

AS AÇÕES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA ESCOLA DE GOVERNO DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO:

REGISTROS DA TRAJETÓRIA E REFLEXÕES SOBRE O
MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO DOS PROJETOS

Roberto Eduardo Santos Souza, Fundação João Pinheiro | FJP

Marcos Arcanjo de Assis, Fundação João Pinheiro | FJP

Mauro César da Silveira, Fundação João Pinheiro | FJP

Beatrice Correa de Oliveira, Fundação João Pinheiro | FJP

Ágnez de Lélis Saraiva, Fundação João Pinheiro | FJP

RESUMO

A extensão universitária ao longo dos últimos anos vem passando por um processo de afirmação dentro das Instituições de Ensino Superior. O conceito de extensão é aqui considerado como função acadêmica privilegiada para aproximar estudantes da realidade social e econômica com sua complexidade, contradições e desafios. Considerando a importância e complexidade das atividades de extensão, o próprio Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior defende a necessidade de aprimorar e consolidar o sistema nacional de monitoramento e avaliação da Extensão Universitária. Este artigo procura contribuir com estas reflexões a partir da análise do estudo de caso da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro. Para o desenvolvimento desta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos: revisão bibliográfica, análise documental, observação direta e entrevista semiestruturada.

Palavras-chave: extensão universitária; avaliação; monitoramento; FORPROEX.

**AS AÇÕES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA ESCOLA DE GOVERNO
DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO:**REGISTROS DA TRAJETÓRIA E REFLEXÕES SOBRE O MONITORAMENTO E A
AVALIAÇÃO DOS PROJETOSSOUZA, Roberto Eduardo Santos
ASSIS, Marcos Arcanjo de
SILVEIRA, Mauro César da
OLIVEIRA, Beatrice Correa de
SARAIVA, Ágnez de Lélis**INTRODUÇÃO**

O artigo 207 da Constituição Federal dispõe que as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, ou seja, o Ensino, Pesquisa e Extensão constituem os pilares básicos da Universidade. O Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras (FORPROEX, 2012) defende que ao se conceber a Universidade como parte ativa e positiva de um processo maior de mudança, a extensão universitária ganha centralidade, como prática acadêmica, como metodologia inter e transdisciplinar e como sistemática de interação dialógica entre a universidade e a sociedade. Neste sentido, as ações desenvolvidas integram estudantes, professores e técnico-administrativos no desenvolvimento de uma cidadania expandida do ponto de vista ético, técnico-científico, social, cultural e territorial.

A partir da importância e complexidade das atividades de extensão, o próprio Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior “(...) convida todos os envolvidos com a Extensão Universitária a empreenderem os esforços necessários ao aprimoramento e consolidação do sistema nacional de monitoramento e avaliação da Extensão Universitária” (FORPROEX, 2012, p. 12).

Este processo se insere em um movimento mais amplo, que Chianca (2001) descreve como um grande desenvolvimento da avaliação sistemática ou formal nas áreas sociais ocorrido nas últimas quatro décadas. Essa difusão aconteceu em diversos âmbitos, desde projetos de organizações não governamentais a órgãos e instituições públicas, como as universidades.

A perspectiva adotada neste artigo é que os processos de monitoramento e avaliação constituem instrumentos para a aprendizagem organizacional com a finalidade de aprimorar a gestão e o atingimento dos resultados, mesmo que se reconheçam as diferenças entre as atividades de monitoramento e avaliação deve-se destacar que, ao mesmo tempo, elas são complementares e interdependentes. O monitoramento anda *pari passu* com a avaliação e permite realizar intervenções pontuais e oportunas durante todo o processo através da observação e análise de dados, que permitia a

superação de problemas e a execução de adequações a mudanças de realidade (JANNUZZI, 2016).

Desta forma, a adoção do monitoramento e avaliação em projetos de extensão visa: (i) contribuir para uma execução que alcance resultados mais efetivos, (ii) melhorar a tomada de decisão, transparência, controle social e (iii) desenvolver ferramentas para o aperfeiçoamento contínuo de políticas públicas.

O objetivo deste artigo é refletir sobre caminhos para o desenho de uma sistemática de monitoramento e avaliação para os projetos de extensão, a partir da análise da trajetória da extensão na instituição pesquisada.

Para o desenvolvimento da pesquisa foram utilizados os seguintes procedimentos: a) revisão bibliográfica a respeito do tema em estudo; b) análise documental, c) observação direta e d) entrevista semiestruturada. Foram realizadas 06 entrevistas no total, com gestor, ex-gestor e técnico da GERI e três alunos coordenadores discentes de projetos de extensão. As entrevistas trataram sobre a história da extensão na EG, sobre a atual sistemática de elaboração, monitoramento e avaliação das ações extensionistas e sobre a percepção dos atores das possibilidades de aperfeiçoamento desses processos.

A proposta de monitoramento e avaliação deverá seguir seis passos: estudo de avaliabilidade do programa; concepção da pesquisa de avaliação e o seu escopo e foco investigativo; desenho da pesquisa e sua especificação metodológica; condução do trabalho de pesquisa documental e/ou de campo; análise da pesquisa e discussão de achados com a equipe do programa; produção do relatório de pesquisa; e disseminação de resultados.

Ao discutir uma proposta de monitoramento e avaliação dos projetos de extensão de uma instituição de ensino este estudo traz luz ao tema da extensão universitária na produção acadêmica, além de permitir um diálogo com outras instituições de ensino a partir dos quais seja possível produzir insumos para o aprimoramento dos projetos de extensão no Campo de Públicas.

A análise dos dados coletados sugere que um desenho de uma sistemática de monitoramento e avaliação dos projetos de extensão são: padronização da redação dos projetos, concepção da pesquisa de avaliação de cada projeto (com foco em processos, resultados), realização da avaliação (preferencialmente interna), sistematização dos dados e dos resultados da pesquisa de avaliação (através de sistema informatizado) e socialização de resultados (por meio de eventos semestrais e relatórios gerenciais por projeto).

Este artigo se divide em seis partes, a contar desta introdução. A segunda seção apresenta uma abordagem histórico-conceitual da extensão universitária no ensino superior. Na terceira discute-se monitoramento e avaliação de projetos. O histórico da extensão na EG e alguns projetos vigentes são apresentados na quarta seção. As reflexões para a implantação de uma sistemática de Monitoramento e Avaliação para os projetos de extensão universitária são expostas na quinta seção e as considerações finais são expressas na sexta seção.

1. Mas afinal, o que é extensão universitária? Como ela se desenvolve no Brasil?

Esta seção tem como objetivo descrever a origem da extensão universitária, sua trajetória de desenvolvimento, pluralidade de conceitos e qual o seu papel na formação acadêmica dos alunos no mundo contemporâneo, com destaque para a relação estudante extensionista e a universidade no Brasil.

Quando se trata de atividades de extensão e a sua origem temos que falar sobre as universidades europeias e os impactos que estas sofreram com as mudanças na estrutura social econômica da sociedade. Na Europa, do período medieval, a universidade estava restrita à função do ensino, mas com o avanço da revolução industrial ela se transforma para atender a esta nova realidade, quando floresce, então, as condições para o surgimento da universidade moderna (SOUSA, 2010).

A extensão ao longo da história adquire novos significados e práxis singular para fomentar a troca de conhecimentos e experiências entre discentes e a comunidade.

A Universidade sai das suas instalações formais ou do seu campus para ir ao encontro de seu meio circulante, amplia sua área de penetração, aumenta sua clientela, envolvendo a comunidade com seus organismos e suas populações. Ela realiza como que um movimento de ida e de volta. Através dessa interação, dá e recebe. Leva ou estende suas atividades de ensino e os resultados de suas pesquisas, oferecendo-as a essa nova clientela e traz, em retorno, subsídios, informações, dados novos e novas motivações ou projetos que irão alimentar seu programa de pesquisa e renovar, dinamizar, revitalizar e enriquecer o conteúdo do seu ensino. (TOALDO, 1977, p. 74).

A extensão assume um papel preponderante na relação entre universidade e comunidade, em função de não existir um formato único, padronizado e imutável de atendimento as diferentes demandas da sociedade. Oferece condições para colocar alunos frente a múltiplas realidades e a oportunidade de troca de experiências e vivências profícuas, tanto para a comunidade quanto para os alunos, possibilitando assim, avanço no entendimento do conceito de cidadania ampla e pensamento crítico para ambos.

As ações de extensão tem potencial para ajudar na conscientização de estudantes, professores e técnico-administrativos sobre a complexidade dos problemas sociais e a dificuldade de planejamento e execução de políticas públicas.

Esta importância da extensão é explícita na Política Nacional de Extensão divulgada pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras (FORPROEX), em 2012: Trata-se, sobretudo, de ver a Universidade como parte ativa e positiva de um processo maior de mudança. É justamente aqui que se afirma a centralidade da Extensão Universitária como prática acadêmica, como metodologia inter e transdisciplinar e como sistemática de interação dialógica entre a universidade e a sociedade. Prática comprometida com a relevância e abrangência social das ações desenvolvidas; metodologia de produção do conhecimento que integra estudantes, professores e

técnico-administrativos, formando-os para uma cidadania expandida do ponto de vista ético, técnico-científico, social, cultural e territorial; interação dialógica que ultrapassa, inclusive, as fronteiras nacionais, projetando-se para fora do País (FORPROEX, 2012, p. 10).

No Brasil têm-se informações que as primeiras iniciativas de extensão universitária aconteceram entre os anos de 1911 a 1920, através de cursos e conferências realizados na Universidade de São Paulo e as prestações de serviço da Escola Superior de Agricultura e Veterinária de Viçosa.

A Universidade Popular da Universidade Livre de São Paulo, fundada por inspiração do movimento positivista, ministrou, no período de dezembro de 1914 a junho de 1917, cursos de curta duração para as classes populares, constituindo-se assim, a primeira experiência de extensão universitária realizada por instituição de ensino superior. (GURGEL, 1986).

A expressão extensão aparece primeiramente quando da promulgação do Decreto-lei nº 19.851, que teve como proposta definir um modelo de organização técnica e administrativa para universidade brasileira e ficou conhecido como Estatuto das Universidades Brasileiras.

Segundo Campos (2000), aproximando-se da concepção norte-americana de universidade, o estatuto apontava para a necessidade de a universidade estabelecer laços de solidariedade com a sociedade. Neste sentido, entendia a extensão universitária como “poderoso mecanismo de contato dos institutos de ensino superior com a sociedade, utilizando em benefício desta as atividades universitárias”. Frisava a exigência de o sistema universitário estar vinculado ao desenvolvimento e adaptado ao crescimento econômico e cultural do país.

Os movimentos estudantis em geral e a União Nacional dos Estudantes em específico foram muito importantes para o desenvolvimento da extensão no país. A UNE acreditava que a universidade deveria estar próxima da realidade social onde estava inserida e fomentar a conscientização crítica da comunidade sobre os problemas socioeconômicos vividos pelo país. A extensão poderia ser, portanto, a ponte para a universidade realizar sua função social. Destaca-se, nesta época, a participação estudantil extensionista no Serviço de Extensão Cultural, Movimentos de Cultura Popular, Centro Popular de Cultura e a UNE volante.

Após o Golpe de 1964, a UNE é colocada na clandestinidade e foca no combate ao novo regime ditatorial. O Governo Militar passa a coordenar estes movimentos e é implementado o Projeto Rondon. Apesar do Projeto Rondon não se vincular diretamente ao sistema educacional, abriu espaços em suas operações nacionais, regionais e especiais, que permitiram às universidades o exercício de ações extensionistas, representando, portanto, um mecanismo de apoio à extensão universitária (GURGEL, 1986).

Segundo Sousa (2010), a Extensão, antes uma bandeira de luta do Movimento Estudantil, foi tomada pelos militares, institucionalizada pela força da lei 5.540/68. Nesta lei, a Extensão é institucionalizada como instrumento para a melhoria das condições de vida da comunidade e ocupação dos discentes,

como prestação de serviços com um vácuo de significado político (SOUSA, 2010).

Em 1975 foi lançado o primeiro Plano de Trabalho de Extensão Universitária elaborado pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), que descrevia a operacionalização das ações extensionistas. Nesta época temos além do Projeto Rondon, o Campus Avançado, o Centro de Treinamento Universitário de Treinamento e Ação Comunitária (CRUTAC), os Projetos de Integração das Universidades nas Comunidades e de Integração Escola-Empresa-Governo.

Segundo Sousa (2010), o plano não traduz nenhum avanço em relação a uma concepção da Extensão Universitária. Ele se limita a fazer um levantamento das atividades já existentes e propor formas de coordená-las, numa tentativa de articular as diversas experiências em nível nacional, eliminando estruturas paralelas aos mecanismos de organização geral da extensão. A extensão universitária, neste período, vai ser tratada essencialmente como a prestação de serviços às comunidades carentes. Uma face assumidamente assistencialista. Será utilizada pelo Estado como instrumento para seu projeto político desenvolvimentista, sob a propagação da necessidade de integrar o território nacional.

A partir da década de 1980, o MEC procura atualizar a concepção de extensão do Plano de 1975 e retomar o debate sobre a sua função social nesta nova fase, através do diálogo com as Instituições de Ensino Superior (IES). Nesse contexto surge o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão Universitária das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX).

Nogueira (2000, p. 4) afirma que o FORPROEX passa “a desempenhar papel decisivo na conceituação, institucionalização e na definição de políticas de extensão para as IES públicas”. O autor ainda completa que

a indissociabilidade entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão, seria a base sobre a qual se redimensionaria a ação extensionista, superando a antiga visão de transmissão de conhecimento e assistencialismo. O Fórum veio atuar no sentido de estabelecer e consolidar o caráter acadêmico da extensão como instrumento de democratização do conhecimento produzido e como meio de cumprir a função social da universidade (NOGUEIRA, 2000, p. 04).

O FORPROEX surgiu com a proposta de desenvolver uma política de extensão para as Instituições de Ensino Superior Públicas Brasileiras. No I Encontro de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras definiu-se a Extensão Universitária como:

O processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade. A Extensão é uma via de mão-dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da praxis de um conhecimento acadêmico. No retorno à Universidade, docentes e discentes trarão um aprendizado que, submetido à reflexão teórica, será acrescido àquele conhecimento.

Esse fluxo, que estabelece a troca de saberes sistematizados, acadêmico e popular, terá como consequências a produção do conhecimento resultante do confronto com a realidade brasileira e regional, a democratização do conhecimento acadêmico e a

participação efetiva da comunidade na atuação da Universidade.

Além de instrumentalizadora deste processo **dialético de teoria/prática**, a Extensão é um trabalho interdisciplinar que favorece a visão integrada do social. (FORPROEX, 1987, p. 11, grifo dos autores).

Na conceituação do FORPROEX está implícita a extensão como caminho privilegiado para fomentar a interação entre universidade e a sociedade e seu papel na formação acadêmica, profissional e cidadã do aluno. No documento divulgado com as conclusões do fórum em 1987, a adoção de instrumentos administrativos e acadêmicos para o avanço da institucionalização da extensão nas universidades públicas foi considerado fundamental para sua consolidação como função acadêmica no mesmo nível do ensino e pesquisa.

Como um processo que permeia o ensino e a pesquisa, integrando essas atividades, a extensão deve ser parte indispensável da rotina universitária, institucionalizando-se tanto do ponto de vista administrativo como da prática acadêmica. (FORPROEX, 1987, p. 12).

Ao longo da história da extensão universitária brasileira o entendimento sobre a sua função na relação universidade e comunidade sofreu transformações, alternando-se entre o assistencialismo, cursos (transmissão de conhecimento), a integração nacional e o seu compromisso social. No Fórum temos o reconhecimento e ações afirmativas desta última perspectiva.

Com a promulgação da constituição brasileira de 1988 deu-se mais um avanço institucional da importância da extensão na formação do aluno tanto quanto ao ensino e pesquisa. A expressão “indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” consagrada pela Constituição de 1988 não deve ser considerada como uma fraseologia de efeito, mas como uma síntese atual da história educacional brasileira que aponta diretamente para a construção de uma universidade de um bom nível acadêmico, pública, autônoma, democrática, que se coloca a serviço da realização de uma sociedade independente, soberana, científica, tecnológica e culturalmente voltada para os interesses concretos da população brasileira (PUCCI, 1991, p. 19).

Dentro deste contínuo de avanços da institucionalização da extensão universitária, em 1993 temos o lançamento do Programa de Fomento à Extensão Universitária (PROEXTE) pelo governo federal. Tinha como objetivo o “financiamento da Extensão Universitária e a elaboração teórico- conceitual, especificamente a definição das diretrizes e objetivos da Extensão Universitária, dos tipos de ações a serem desenvolvidas e da metodologia a ser adotada em sua implementação” (FORPROEX, 2012).

O programa foi interrompido em 1995 e retomado em 2003 com o nome de Programa de Extensão Universitária (PROEXT). O programa atual tem o objetivo de incentivar as instituições públicas de ensino superior a criarem projetos de extensão com ênfase na inclusão social que contribuam para a implementação de políticas públicas.

Com a institucionalização crescente da extensão dentro das universidades e a tentativa de adotar uma

visão cidadã nas suas diversas atividades, entre os anos de 1997 e 1998 temos a divulgação do Plano Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 1998), tendo como princípio básico: “a formação do profissional cidadão é imprescindível sua efetiva interação com a Sociedade, seja para situar historicamente, para se identificar culturalmente ou para referenciar sua formação com os problemas que um dia terá de enfrentar” (Plano Nacional de Extensão Universitária, 1998, p. 3).

A extensão no Plano Nacional de Extensão é entendida como:

prática acadêmica que interliga a Universidade nas suas atividades de ensino e pesquisa, com as demandas da maioria da população, possibilita a formação do profissional cidadão e se credencia, cada vez mais, junto à sociedade como espaço privilegiado de produção do conhecimento significativo para a superação das desigualdades sociais existentes. É importante consolidar a prática da “Extensão”, possibilitando a constante busca do equilíbrio entre as demandas socialmente exigidas e as inovações que surgem do trabalho acadêmico. (Plano Nacional de Extensão Universitária, 1998, p. 3).

Outros marcos institucionais importantes são: a Lei n 9.394\96, Lei de Diretrizes Básicas (LDB), assim como o Plano Nacional de Extensão em 2001, que torna público algumas diretrizes para o planejamento e execução de projetos de extensão, onde de modo resumido destaca-se: (a) impacto e transformação; (b) interação dialógica; (c) interdisciplinaridade; (d) indissociabilidade ensino – pesquisa – extensão.

No encontro de 2012 o FORPROEX reafirma o seu conceito de Extensão Universitária:

A extensão universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade. (FORPROEX, 2012, p. 15)

O FORPROEX tem encontros anuais e no encontro realizado na cidade de Manaus, em 2012, é feita a divulgação do documento Política Nacional de Extensão Universitária, tendo como referência o Plano Nacional de Extensão de 2000.

O documento tem como proposta apresentar as universidades públicas uma orientação para formulação e implementação das ações de extensão a nível nacional, que são as seguintes: Interação Dialógica, Interdisciplinaridade e interprofissionalidade, Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão, Impacto na Formação do Estudante e, finalmente, Impacto e Transformação Social.

Com a crescente institucionalização e reconhecimento, dentro e fora das universidades, da importância das ações de extensão universitária, surgem paralelamente discussões sobre a necessidade de se pensar no monitoramento e avaliação destas ações.

Na Política Nacional de Extensão Universitária é dedicado um capítulo sobre o monitoramento e avaliação. Este capítulo defende que as contribuições das ações extensionistas dependem também da construção de um sistema de informações e de indicadores (sistema de monitoramento e avaliação) que permitam a avaliação das ações extensionistas. (FORPROEX, 2012).

2. Notas sobre monitoramento e avaliação de projetos

Encontramos na literatura diversos conceitos e abordagens sobre monitoramento e avaliação (M&A). Esta diversidade é explicada pelas diferentes situações onde podemos aplicar o sistema de monitoramento e avaliação. Jannuzzi (2016, p. 45) assinala:

A avaliação de programas tem recebido as mais diferentes definições na literatura especializada, segundo os diversos modelos conceituais, paradigmas teóricos e linhas de pesquisa a Ciência Política, Ciências Sociais, Economia e Administração Pública, tornando-se a avaliação em perspectiva mais geral, como componente integrante da análise de políticas públicas, como instrumento de sistemas de monitoramento e avaliação de programas governamentais ou, em uma concepção mais restrita, avaliação como um tipo particular de investigação empírica acerca de programas e projetos sociais, como as avaliações de impacto experimental ou quase-experimental.

Não se pretende aqui realizar uma discussão com profundidade sobre os conceitos de monitoramento e avaliação. A ênfase será na avaliação formal, sistemática, estruturada e aplicada no contexto de políticas sociais e ensino universitário.

Segundo Chianca (2001, apud Silva; Barbosa, 2013), a avaliação sistemática ou formal nas áreas sociais é recente como área de conhecimento específico, tendo seu grande desenvolvimento nas últimas quatro décadas. Essa difusão acontece em diversos âmbitos, desde projetos de organizações não governamentais a órgãos e instituições públicas, como as universidades e, é influenciada por diversos fatores, sejam de natureza interna ou externa.

Segundo o Guia para Monitoramento e Avaliação de Projetos Baseados em Comunidades (UNESCO, 2009) o monitoramento refere-se à revisão e ao levantamento de dados em andamento, que ajudarão a determinar se os resultados esperados estão sendo atingidos. O monitoramento é, pois, um componente fundamental da avaliação. Por sua vez, avaliação diz respeito ao levantamento sistemático de informações realizado no decorrer ou ao final de um projeto com o objetivo de julgar a efetividade dos resultados esperados e auxiliar nas decisões quanto a futuras intervenções.

Boullosa e Araújo (2009 p. 112) definem avaliação como “o conjunto de atividades, nem sempre solidamente correlacionadas, voltado para a expressão de um juízo ou síntese avaliatória, direcionado a um fim, nem sempre claro e/ou explícito, empreendido por um conjunto de agentes, nem sempre definidos ou etiquetados como avaliadores”.

A avaliação não possui só parâmetros lógicos e racionais, mas tem seu lado subjetivo, intuitivo e informal que são importantes quando avaliamos programas sociais:

A compreensão das dimensões subjetiva, intuitiva e informal da avaliação é, portanto, extremamente importante para quem deseja estudar formalmente o campo do conhecimento de avaliação e monitoramento de uma classe especial de objetos de avaliação que são os programas sociais, compreendidos como programas que buscam mudar ou transformar uma dada realidade considerada socialmente problemática. (BOULLOSA; ARAÚJO, 2009, p. 4).

A perspectiva de monitoramento e avaliação que se pretende adotar neste artigo é a de Jannuzzi (2016, p. 47): “As avaliações constituem instrumentos para a aprendizagem organizacional com a finalidade de aprimorar a gestão e o atingimento dos resultados de programas sociais”.

Podemos deduzir que a adoção do monitoramento e avaliação em projetos e programas e planos contribui para uma execução e alcance de resultados com maior qualidade, melhoria na tomada de decisão, transparência, controle social, munição de ferramentas para o aperfeiçoamento contínuo de políticas públicas.

As avaliações podem ser categorizadas com base em diferentes critérios e níveis de complexidade. Um desses critérios é o momento em que são realizadas. Neste caso, podem ser *ex-ante*, pois ocorrem antes do início do projeto ou programa para identificação dos beneficiários, definição do escopo de intervenção e como subsídio a tomada de decisão. Esta avaliação serve para determinar a viabilidade ou não de execução do projeto. Podem ser ainda, de tipo *ex-post*, realizadas durante a execução ou após a conclusão do projeto ou programa. Por outro lado, as avaliações também podem ser formativas ou somativas. As primeiras se dedicam a identificar aspectos problemáticos da implementação do projeto e informam os gestores sobre necessidades de revisão de rotas, ao passo que a segunda mensura os resultados alcançados pela intervenção de modo a subsidiar a tomada de decisão sobre a continuidade ou não do projeto (JANNUZZI, 2016).

Quando se aborda a classificação das avaliações pela figura do avaliador, elas podem ser externas, internas, mistas e participativas. A avaliação por equipes externas ao projeto é caracterizada pela maior independência, isenção, qualidade técnica e objetividade. Já através das avaliações internas tem-se maior facilidade de coleta de dados e redução de situações de conflitos (JANNUZZI, 2016).

A avaliação através de equipes mistas potencializa os produtos entregues porque congrega representantes internos que possuem o conhecimento de processos e rotinas internas e representantes externos que possuem a expertise técnica. A avaliação participativa é uma avaliação coletiva, na qual os beneficiários são inseridos no desenho do processo de avaliação. Podemos ter na sua estratégia a participação da comunidade no planejamento, execução e avaliação (JANNUZZI, 2016).

Jannuzzi (2016) também apresenta uma tipologia proposta por Rossi na qual os estudos avaliativos comporiam um programa de avaliação que acompanharia as fases do ciclo de vida das políticas. Nela, as avaliações podem ser de necessidades (investigação da pertinência do programa na fase de definição da agenda de políticas públicas); de desenho, quando se investiga a teoria ou modelo de intervenção sobre o qual o programa foi construído, subsidiando as fases de formulação e tomada de decisão; de processos, sendo aquelas que analisam o processo de implementação do programa, durante a sua fase de execução; e de resultados e impactos ou custo efetividade, todas essas realizadas durante a fase de avaliação somativa propriamente dita. Nessa tipologia, um programa de avaliação completo deveria prever, para cada etapa, um tipo de avaliação específico, fornecendo uma leitura ampla e

sistêmica sobre o programa.

A construção de um sistema de monitoramento e avaliação tem como pressupostos criar mecanismos para medir o sucesso de objetivos traçados, identificar processos que podem ser melhorados, permitir a correção de rotas, verificar o alcance de metas pactuadas e fornecer informações que permitem confrontar expectativas dos patrocinadores dos projetos ou programas antes e depois da sua execução.

O pilar desta construção passa pelo reconhecimento da necessidade de investir no planejamento do processo de avaliação ou desenho da pesquisa avaliatória adequado ao contexto político, institucional, econômico, social e que agregue diversos aspectos.

Para Jannuzzi (2016) a realização de pesquisas de avaliação deve ser uma sequência de seis etapas: estudo de avaliabilidade do programa, concepção e delimitação do escopo de avaliação, desenho e especificação metodológica da pesquisa, condução do trabalho de pesquisa documental e/ou campo, análise de dados da pesquisa e discussão de achados com a equipe do programa e a produção de relatório e disseminação de resultados.

O estudo de avaliabilidade verifica a existência de condições concretas para avaliar ou não o projeto e responde as seguintes questões: o projeto possui problemas de gestão? Há registros de informações suficientes e adequadas? Existem recursos financeiros adequados? Na concepção e delimitação do escopo de avaliação são definidos os objetivos e foco da pesquisa e se decide sobre a cobertura do programa e se a avaliação será para melhoria de processos ou para mensurar custo efetividade do projeto. Na fase do desenho metodológico são discutidos o público-alvo da avaliação, a cobertura, a participação de entes institucionais, como será a coleta de dados, os tipos de entrevista, etc. Na condução do trabalho de pesquisa documental e/ou campo são definidas a operacionalização da coleta de dados e o seu arquivo, definição do método e da técnica de pesquisa social. Já a etapa de análise de dados da pesquisa e discussão de achados com a equipe do programa é feita a análise e interpretação dos dados com o apoio de um referencial teórico. Na última fase, produzem-se relatórios e disseminam-se os resultados, definindo uma estratégia adequada para o compartilhamento deles através do relatório de pesquisa (JANNUZZI, 2016).

Como dito anteriormente existem diretrizes nacionais para M&A de projetos de extensão, neste sentido, a avaliação não deve ter o único propósito de controle e fiscalização e sim de criar condições para o aprendizado, melhoria de processos e como suporte na tomada de decisões sobre a continuidade ou não das ações de extensão. Não se pode pensar em uma proposta de avaliação da extensão sem que a mesma não esteja inserida e faça parte da avaliação institucional da IES. “O processo de avaliação da extensão deve iniciar-se, necessariamente, integrado ao processo de avaliação institucional da universidade e deve ter como fundamentos a missão e o perfil da instituição” (FORPROEX, 2001, v.3, p. 52).

Segundo estas diretrizes, a avaliação deve abordar três níveis inter-relacionados: o compromisso

institucional para a estruturação e efetivação das atividades de extensão; o impacto das atividades de extensão junto aos segmentos sociais que são alvos ou parceiros dessas atividades; os processos, métodos e instrumentos de avaliação das atividades de extensão.

Os indicadores de compromisso institucionais descritos são:

- a. O grau de formalização da extensão na estrutura universitária;
- b. A definição clara das políticas institucionais, com a explicitação de metas e prioridades;
- c. A conceituação e tipologia das atividades de extensão;
- d. A existência de sistemas de informação sobre as atividades desenvolvidas;
- e. O grau de participação da extensão no orçamento da universidade;
- f. O grau de valorização nas carreiras docente e técnico-administrativa;
- g. A existência de programas institucionais de fomento às atividades de extensão;
- h. O envolvimento dos docentes nas atividades;
- i. A interação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e a inserção das atividades de extensão nos programas departamentais;

E os indicadores sociais das atividades seriam:

- a. Relevância social, econômica e política dos problemas abordados;
- b. Segmentos sociais envolvidos;
- c. Interação com órgãos públicos e privados e segmentos organizados;
- d. Objetivos e resultados alcançados;
- e. Apropriação, utilização e reprodução, pelos parceiros, do conhecimento envolvido na atividade de extensão;
- f. Efeito da interação resultante da ação da extensão nas atividades acadêmicas. (FORPROEX, 1993).

Com o objetivo de aprimorar a sistemática de monitoramento e avaliação das atividades de extensão, no XI Encontro do FORPROEX em 1997 é divulgado novos indicadores, agora quantitativos. Esses indicadores foram assim definidos: número de projetos desenvolvidos; público estimado; número de eventos realizados; público beneficiado; tipos de cursos de extensão realizados; número de certificados expedidos; número de produtos elaborados (CD, vídeos, filmes, cassetes); prestação de serviço realizada; número de municípios atendidos em ações extensionistas. (FORPROEX, 1997).

3. A extensão na Escola de Governo da Fundação João Pinheiro: trajetória e projetos

A Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho faz parte da estrutura administrativa da Fundação João Pinheiro, que está vinculada à Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado e Minas Gerais (SEPLAG). Foi criada no ano de 1992 com o objetivo de formação de servidores capacitados em administração pública. Sua missão “é promover a modernização e a profissionalização da administração pública, formando e aperfeiçoando os quadros técnicos, difundindo novas práticas de gestão e desenvolvendo estudos e pesquisas na área de administração pública” (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2016).

Conforme o decreto 47.214 de 30 de junho de 2017, que contém o estatuto da Fundação João Pinheiro, a Escola de Governo possui na sua estrutura administrativa a Gerência de Capacitação e Treinamento, Gerência de Extensão e Relações Institucionais, Gerência de Ensino e Pesquisa, Núcleo de Educação à Distância, além Do Núcleo de Referência do Professor Paulo Neves de Carvalho.

O curso de superior em Administração Pública (CSAP) da Escola de Governo (EG) possui uma particularidade em relação aos outros cursos de Administração Pública do Brasil porque é um concurso público em que a conclusão do curso é uma de suas etapas de seleção. Após a colação de grau, os alunos ingressam na carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

Fazendo uma retrospectiva da institucionalização da extensão na Escola de Governo, pode-se observar que, nos primeiros 04 anos de funcionamento da EG, ou seja, até 1996 não existia nenhuma ação de extensão universitária formalizada na estrutura administrativa da Escola de Governo para cuidar dessas atividades.

Registros administrativos da EG mostram que, no ano de 1997, temos a alteração da estrutura da Escola de Governo que transformou a Superintendência de Estágio em Superintendência de Extensão. Apesar da existência da superintendência de extensão a partir de 1997, no plano pedagógico do CSAP do ano de 1998 a compreensão do conceito de extensão ainda era distante do conceito de extensão divulgado pelo FORPROEX desde 1987. Segundo o documento,

a escola de governo vem também acumulando vasta experiência na área de extensão, através da promoção de cursos de treinamento e requalificação de servidores públicos, dentro do conceito de "formação continuada". Tais cursos, executados de forma maciça e descentralizada, possibilitam a servidores de todos os níveis o acesso às novas concepções de administração pública e às tecnologias mais modernas em sua área de atuação (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 1998, p. 2).

Neste caso, a extensão era identificada como um meio de transferência de conhecimento unilateral e de capacitação para servidores públicos, sem o reconhecimento da possibilidade de troca de conhecimento e experiências entre a sociedade e o meio acadêmico através de projetos ou programas

com foco no desenvolvimento do espírito crítico de alunos e na área social. Essa concepção de extensão estava muito próxima da adotada pelo governo no Estatuto das Universidades Brasileiras de 1931.

As primeiras iniciativas de ações de extensão concebidas na perspectiva de extensão adotada por esse artigo surgiram em meados dos anos 2000 da conjugação de interesses de alunos e do corpo docente da Escola de Governo que cogitava oferecer atividades extraclasses aos estudantes. Mas, ainda nesse momento, não se percebem iniciativas claras para institucionalização da extensão.

De acordo com a entrevistada A, a primeira atividade da EG em projetos de extensão foi no Projeto Rondon em 2006, demanda que surgiu por iniciativa dos próprios alunos da Escola de Governo. Até o atual ano de 2017, os alunos da EG participaram de 34 operações do Projeto Rondon, segundo registros administrativos da GERI.

Já em 2007, foi implantado na escola o Laboratório de Políticas Públicas, que integraria as atividades complementares de graduação do Curso Superior de Administração Pública. O Laboratório consistia em ações e iniciativas diversas, voltadas para uma maior integração dos alunos com a máquina governamental e com a gestão pública. Representava, nesse sentido, um espaço para o desenvolvimento de ações orientadas para a produção de conhecimento teórico e prático sobre o setor público, governamental e não governamental e envolve ações de natureza distintas (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2007).

Entre as atividades previstas no laboratório de políticas públicas podemos destacar: oficina de jogos de simulação sobre o processo de elaboração da peça orçamentária para o Estado de Minas Gerais, Projeto WEBAP (Consiste na elaboração de uma revista eletrônica no final do semestre contendo artigos e produções diversas sobre gestão pública, administração governamental, políticas sociais), Conexões Gerais (Visitas de 2 a 4 alunos a municípios mineiros para desenvolvimento de um determinado produto, definido conjuntamente pela coordenação e pelos governos locais), Conexão Brasil (visitas aos Ministérios e órgãos públicos federais em Brasília durante o mês de julho, durante 2 semanas, visando o conhecimento sobre o funcionamento do executivo federal e a elaboração de relatórios de visita, que deverão ser apresentados e discutidos com demais alunos e professores), Projetos Especiais em parcerias com outros órgãos públicos (Células de boas práticas, Conexão Assembleia Legislativa, Projeto gerenciamento de resíduos sólidos urbanos e Impactos da regionalização da política ambiental em MG(FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2007).

A entrevistada A confirma a importância do Laboratório para a extensão na EG:

a extensão na Escola de Governo começa com o projeto laboratório de políticas públicas, sob o ‘guarda-chuva’ deste laboratório reunia-se ações que não estavam bem caracterizadas como ensino ou como pesquisa”. “O laboratório de políticas públicas tinha como proposta através de suas ações oferecer oportunidades de formação acadêmica complementar de caráter extensionista aos alunos fora da sala de aula.

Ainda em 2007, tem-se a mudança da denominação de Superintendência de Extensão para Gerência de Extensão e Relações Institucionais. A estrutura de pessoal da gerência inicialmente era bem reduzida

com apenas o gerente e a secretária. Neste momento inicial da GERI, o desenvolvimento das ações foi mais voltado para o relacionamento institucional, principalmente na área de acordos de cooperação para a área de pesquisa e intercâmbio.

A Extensão adquire novo significado e importância na Escola de Governo com a publicação do novo projeto pedagógico do CSAP em 2013, que manteve as 300 horas de atividades complementares de graduação (ACG) e incluiu outra modalidade de ação de extensão na matriz curricular, denominada Atividades de Imersão e Conexão, com carga horária mínima de 60 horas a ser cumprida por cada aluno.

De acordo com a entrevistada A da GERI, a institucionalização da extensão na Escola de Governo teve impulso em 2007 com a criação da gerência. Entre 2007 e 2014 o foco foi em formalizar parcerias com outras universidades para oferecer oportunidades de experiências internacionais aos alunos. A preocupação neste período foi em avançar gradualmente na institucionalização da extensão dentro da Escola de Governo, mesmo com algumas dificuldades operacionais e institucionais de execução. Sendo assim, neste período, apesar do reconhecimento da gerência da importância e necessidade de um sistema de monitoramento e avaliação das atividades de extensão que se consolidava na Escola de Governo, este não foi formalizado e estruturado.

Na Tabela 01, há o demonstrativo da evolução de projetos de extensão ofertados aos alunos e número de alunos extensionistas nos últimos 12 anos.

TABELA 01 – Evolução das atividades de extensão na Escola de Governo – 2006-2017

Ano	nº de projetos de extensão em desenvolvimento	nº de alunos participantes
2006	1	12
2007	1	12
2008	1	29
2009	2	19
2010	2	34
2011	1	40
2012	3	29
2013	5	57
2014	4	93
2015	9	154
2016	16	169
2017	14	190

Fonte: Elaboração própria com base em registros administrativos da GERI.

Os dados da Tabela 01 mostram que as atividades de extensão na EG tiveram um salto expressivo entre 2015 e 2017. Até o final dos anos 2010 as iniciativas eram pontuais e a participação dos alunos

era modesta. De 2010 a 2014 as iniciativas começaram a se ampliar, trazendo junto mais alunos participantes. O momento atual frutífero da GERI certamente contou com a contribuição do acúmulo da experiência profissional da EG com as atividades de extensão que pode ser observado nessa trajetória. Mesmo em pequeno número, segundo a entrevistada A, “a extensão na escola sempre contou com o esforço de alguns alunos e professores, que correram atrás de projetos, de financiamento, de parcerias. O interesse e a garra dessas pessoas não podem ser ignorados no processo de criação de um espaço para a extensão na EG”.

Além do crescimento do número de projetos de extensão e número de alunos inscritos nos últimos anos, os projetos tiveram uma diversificação temática também, ou seja, foram implementados 04 projetos de imersão, 04 projetos educativos, 03 projetos de caráter social/cidadania, 01 projeto na área de consultoria em administração pública, 01 projeto de desenvolvimento dos valores da democracia e oratória e um 01 projeto relacionado à dinâmica de pesquisa na área de administração pública.

O conceito de “imersão” é utilizado quando o estudante universitário, a partir de um projeto pedagógico correlacionado ao seu processo de formação, se distancia de sua região de estudo deslocando-se para uma localidade distante com o objetivo de compreender uma nova realidade. Os projetos de imersão são desenvolvidos em conformidade com a metodologia de pesquisa/ação, na qual o estudante atua e, ao mesmo tempo, aprende em conjunto com a população local por meio da troca de experiências, ampliando, assim, seus conhecimentos acadêmicos, questionando/ratificando/retificando-os em confrontação com uma realidade específica (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2016).

A linha do tempo abaixo sistematiza a trajetória da extensão na Escola de Governo (Figura 01):

FIGURA 01 – Principais marcos institucionais das atividades de extensão na Escola de Governo – 1992-2017



Fonte: Elaboração própria com base em documentos institucionais e registros administrativos da EG e GERI.

Diante dos avanços da institucionalização da EG, no crescimento quantitativo de projetos e alunos é oportuno pensar em uma sistemática de monitoramento e avaliação dos projetos de extensão.

4. Caminhos para o desenho de uma sistemática de M&A dos projetos de extensão da Escola de Governo

Os projetos de extensão da EG são construídos tendo como parâmetros possibilitar o contato dos alunos com cidadãos com maior vulnerabilidade social e sua realidade complexa e diversificada, o pensamento crítico e questionador, a interdisciplinaridade, a confrontação entre o aprendizado de sala de aula e a realidade, significado de ser voluntário e a oportunidade de troca de experiências e vivências entre alunos e a comunidade.

A concepção de projetos de extensão da Escola de Governo leva em consideração, ainda, as especificidades de um curso do Campo de Públicas, expressão utilizada há pouco mais de dez anos no Brasil e que compreende cursos de graduação em Administração Pública, Gestão Pública, Política Pública, Gestão de Políticas Públicas e Gestão Social. Trata-se, desse modo de uma área multidisciplinar (PIRES *et al*, 2012).

Não foi identificado nas entrevistas qualquer esforço sistematizado de se realizar algum tipo de avaliação *ex-ante* dos projetos, nem mesmo de tipo diagnóstica sobre as situações de vulnerabilidade que motivam a proposição das iniciativas.

Com o objetivo de facilitar a troca de informações e acompanhamento dos projetos de extensão, cada vez que uma iniciativa é proposta, é escolhido um aluno para assumir o papel de coordenador discente.

[...] um responsável na GERI que procura fazer o acompanhamento e orientação para que os estudantes participantes e, principalmente, os estudantes coordenadores se sintam acolhidos e apoiados, além de orientados para realizar as atividades necessárias para a execução dos projetos. (Entrevistado B).

De acordo com os entrevistados, os projetos de extensão não possuem uma sistemática de monitoramento e avaliação, e tanto a gerência quanto a EG não realizam a avaliação institucional da extensão. A avaliação dos projetos é feita através de reuniões de *feedback* pontuais com os alunos, que pode ser individual ou em grupos, com o objetivo de troca de informações e experiências e de tentar melhorar a execução dos projetos e elaborar relatórios de atividades anuais. Estes são produzidos pelas diretorias da Fundação João Pinheiro ao final de cada ano, com as informações do que foi realizado. Mas, nas palavras do entrevistado A: “o relatório de atividades não configura uma sistemática de monitoramento e avaliação. Não existe nenhuma iniciativa de divulgação de resultados da extensão, as informações ficavam restritas a direção da Escola de Governo e à presidência da Fundação João Pinheiro”.

Já o entrevistado B afirma que, apesar da extensão ter adquirido recentemente novo patamar dentro da Escola de Governo, ainda prevalecem majoritariamente instrumentos de avaliação usados na gerência anterior.

Não tivemos um avanço na estruturação de uma sistemática de monitoramento e

avaliação. A avaliação é feita através de reuniões de feedback mensais com coordenadores discentes dos projetos de extensão. Nestas reuniões participam técnicos da GERI e coordenadores discentes dos projetos de extensão com o objetivo de acompanhamento, identificação de problemas de execução e troca de experiências e informações entre os próprios alunos. O monitoramento e avaliação são feitos também através de conversas individuais com os coordenadores discentes na gerência. Estas conversas acontecem a qualquer dia e hora que o aluno desejar (Entrevistado B)

O entrevistado C também confirma essa questão:

O principal mecanismo está nas reuniões de planejamento e de *feedback*. O gerente, geralmente, se incumbem de manter o contato mais constante possível com coordenadores e participantes dos projetos para que se possa oferecer suporte, orientação e avaliação constante.

Outra questão sobre as atuais iniciativas de monitoramento e avaliação da extensão da EG diz respeito ao registro de dados em sistemas informatizados. Até o momento, a GERI não dispõe de um sistema informatizado de registro de informações dos projetos de extensão, o que gera risco de perda de dados e reduzida transparência das atividades de extensão para o público externo. As informações são registradas em planilhas e relatórios do Word. O entrevistado A ressalta que: “é importante construir um sistema, um banco de dados com as ações de extensão que pudesse visualizar as ações de extensão ao longo dos anos, que pudesse extrair os dados deste sistema uma trajetória de determinadas ações de extensão”.

Nota-se, através dos dados coletados pelas entrevistas, que há tentativa de monitorar e avaliar os projetos de extensão, mas ainda não existe uma sistemática de monitoramento e avaliação estruturada que permita, na perspectiva discutida neste artigo, uma análise mais abrangente e completa dos projetos, de modo a subsidiar os técnicos e gestor a tomarem decisões e que permita a implantação incremental da avaliação institucional da extensão na EG.

4.1 Passos para o desenho de uma sistemática de M&A dos projetos de extensão da Escola de Governo

Conforme discutido por Jannuzzi (2016) e apresentado na seção 3, para elaborar uma proposta de monitoramento e avaliação podem-se seguir seis passos, a saber: estudo de avaliabilidade do programa; concepção da pesquisa de avaliação e o seu escopo e foco investigativo; desenho da pesquisa e sua especificação metodológica; condução do trabalho de pesquisa documental e/ou de campo; análise da pesquisa e discussão de achados com a equipe do programa; produção do relatório de pesquisa; e disseminação de resultados.

- 1º passo: Padronização da redação dos projetos

Como ponto de partida para qualquer iniciativa de desenvolvimento de um projeto de extensão, sugere-se que a tomada de decisão seja embasada através de um projeto escrito de maneira padronizada, de modo a facilitar a comunicação sobre o projeto e a apresentação dele para os alunos,

professores e público atendido.

Porém, antes mesmo da redação, registra-se a necessidade de se realizar avaliações de tipo *ex- ante*, como mínimo para saber se a concepção do projeto está de acordo com a política interna institucional da EG, ou mais especificamente, uma avaliação do tipo diagnóstica, potencial para levantar aspectos específicos da localidade e do público-alvo do projeto, de modo a subsidiar um desenho mais aderente à realidade. Além disso, esse elemento atende a dois indicadores definidos pelo FORPROEX (2001) para a avaliação das atividades de extensão: a relevância social, econômica e política dos problemas abordados e segmentos sociais envolvidos.

Apesar das peculiaridades dos projetos de extensão, é necessário um mínimo de padronização na estruturação de projetos na sua fase de planejamento e tomada de decisão. Deve-se adotar um modelo padrão de documento de projeto que responda perguntas que sejam importantes tanto para entender o objetivo central como para subsidiar um sistema de registro de informações para gerar comparações com outros projetos, disponibilização de séries históricas e a sua publicidade de resultados. Sugere-se que esse formulário contenha os seguintes itens:

- a) Contexto, isto é, um pequeno diagnóstico sobre a situação problema ou sobre a demanda que motivou o projeto;
- b) Objetivos geral e específicos e indicadores;
- c) Justificativa, elemento que possibilita argumentar a importância do projeto e os resultados esperados;
- d) Tipo de atividade de extensão (educativa, imersão, conexão, internato);
- e) Produtos, entregas e atividades do projeto e indicadores;
- f) Recursos financeiros necessários;
- g) Recursos materiais necessários (transporte, seguro os alunos, máquina fotográfica, etc.);
- h) Parcerias (com setores da EG, outros órgãos da administração pública, administração privada ou do 3º setor);
- i) Público-alvo e estimativa de atendimento;
- j) Número de alunos envolvidos e horas de dedicação;
- k) Número de professores envolvidos e horas de dedicação;
- l) Cronograma geral do projeto.

- **2ª passo:** Concepção da pesquisa de avaliação de cada projeto

Cada projeto tem suas especificidades, natureza, complexidade, produtos e resultados esperados com a

pesquisa de avaliação. Por isso, deve-se refletir sobre o que se quer avaliar, o tipo de avaliação, quem será responsável por ela, que técnicas e indicadores utilizar. Na perspectiva de Jannuzzi (2016), sugere-se que a avaliação dos projetos de extensão da EG considere tanto a dimensão dos processos, que se associa ao monitoramento, quanto a de resultados.

No caso da primeira, faz-se necessário observar as dificuldades e as boas práticas da implementação do projeto, identificando gargalos, erros de planejamento de modo a se fazer ajustes pertinentes no desenho ou na estratégia de execução. Algumas perguntas sobre essa dimensão poderiam ser: Os recursos financeiros envolvidos no projeto estão de acordo com critérios de eficiência definidos pela GERI? Podemos melhorar os processos? As parcerias realizadas são exitosas? Qual é a contribuição delas?

Já no caso da dimensão de resultados, é fundamental que os projetos colem e sistematizem dados sobre os efeitos que as iniciativas podem gerar, tanto nas condições sociais público-alvo quanto na formação dos alunos. Trata-se de se fazer a confrontação entre os objetivos e metas previstos quando na concepção do projeto e os resultados alcançados. Avaliar resultados é fundamental para a decisão sobre a continuidade dos projetos, para mensurar os esforços decorrentes do investimento e para legitimar a necessidade de encerrar alguma iniciativa. Assim sendo, consegue-se atender a outros indicadores especificados pelo FORPROEX (2001), a saber: objetivos e resultados alcançados; apropriação, utilização e reprodução, pelos parceiros, do conhecimento envolvido na atividade de extensão; efeito da interação resultante da ação da extensão nas atividades acadêmicas.

Neste sentido, acredita-se ser fundamental especificar, no momento da elaboração dos projetos, um conjunto de questões relevantes sobre a implementação e os resultados dos projetos, de modo a subsidiar a concepção da pesquisa de avaliação de cada projeto.

Quanto à avaliação ser interna ou externa, a mais indicada é a interna (JANNUZZI, 2016) com o envolvimento de técnicos e alunos da Escola de Governo, atendendo, inclusive ao que recomenda o FORPROEX “embora considere igualmente importantes às avaliações interna e externa, a metodologia de avaliação vai privilegiar a perspectiva interna”. (FORPROEX, 1999).

Sobre as técnicas e procedimentos, sugere-se utilizar de entrevistas com alunos, beneficiários, parceiros institucionais envolvidos, professores, análise documental, ou ainda questionários quantitativos elaborados pela GERI, de acordo com o tipo de projeto de extensão e tendo como referência os indicadores sugeridos pelo FORPROEX.

- **3º passo:** Realizar e acompanhar a avaliação

A avaliação poderia ser acompanhada por reuniões sistemáticas entre os alunos e o professor coordenador, com o registro em atas e nas reuniões individuais entre o gerente e o coordenador discente do projeto de extensão. Sobre esse assunto, o entrevistado D afirma que “nessas reuniões

seria importante que tudo que fosse discutido ali, seja registrado em ata e se dessem notícias sobre os resultados das avaliações”.

- 4º passo: Sistematização dos dados e dos resultados da pesquisa de avaliação

A sistematização dos dados e resultados deve desde a definição e elaboração do projeto, bem como durante e após a execução com o registro de resultados parciais e definitivos. Seria ideal usar um sistema informatizado. A EG ainda não disponibiliza a GERI um sistema para registro das atividades de extensão, uma alternativa seria usar o sistema online SIGPROJ disponibilizado pelo MEC aos IES públicas. Este registro eletrônico permite a divulgação tanto ao público interno quanto ao público externo, ou seja, favorece maior transparência das ações de extensão desenvolvidas pela GERI e os seus resultados. Além disso, permite a agilidade na emissão de relatórios gerenciais, maior confiabilidade, centralização de informações, maior segurança e padronização de procedimentos.

- 5º passo: Socialização de resultados

Os resultados devem ser divulgados através de seminários e relatório final sobre o projeto. Sugere-se a realização de seminários ao início de cada semestre, direcionados a alunos, professores e técnicos administrativos da Fundação João Pinheiro, para divulgar os projetos os resultados dos projetos de extensão realizados no semestre anterior.

Sugere-se ainda, que o coordenador discente produza um relatório de lições de aprendizagem e resultados para compartilhar com alunos, professor coordenador e para arquivo da própria gerência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O avanço e consolidação da extensão universitária na Escola de Governo ainda não terminaram, e, neste processo de institucionalização, alunos, professores e gestores ao longo de décadas fizeram contribuições importantes.

O conceito de extensão adotado pela Escola de Governo não foi estático e único durante este período, no início a extensão era considerada como forma de oferecer cursos e treinamentos para capacitar servidores públicos da Administração Pública mineira.

Nesta transformação da extensão dentro da EG temos como marcos importantes: a primeira participação no Projeto Rondon, iniciativa de alunos, o projeto Laboratório de Públicas, a criação e obrigatoriedade de realizar Atividades Complementares de Graduação (ACG), a participação em Atividades de Imersão e Conexão, Estatuto da Fundação João Pinheiro e a tentativa de aprovação no ano de 2017 de um documento para normatizar a participação de alunos nos projetos de extensão.

Apesar de reconhecer que há um avanço na institucionalização da extensão na Escola de Governo nos

últimos anos ainda não existe um sistema de monitoramento e avaliação formal para avaliar as atividades.

A proposta de monitoramento e avaliação foi escrita seguindo seis passos: estudo de avaliabilidade do programa; concepção da pesquisa de avaliação e o seu escopo e foco investigativo; desenho da pesquisa e sua especificação metodológica; condução do trabalho de pesquisa documental e/ou de campo; análise da pesquisa e discussão de achados com a equipe do programa; produção do relatório de pesquisa; e disseminação de resultados.

Os caminhos sugeridos para um possível desenho de uma sistemática de monitoramento e avaliação dos projetos de extensão são: padronização da redação dos projetos, concepção da pesquisa de avaliação de cada projeto (com foco em processos, resultados), realização da avaliação (preferencialmente interna), sistematização dos dados e dos resultados da pesquisa de avaliação (através de sistema informatizado) e socialização de resultados (por meio de eventos semestrais e relatórios gerenciais por projeto).

Na construção e debate sobre um sistema de monitoramento e avaliação dos projetos de extensão é importante conhecer os princípios e diretrizes do Plano Nacional de Extensão proposto pelo Fórum de Pro Reitores de Extensão Universitária (FORPROEX). A adoção dos princípios e diretrizes do Plano Nacional de Extensão vai permitir criar condições para comparações com ações de extensão de outras IES e seguir uma orientação adotada pela maioria das instituições de ensino superior públicas.

Foram sugeridos caminhos para o fortalecimento da extensão na EG: adoção das diretrizes do FORPROEX, a criação de um colegiado ou comissão para discutir o presente e futuro da extensão dentro da Escola de Governo, a participação regular nos encontros do FORPROEX, inclusão na avaliação institucional da participação de professores nas atividades de extensão e a informatização no registro de dados. Caminhos que podem também contribuir para a construção de uma sistemática de monitoramento e avaliação.

Na definição de uma sistemática para os projetos de extensão oferecidos pela GERI deve-se ter clareza sobre quais são os objetivos esperados com a avaliação, metas que devem ser perseguidas e quais indicadores adequados a cada projeto. Os projetos possuem uma diversidade e flexibilidade que não permite a definição de metas e indicadores padronizados para todos. Esta diversidade não seria diferente nos projetos oferecidos pela GERI através da Escola de Governo.

As recomendações para a sistemática de monitoramento e avaliação aqui apresentadas têm como proposta inicial abrir a discussão na Escola de Governo sobre o assunto e ao mesmo tempo oferecer uma sugestão concreta para a sua implantação. Esta proposta também pode oferecer uma contribuição para a gestão da extensão da Escola de Governo e entender a dinâmica de realização de cada projeto, tendo impacto nas decisões sobre a criação, manutenção ou extinção de projetos ofertados aos alunos.

Referências

BOULLOSA, Rosana de Freitas; ARAÚJO, Edilson Tavares. **Avaliação e monitoramento de projetos sociais**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2009.

CHIANCA, Thomaz. Avaliando programas sociais: conceitos, princípios e práticas. In: CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; SCHIESARI, Laura. **Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001 *apud* SILVA, Denise B. M.; BARBOSA, Valeska C. Avaliação e indicadores da extensão na UFMG. CONGRESSO IBEROAMERICANO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA, 12, Quito-Ecuador, 2013. *Anais*. Quito: ALEU, 2013.

CUNHA, Murilo Bastos da. Metodologias para estudo dos usuários de informação científica e tecnológica. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 5-19, jun./dez. 1982.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Conceito de extensão, institucionalização e financiamento**: documento final. Brasília, 1987.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Cuiabá, 1993.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Curitiba, 1997.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Curitiba, 1999.

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

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus, 2012.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública (CSAP)**. Belo Horizonte, [2007].

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública (CSAP)**. Belo Horizonte, [2012].

GURGEL, Roberto Mauro. **Extensão universitária**: comunicação ou domesticação. São Paulo: Cortez/Autores Associados; Fortaleza: UFC, 1986.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Monitoramento e avaliação de programas sociais**: uma introdução aos conceitos e técnicas. 3. ed. Campinas: Alínea, 2016.

NOGUEIRA, Maria das Dores Pimentel (Org.). **Extensão Universitária**: diretrizes conceituais e políticas – Documentos básicos do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras 1987-2000. Belo Horizonte: PROEX/UFMG, 2000.

PIRES, Valdemir *et al.* (2012). **Campo de públicas**: campo de formação, pesquisa e atuação profissional que congrega os cursos de graduação em administração pública, gestão pública, políticas públicas, gestão de políticas públicas e gestão social. Disponível em: <<https://www.campodepublicas.wordpress.com/about/>>. Acesso em: 19 jan., 2017.

PUCCI, Bruno. A indissociabilidade entre ensino pesquisa e extensão. **Impulso**, Piracicaba, SP, p. 33-

42, 1991.

SIEUTJES, Maria Helena Silva Costa. Refletindo sobre os três pilares de sustentação das universidades: ensino-pesquisa-extensão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 33, n.3, p.99-111, maio/jun.1999.

SILVA, O. da. O que é extensão universitária. *Integração: ensino, pesquisa e extensão*, São Paulo, v. 3, n. 9, p. 148- 149, maio 1997 *apud* NUNES, Ana Lúcia de Paula Ferreira; SILVA, Maria Batista da Cruz. A extensão universitária no ensino superior e a sociedade. **Mal-estar e Sociedade**, Barbacena-MG, v.4, n.7, p. 119-133, jul./dez. 2001. . Disponível em: <<http://revista.uemg.br/index.php/malestar/article/view/60>>. Acesso em: 04 dez. 2016.

SOUSA. Ana Luiza Lima. **A história da extensão universitária**. São Paulo: Alínea, 2010.

TOALDO, Olindo Antonio. **Extensão universitária: a dimensão humana da universidade**. Santa Maria: UFSM, 1977.

UNESCO. **Guia para monitoramento e avaliação de projetos baseados em comunidades**. Paris: UNESCO, 2009.