Direto e Imediato ao Prefeito, os Órgãos de Atividade Meio e os Órgãos de Atividade Fim.

- C. Entre os órgãos de assistência estão a Assessoria Técnica e de Gabinete, Gabinete do Vice Prefeito, Controladoria Interna e Ouvidoria. Os órgãos de atividades meio são a Secretaria Municipal de Administração e Finanças e a Procuradoria Municipal. Os órgãos de atividades fim são a Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer; a Secretaria Municipal de Saúde; a Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico Sustentável; a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano; e a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social.

Desta forma, é possível inferir que o sistema de gestão de pessoas da Prefeitura Municipal de Luminárias possui uma coordenadoria própria, subordinada à Secretaria Municipal de Administração e Finanças. Estar subordinado à uma secretaria foi um ponto importante a ser analisado e considerado para se pensar as soluções para tais problemas. O funcionamento e as relações hierárquicas, com seus níveis de hierarquia e autonomia, foram importantes para se pensar algo que atendessem às expectativas e possibilidades, de acordo com as demandas apresentadas. As soluções pensadas e apresentadas serão abordadas no próximo subitem desta seção.

4.2. Direcionamentos e produtos desenvolvidos

Para que as demandas apresentadas fossem resolvidas, algumas ações foram realizadas. Assim, a primeira demanda foi direcionada, primeiramente, para a elaboração de um organograma dos cargos para ser aplicado dentro da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esporte e Lazer - SEMEC. Entretanto, foi decidido que a equipe extensionista não iria realizar mais o redesenho do organograma do setor de Gestão de Pessoas de Luminárias. Tal mudança decorreu dos entraves técnicos de comunicação e de articulação com o município que, essencialmente, dificultaram a capacidade da equipe extensionista de redesenhar, com qualidade, a estrutura organizacional desse setor no curto período de tempo restante, o que influenciou diretamente no plano de ação da equipe.

Outro ponto que influenciou e fez com que a mudança permanecesse foi que, após o retorno com o envio do organograma da SEMEC identificou-se uma pequena quantidade de servidores que a compunham. Assim, entrou-se em consenso de que não seria viável de se realizar por duas motivações: tempo hábil de serviço e pelo andamento das demais entregas.

Entretanto, visando contrabalançar a exclusão de uma das entregas mediante às demandas, elaborou-se uma nova Avaliação de Desempenho Individual (ADI) e um novo Plano de Metas, os quais foram construídos com base e sustentação técnica o suficiente para que pudesse ser adaptado e utilizado não somente na SEMEC, mas também em toda a estrutura organizacional da prefeitura municipal. Ambas avaliações foram acompanhadas de reuniões instrutivas para sua aplicação e avaliação modelo, a qual fora preenchida à título de exemplificação.

A Avaliação de Desenvolvimento Individual foi elaborada a partir da análise crítica e comparativa do último questionário da avaliação de desempenho individual vigente na SEMEC. O critério de escolha foi limitado, pois tal secretaria, até o momento, era a única que dispunha de algum tipo de avaliação. Para a construção da nova avaliação também foram avaliados outros modelos de avaliação de desempenho individual, tanto em nível municipal quanto estadual, com exemplos dos estados de Minas Gerais e São Paulo. Assim, a reformulação completa do questionário levou em consideração alguns pontos e características da avaliação existente e para que fosse devidamente adequada, contou com: análise do porte do município e da quantidade de servidores para o tipo de avaliação a ser construída; pontos presentes na avaliação existente enviada pela gestão da prefeitura para estudo e análise; novos pontos a serem inseridos (levando em consideração elementos que contemplam diversas situações ao longo da execução do trabalho); sistema avaliativo mais amplo, que não se reduzisse à subjetividade na atribuição pontuações aos servidores; sistematização de pesos por temática com possibilidade de adaptação da secretaria de destino, segundo suas preferências; *layout* padronizado e atualizado e; aspectos institucionais e formais mais robustos (Relatório Final - Município de Luminárias-MG - 2021).

Por outro lado, o Plano de Metas foi elaborado com base apenas em exemplos de secretarias estaduais e com base na dimensão e necessidades do município, mesmo que não solicitado explicitamente tal veio como complementar à ADI. Este, por sua vez, configura-se como um sistema de avaliação do trabalho que visa a avaliar as atividades do servidor a partir das metas que foram traçadas por sua chefia imediata na realização de ações ou projetos. Sendo assim, ela poderá ser específica para as atividades desempenhadas, bem como possui espaço para a listagem do status da execução e os objetivos alcançados. Tal foi pensado visando que a ADI, mesmo que repaginada, abarcasse apenas os critérios avaliativos baseados em competências individuais, deixando, assim, as entregas de fato realizadas pelos servidores fora da avaliação geral (Relatório Final - Município de Luminárias-MG - 2021).

No intuito de resolver as demais pendências da segunda demanda, sobre oficinas para servidores, secretários municipais, conselheiros de políticas públicas, pensou-se uma forma de oferecer um repertório de cursos e oficinas de forma que se encaixasse na rotina dos servidores e no orçamento da prefeitura. Pensando nesses fatores, se escolheu a plataforma de ensino

online e gratuita ofertada pela Escola de Governos – EGOV, com certificação e orientação pela Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Tais cursos e oficinas ofertados na plataforma em questão são elaborados tanto pelas secretarias ministeriais federais quanto pela própria ENAP, como também contam com a colaboração de instituições correlatas a estas que ofertam cursos e oficinas, com temáticas específicas e por determinado período de tempo.

Assim, com base nos recursos mencionados, foi elaborada uma cartilha contendo um compilado de cursos de capacitação online, a qual foi subdividida em três partes: a) introdução do que se refere à plataforma e sua forma de trabalho; b) instrução sobre como realizar as etapas de inscrição no site, através de um documento em *powerpoint* elaborado e disponibilizado pela própria EGOV; c) instruções de inscrição nos cursos e emissão de certificados.

Dentre as possibilidades de escolha dos eixos dos cursos, alguns foram priorizados levando em consideração os maiores problemas por área da prefeitura, aplicação ampla nos setores, além de considerar o atual cenário pandêmico e os resultados obtidos pela análise dos indicadores durante a construção do pré-diagnóstico do município elaborado durante a realização do Prinagem. Desta forma, foram selecionados um total de 52 cursos distribuídos em treze eixos distintos, dos quais se destacam: Dados, Informação e Conhecimento; Educação e Docência; Gestão Estratégica; Gestão de Pessoas; Gestão de Políticas Públicas; Governança e Gestão de Riscos; Governo Digital e Transparência; Inovação; Logística e Compras Públicas; Orçamento e Finanças; Políticas Públicas Setoriais; Transferência de Recursos da União; Ética e Cidadania.

A escolha de uma plataforma online, gratuita e com certificação reconhecida foi uma forma de otimizar a aderência para além do custo, pois pelo fato de ser possível de realização individual elas também podem ser adequadas de acordo com o tempo disponível, níveis de ação e poderem ser realizadas no próprio ambiente da prefeitura. Utilizar de ferramentas formativas na administração pública municipal acaba por abordar a questão da formação continuada dos funcionários. Para Pereira e Marques (2004), a capacitação vem como um “recurso estratégico para a modernização da administração pública brasileira e a consequente requalificação e reposicionamento dos seus servidores públicos”.

Além de incentivar a capacitação dos servidores, idealizou-se o contato com a plataforma como uma forma de trabalhar para além das capacidades dos servidores, incentivando também que se tenha a mescla necessária entre a teoria e a prática na gestão municipal, podendo auxiliar assim no desenvolvimento profissional dos servidores. Este direcionamento se aproxima muito do próprio princípio da extensão, que é do desenvolvimento profissional e troca com a comunidade.

As soluções encontradas para as demandas que foram apresentadas pela administração

municipal foram acompanhadas por instruções, por parte da equipe, para que os servidores pudessem aplicá-las em seus setores. Um ponto em comum em todas é a adaptação, seja ela presente nas avaliações com as indicações de possibilidades de adaptações diversas por setor ou na cartilha de cursos, através do leque de cursos por cada eixo indicado, possibilitando assim que a administração adequasse o que fora pensado para elas de acordo com sua realidade.

Todavia, um detalhe importante a ser mencionado é que as propostas apresentadas ao município dependem não somente da qualidade do que se foi produzido mas também do interesse dos servidores em realizá-las. Seja preencher com honestidade e corretamente as avaliações ou realizar as capacitações, o interesse dos servidores é a peça chave para que tais soluções sejam realizadas. Detalhe a ser mencionado, no caso das capacitações, é que o único benefício a ser adquirido pelos servidores é propriamente a sua capacitação, visto que tais não estão vinculados em seus planos de carreira e, por tal motivo, não se revertem em benefícios salariais, apenas em benefícios imateriais com capacidade de melhorar e aperfeiçoar o serviço público prestado.

Assim, pensa-se que os produtos elaborados para as demandas apresentadas possuem grande potencial de guiar as atividades internas e externas da administração municipal luminarense para novos patamares, além de fornecer um estímulo aos servidores para aplicação dos novos conhecimentos adquiridos com os cursos. Pensando como elementos técnicos a complementarem e aperfeiçoarem as atividades executadas, se aceitos e executados podem trazer melhorias tanto no serviço prestado quanto no nível de formação e interação dos servidores.

4.3. Dificuldades encontradas

Mesmo realizando as entregas previstas, a equipe extensionista que trabalhou no município em questão realizou as atividades mediante desafios e dificuldades na comunicação. De acordo com a planilha de acompanhamento da equipe, foi destacado que, no caso de Luminárias, o município não acompanhou adequadamente o desenvolvimento dos produtos e demorou muito para disponibilizar as informações necessárias, o que prejudicou todo o processo e, de certa forma, fez com que as entregas se tornassem sub-ótimas. Neste sentido, a equipe que se dedicou ao município indicou que seria interessante reforçar com os municípios a necessidade de realização de um acompanhamento ao mínimo semanal (com base no Relatório de Avaliação – Prinagem 10º Edição – 2021).

Para a realização das atividades de forma 100% remota, o fator comunicação se demonstrou ser de extrema importância, não apenas para o contato inicial, mas, principalmente nas ações subsequentes. No caso específico do município de Luminárias, o fator comunicação

influenciou diretamente deixando como principal desafio o de conciliar as entregas com os prazos, pois ao longo das quatro semanas alguns percalços impossibilitaram que as atividades pensadas no plano de ação fossem executadas em sua capacidade máxima, como mencionado no Relatório de Avaliação.

Dentre os principais desafios impostos pela extensão remota, o caso de Luminárias-MG expressou que sem a comunicação plena de ambas as partes envolvidas, o andamento do programa corre risco de ficar estagnado e prejudicado. Neste sentido, o lugar de realização das atividades acaba sendo dificultado e com isso, as próprias demandas acabam sendo direcionadas para outros caminhos. De acordo com Diniz *et al.* (2020) "a localização e espaço favorável são elementos que facilitam a Universidade para realizar ações de extensão", logo quando há alguma falha, seja ela nas plataformas ou na própria relação entre as partes envolvidas, a própria ação extensionista é prejudicada e, conseqüentemente, o objetivo idealizado pela sua ação meio.

Segundo Viana *et al.* (2020, p. 343), "o desenvolvimento de atividades de resposta rápida às condições impostas pelo COVID-19 tem sido um desafio devido à natureza da atividade educacional em que se requer planejamento, execução e avaliação das atividades." O papel da internet no processo formativo é instrumental, ou seja, recurso meio que possibilita executar diversas atividades, entretanto nas condições remotas ele tem se tornado fundamental para a continuidade das atividades em seus diversos níveis, como mencionado pela autora. Neste sentido, cabe ressaltar que ao mesmo tempo que a internet se traja como ferramenta meio para a execução de diversas atividades ela, no caso específico abordado neste trabalho, também se vestiu como vilã, a qual influenciou diretamente para que os produtos acordados em primeiro momento fossem repensados e entregues.

De acordo com Garbin *et al.* (2012), *apud* Antunes *et al.* (2020: p.16) "pondera-se que a internet pode ser um (...) relevante instrumento educacional e informacional que confere alternativas tanto para o profissional planejar sua atuação quanto para abranger massivamente o público de seu interesse, desde que o mesmo já esteja incluso no universo digital". Mesmo exercendo o papel auxiliar no processo educacional e profissional, há muitas barreiras criadas pela própria interface remota. Exemplificando através do próprio caso do Prinagem, a demora de um retorno ou envio de documentos por parte da prefeitura, não comparecimento às reuniões de alinhamento e correlatos são pontos que prejudicam que o projeto seja executado em sua máxima capacidade de ação. Entretanto, por serem as primeiras experiências de forma remota, podem agregar diversas aprendizagens e modificações para edições 100% remotas ou híbridas, em um futuro próximo.

Ainda sobre os desafios, o assunto relacionado à curricularização da extensão torna-se ainda mais importante como ponto de debate, realçando possíveis oportunidades ou desafios,

perante as ações extensionistas realizadas de forma remota. Os autores Meló (2021), Gusso (2020) e Steigleder *et al.* (2019), tratam sobre a curricularização da extensão e os desafios que a circundam, para os autores que escreveram nos anos de 2020 e 2021 tal foi feita com base na intensificação de suas dificuldades decorrente a pandemia do novo Coronavírus. Para Meló (2021) “a curricularização da extensão, que já representava um desafio para as instituições, tornou-se motivo para mais dificuldades e limitações durante a pandemia, principalmente em algumas regiões do Brasil”. Tal dificuldade de execução se apresentou mais presente em algumas regiões do país, seja ela decorrente por estrutura ou adaptação. Ainda para o autor, tal agravante “pode ser observado ao analisar o percentual das universidades públicas que continuaram com as ações de extensão durante a pandemia na região Sudeste, evidenciando nível inferior comparado ao percentual das universidades públicas do Brasil”, essas dificuldades foram mais visíveis no início da pandemia e foram se dissolvendo ao longo do tempo mediante planejamento e adaptação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo sendo realizado de forma remota, o programa pode proporcionar a experiência de lidar com os problemas da unidade municipal bem como com os desafios impostos pela pandemia. Como exemplo temos a demora no tempo de resposta dos servidores, interação com os servidores e a própria convivência no espaço da prefeitura. Este problema, no entanto, deve ser entendido como algo natural por ser algo ainda muito recente e devido à necessidade de adaptação que todos os atores envolvidos estão passando neste momento de pandemia.

A despeito deste tipo de problemas, ainda existe a possibilidade de expansão do alcance das atividades extensionistas quando realizadas de forma remota. O exemplo do Prinagem trouxe outra perspectiva também para a necessidade de se ter um programa de extensão mais robusto no Campo de Públicas e abriu perspectivas para curricularização da extensão, pois ainda são poucas as oportunidades deste tipo para graduandos dos cursos que compõem o campo.

Neste sentido, o Prinagem trouxe uma nova perspectiva e oportunidades para que a experiência extensionista no CP também se tornasse realidade na UFLA. Mesmo que esteja limitado entre as duas instituições, tal abre um novo espaço para a aprendizagem e a troca de experiências entre as instituições e as administrações municipais.

Outro ponto observado é que o programa traz a reflexão sobre a possibilidade de expansão para novos tipos de projetos, podendo expandir-se para o monitoramento e acompanhamento das ações propostas pelas equipes, grau de aderência, transformações geradas e impacto interno e externo. Tais observações ficam explícitas pela necessidade de se

acompanhar o que foi feito, se foram efetivas e, até mesmo, se foram aplicadas ou não. Assim, a experiência abre caminhos para novas práticas no campo da extensão para um futuro próximo, possibilitando assim a continuidade da assistência prestada aos municípios, além de outros trabalhos a serem pensados e elaborados juntamente às prefeituras.

Caso seja este um problema recorrente nas experiências com outras prefeituras, um aspecto que poderia ser pensado pela coordenação do programa é a preparação de produtos pré-elaborados, que superassem a dependência de resposta das prefeituras municipais, evitando-se, assim, atrasos no desenvolvimento das atividades. Por se tratar de um projeto de curta duração e devido à impossibilidade de se realizar presencialmente, a modalidade remota poderia ser mais efetiva, tomando-se a experiência de Luminárias, caso se conseguisse evitar tal dependência.

Embora realizar atividades de forma remota tenha seus pontos positivos, deve-se considerar também os negativos e, nesses, enxergar brechas para aperfeiçoar e levar as ações extensionistas para mais espaços, ocupando não somente o papel social na resolução de problemas, mas também como uma prática inovadora. Como abordado por Tassoni *et al.* (2020), as ações extensionistas realizadas remotamente afluíram diversas capacidades, pois através das dificuldades e das limitações que novos aprendizados e práticas foram necessários para contornar ou amenizar os problemas.

A realização de três edições de forma 100% remota pode ser a porta para projetos futuros, esses podendo vir a serem realizados de forma híbrida aumentando assim o alcance de prefeituras municipais atendidas, bem como otimizando as redes entre as instituições e as próprias prefeituras, abrindo portas para a continuidade da própria assistência realizada ao longo do programa, como também novos espaços de colaboração e trabalho. Tal ideia traz a necessidade de se encaixar a atividade extensionista como sendo privilegiada nos cursos do Campo de Públicas, pois tal se configura como sendo de extrema importância para a formação profissional, cidadã e humana de profissionais do Campo de Públicas, expandido sua visão e ideias construídas à partir das aulas teóricas para o campo prático, através das mais diversas experiências.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, M. H., STRINGARI, F. B., SANTANA, P. C., GIRARDI, A. A. Extensão Universitária em Tempos de Ensino Remoto: relato de experiência do Projeto Vida Saudável e Bem Estar. *Revista de Extensão e Iniciação Científica, Reis, UNISOCIESC*. 2020. Recuperado de: <http://reis.unisociesc.com.br/index.php/reis/article/view/275/278>>

Baxto, W., Amaro, R., & Mattar, J. (2019). *Distance Education and the Open University of Brazil: History, Structure, and Challenges. The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 20(4). <https://doi.org/10.19173/irrodl.v20i4.4132>

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da Pesquisa Bibliográfica na Área Odontológica e o Artigo Científico Como Forma de Comunicação. *Revista Odontológica Univ. Cidade de São Paulo*, São Paulo, 2006, v.18, n.3, p.265-274.

_____. Demandas Municipais - Formulário de Inscrição 10º Edição Prinagem. Gerência de Extensão e Relações Institucionais da Escola de Governo - GERI-EG. Google Forms, 2021a.

DEMO, Pedro. Lugar da Extensão. In: FARIA, Dóris Santos (ORG.). *Construção conceitual da Extensão Universitária na América Latina*. Brasília: Universidade de Brasília, 2001.

DINIZ, Emily G. M.; SILVA, Adriana M.; NUNES, Paulo H. V.; FRANCA, Wilza W. M.; ROCHA, João V. R.; SILVA, Débora V. S. P.; SANTOS, Victor H. B. A extensão universitária frente ao isolamento social imposto pela COVID-19. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, 2020, v. 6, n. 9, p. 72999-73010.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FREIRE P. Extensão ou Comunicação? 14 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2010.

GARBIN, H. B. R.; GUILAM, M. C. R.; PEREIRA NETO, A. F. Internet na promoção da saúde: um instrumento para o desenvolvimento de habilidades pessoais e sociais. *Physis Revista de Saúde*. Coletiva, v. 22, n. 1, p. 347-363, 2012. Recuperado em: <<https://www.scielo.br/j/physis/a/YkMhNnj5m86mQ5QXtNsNdCs/?lang=pt>>

GARCIA, T. M. R., PENTEADO, M. G. Potencialidades e Limitações do Uso da Internet na Organização da Prática de Ensino da Matemática. *Perspectivas da Educação Matemática*, Campo Grande, MS, v. 4, n. 7, p. 39-53, jan./jun./ 2011.

GERHARDT, T. E., SILVEIRA, D. T. Métodos de Pesquisa. UFRGS Editora, 1º edição: 2009.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUSSO, H. L., ARCHER, A. B., LUIZ, F. B., SAHÃO, F. T., LUCA, G. G., HENKLAIN, M. H. O., PANOSSO, M. G., KIENEN, N., BELTRAMELLO, O., GONÇALVES, V. M. Ensino Superior em Tempos de Pandemia: diretrizes à gestão universitária. *DEBATES & POLÊMICAS*. Educ. Soc. 41, 2020. Recuperado de: < <https://doi.org/10.1590/ES.238957>>

KAPLAN, A. M.; HEANLEIN, M. *Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the cookie monster*. *Business Horizons*, Indiana, v. 59, n. 4, p. 441-450, July-Aug. 2016. Recuperado de: < <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.03.008>>

LEI ORDINÁRIA Nº 1172 DE 2012, SEÇÃO II, CAPÍTULO III. Prefeitura Municipal de Luminárias – MG. Recuperado de: < https://luminarias.mg.gov.br/images/Leis/LEI_ORDIN%C3%81RIA_N%C2%BA_1172_2012.pdf>

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo, EPU, 1986, p.38.

MARQUES, GEC. A Extensão Universitária no Cenário Atual da Pandemia do COVID-19. Revista Práticas em Extensão. São Luís, v. 04, nº 01, 42-43, 2020.

MELÓ, C. B., FARIAS, G. D., NUNES, V. R. R., ANDRADE, T. S. A. B., PIAGGE, C. S. L. D. A extensão universitária no Brasil e seus desafios durante a pandemia da COVID-19. Research, Society and Development, v. 10, n. 3, e1210312991, 2021 (CC BY 4.0) | ISSN 2525-3409 | DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i3.12991>.

MIGUENS, S. A. Q. Jr., CELESTE, Roger Keller. Capítulo 13, A Extensão Universitária. ResearchGate. Agosto, 2014. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/253645827> acesso em 30 de Julho, 2021.

PEREIRA, M. F., MARQUES, S. M. A Importância da Qualificação e Capacitação Continuada dos Funcionários: o caso da Universidade Federal de Juiz de Fora. Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. EnANPAD, 2004. Recuperado de: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gpg-0876.pdf>

_____. Relatório de Avaliação da 10ª Edição do Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal – Prinagem. Gerência de Extensão e Relações Institucionais da Escola de Governo - GERI-EG. FJP, Belo Horizonte, 2021b.

_____. Relatório Troca de Experiências 10ª Edição Prinagem. Gerência de Extensão e Relações Institucionais da Escola de Governo - GERI-EG. FJP, Belo Horizonte, 2021c

RIBEIRO, G. F, PEREIRA, F. C., CAMPOS, R. S., MENEZES, L. G. Relatório Final: Município de Luminárias-MG. 10ª Edição do Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal – Prinagem. Gerência de Extensão e Relações Institucionais da Escola de Governo - GERI-EG. FJP, Belo Horizonte, Fevereiro, 2021b.

RICCI, E. C.; DIMOV, T.; CASSIAS, T. S. & DELLBRÜGGER, A. P. University experiences of occupational therapy in Brazil during the Covid-19 pandemic: Contributions and support in mental health for the population. World Federation of Occupational Therapists Bulletin, 76 (2), 75–77, setembro, 2020.

ROCHA, João V. R.; SILVA, Débora V. S. P.; SANTOS, Victor H. B. A extensão universitária frente ao isolamento social imposto pela COVID-19. Brazilian Journal of Development., Curitiba, 2020, v. 6, n. 9, p. 72999-73010.

SAMPAIO, J. H. Política Nacional de Extensão: referenciais teórico-práticos para sua construção. In: Calderón AI, editor. Ação Comunitária – uma outra face do ensino superior brasileiro. São Paulo: Olho d ‘Água; 2004.

SOUZA, W. M. DE, & MACEDO, E. C. Extensão em tempos de pandemia: as redes sociais como veiculadoras de educação em saúde. RAÍZES E RUMOS, 2020, 8(2), 336–347. Recuperado de <http://seer.unirio.br/raizeserumos/article/view/10223>

STEIGLEDER, L. I., ZUCCHETTI, D. T. & MARTINS, R. L. (2019). Trajetória Para A Curricularização Da Extensão Universitária: Atuação Do Forext E Diretrizes Nacionais. Revista Brasileira de Extensão Universitária, 10 (3), 167-174.



TASSONI, D. S., CAS, E. M., OLIVEIRA, M. D., POLL, F. A., ETGES, B. I. Desafios da extensão universitária em tempos de pandemia Covid-19: um relato de experiência. Mostra de Extensão, Ciência e Tecnologia da UNISC. Unisc, 2020.

VIANA, A. D., SANTOS, J. P., OLIVEIRA, M. S., SOUZA, O. C. E. H., SANTOS, R. B. R. Quarentemas: discussões virtuais interdisciplinares em tempos de quarentena. Revista Extensão & Sociedade, Especial Covid-19, v. 12, n. 1, 2020. Volume complementar - COVID-19.