



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS COMO REDE DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAL

EMERSON LIMA DE MENEZES

Universidade Federal de Alagoas
emersonl123@hotmail.com

CAMILA KARLA SANTOS DA SILVA

UFAL
camila-karla17@hotmail.com



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS COMO REDE DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAL

Resumo

A Universidade Pública vem tendo suas atividades repensadas, no intuito de torná-la mais integrativa com a sociedade e atuar junto à membros, setores e organizações em diversos enfoques, principalmente sociais e ambientais. Uma das maneiras da expressão da Universidade é a prática da extensão universitária, que recebeu as diretrizes através da Política Nacional de Extensão Universitária, que se demonstraram coerentes com os conceitos das redes sociais. Através da pesquisa qualitativa, este *paper* fez uma revisão bibliográfica sobre a extensão universitária e redes sociais e criou uma proposta de organização das atividades de extensão das universidades públicas em forma de redes de cooperação interorganizacionais.

Palavras-chave: redes sociais; cooperação; extensão universitária.

Abstract

The public university has had rethought its activities in order to make it more integrative with society and work with the members, sectors and organizations in different approaches, mainly social and environmental. One of the ways the University of expression is the practice of university extension, which received the guidelines through the National University Extension Policy, which proved to be consistent with the concepts of social networks. Through qualitative research, this paper made a review on the university extension and social networks and created a proposal for the organization of outreach activities of public university in the form of inter-organizational cooperation networks.

Keywords: social networks; cooperation; University Extension.



Introdução

A Universidade Pública vem modificando seu posicionamento perante a sociedade, no sentido da sua real influência no meio social inserido, para tanto algumas medidas vem sendo tomadas de modo a garantir uma maior participação social da Universidade, voltada para o pensamento de sua estrutura e de suas políticas de forma crítica, intervindo nas grandes questões sociais e ambientais. A forma que se expressa nestas ações, são as práticas de extensão universitárias presente nas universidades.

Para guiar as práticas extensionistas das universidades públicas, o Fórum de Pró-reitores de Extensão – Forproex, por meio da Política Nacional de Extensão Universitária-PNEU, reafirmaram questões já discutidas quanto ao assunto e desenvolveram as diretrizes das ações de extensão.

Os objetivos da Política Nacional de extensão Universitária são claros à medida que se reconheça a importância da prática extensionista para o meio acadêmico e para a sociedade. Muito embora a percepção dessa importância ainda não seja a desejada, tanto que um dos próprios objetivos da PNEU é justamente a visibilidade da importância e das ações das práticas de extensão da Universidade Pública.

Apesar do documento da PNEU guiar as práticas de extensão das universidades públicas, direcionando para uma Universidade mais inclusiva, interativa e atuante, ainda deve-se pensar como estruturar as práticas de extensão de modo a garantir os preceitos e objetivos da política nacional.

Para tanto, este trabalho será em forma de *paper*, caracterizando-se como pesquisa qualitativa, utilizando-se da pesquisa bibliográfica para explorar as características das redes e das ações de extensão.

Desta forma, este *paper* tentará criar uma relação das diretrizes da Política Nacional de Extensão Universitária com as principais características das redes de cooperação interorganizacionais. Assim, criando uma proposta de estrutura das ações de extensão das universidades públicas em rede, que possa facilitar o alcance de seus objetivos, marcadas da interação; relacionamento; ajuda mútua; compartilhamento; integração; e complementaridade.

Extensão Universitária

Quando se fala sobre extensão universitária deve-se considerar o papel desempenhado por ela na formação do discente ou experiência dos envolvidos, baseada na perspectiva filosófica que envolve a necessidade do desenvolvimento do senso crítico, sendo este um dos papéis da própria universidade. Ainda, de forma a superar o distanciamento entre o conhecimento e a prática, que podem comprometer a qualidade dos egressos das universidades.

Além disso, há uma importância para o desenvolvimento do Homem, enquanto indivíduo, que diversifica as relações com o mundo que está inserido, ou de maneira mais específica, com o objeto de estudo ou atuação que está relacionado. Desta forma, a extensão universitária possibilita reconhecer diferenças e aprender com outras experiências. (CRUZ, 2011)

Segundo Castro (2004), o processo de extensão universitária, depende mais dos professores e alunos do que da própria estrutura disponível. Desta forma percebe-se o caráter motivacional apresentado pelo autor, no sentido do desejo de praticar a extensão, seja para o desenvolvimento do conhecimento teórico, seja para promover algum tipo de mudança no objeto atingido.



Quando relacionada com algum propósito de mudança ou melhoramento, as práticas de extensão devem estar em sintonia com as mudanças das demandas que se pretende trabalhar. Pois de acordo com Mauerberg (2014), entre as características desejáveis das práticas de extensão está a sua flexibilidade, mudando sua atuação sempre que as demandas da população se alteram.

Por meio da luta pela redemocratização e reconstrução das instituições políticas e sociais, foi reelaborada a concepção de Universidade Pública, superando a visão assistencialista que pairava sobre as práticas extensionistas, fazendo emergir a essência da extensão, de ser elo entre a pesquisa e a extensão. O reconhecimento legal das atividades extensionistas e a criação do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras - FORPROEX, em novembro de 1987, são acontecimentos importantes que se fizeram discutir e redefinir a Extensão Universitária, apresentando um novo conceito: “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.” (PNEU, 2012)

Com o intuito de reafirmar os objetivos pactuados ao longo de sua existência, o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX, elaborou a Política Nacional de Extensão Universitária, considerando o então Plano Nacional de Extensão Universitária de 1999. Para tanto o FORPROEX apresentou seus objetivos, demonstrados na figura 1.

Figura 1:

Objetivos do PNEU

Necessidade acadêmica	1. reafirmar a Extensão Universitária como processo acadêmico definido e efetivado em função das exigências da realidade, além de indispensável na formação do estudante, na qualificação do professor e no intercâmbio com a sociedade;
Visibilidade	2. conquistar o reconhecimento, por parte do Poder Público e da sociedade brasileira, da Extensão Universitária como dimensão relevante da atuação universitária, integrada a uma nova concepção de Universidade Pública e de seu projeto político-institucional;
Engajamento Social	3. contribuir para que a Extensão Universitária seja parte da solução dos grandes problemas sociais do País;
Financeiro	4. conferir maior unidade aos programas temáticos que se desenvolvem no âmbito das Universidades Públicas brasileiras;
Intersetorialidade	5. estimular atividades de Extensão cujo desenvolvimento implique relações multi, intere ou transdisciplinares e interprofissionais de setores da Universidade e da sociedade;*
Participação nas Políticas Pública	6. criar condições para a participação da Universidade na elaboração das políticas públicas voltadas para a maioria da população, bem como para que ela se constitua como organismo legítimo para acompanhar e avaliar a implantação das mesmas;
Desenvolvimento de conhecimento e novas tecnologias	7. possibilitar novos meios e processos de produção, inovação e disponibilização de conhecimentos, permitindo a ampliação do acesso ao saber e o desenvolvimento tecnológico e social do País;
Planejamento financeiro	8. defender um financiamento público, transparente e unificado, destinado à execução das ações extensionistas em todo território nacional, viabilizando a continuidade dos programas e projetos;
Engajamento Social	9. priorizar práticas voltadas para o atendimento de necessidades sociais (por exemplo, habitação, produção de alimentos, geração de emprego, redistribuição da renda), relacionadas com as áreas de Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção, Trabalho;



Aumento de oportunidades e de sua qualidade	10. estimular a utilização das tecnologias disponíveis para ampliar a oferta de oportunidades e melhorar a qualidade da educação em todos os níveis;
Promoção cultural e artística	11. considerar as atividades voltadas para o desenvolvimento, produção e preservação cultural e artística como relevantes para a afirmação do caráter nacional e de suas manifestações regionais;
Meio Ambiente e Sustentabilidade	12. estimular a educação ambiental e o desenvolvimento sustentável como componentes da atividade extensionista;
Avaliação permanente	13. tornar permanente a avaliação institucional das atividades de extensão universitária como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade;
Interação interorganizacional	14. valorizar os programas de extensão interinstitucionais, sob a forma de consórcios, redes ou parcerias, e as atividades voltadas para o intercâmbio e a solidariedade;
Cooperação internacional	15. atuar, de forma solidária, para a cooperação internacional, especialmente alatin americana.

Fonte: PNEU, 2012.

Analisando a Figura 1, percebe-se a preocupação da PNEU quanto a interação das práticas extensionistas com a sociedade e também outras organizações. Sem essa interação, permitida pelas atividades extensionistas, a Universidade corre o risco de ficar isolada, ensimesmada, descolada dos problemas sociais mais urgentes e incapaz de oferecer à sociedade e aos governos o conhecimento, as inovações tecnológicas e os profissionais que o desenvolvimento requer. (PNEU, 2012)

A interação é uma das principais características que simbolizam os objetivos da Política Nacional de Extensão Universitária, mas há outras características que também devem ser consideradas. De forma a guiar o cumprimento da política e alcance dos objetivos, criou-se as diretrizes para as ações de extensão universitária de modo a orientar sua formulação e implementação. São elas: *interação dialógica; interdisciplinariedade e interprofissionalidade; indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão*; impacto na formação do estudante; e, finalmente, *impacto e transformação social*.

A *interação dialógica* é a diretriz responsável em garantir a interação ou relação da Universidade com os setores sociais, havendo diálogo e troca de conhecimentos. Esta diretriz traz um posicionamento da universidade mais integrativo, afastando a ideia da hegemonia acadêmica, incentivando a criação de parcerias com movimentos, setores e organizações. Em que não se trata mais de “estender à sociedade o conhecimento acumulado pela Universidade”, mas de produzir, em interação com a sociedade, um conhecimento novo. Um conhecimento que contribua para a superação da desigualdade e da exclusão social e para a construção de uma sociedade mais justa, ética e democrática. (PNEU, 2012)

Esta diretriz pressupõe dois fluxos, da Universidade para a sociedade e da sociedade para a universidade. Desta forma, estende-se o conhecimento teórico ao conhecimento empírico, e da mesma forma, ao contrário.

A *Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade* demonstra a necessidade de trabalhar com as particularidades da complexa sociedade a fim de ter resultados localizados, de forma que mesmo com foco em parte da sociedade não abra mão dos bons resultados. Ela considera a especialização e ao mesmo tempo a complexidade inerente às comunidades, setores e grupos sociais. A metodologia da diretriz está ligada com a interação de modelos, conceitos e metodologias advindas de várias disciplinas e áreas do conhecimento, desta forma, envolvendo alianças entre setores, indústrias e organizações. (PNEU, 2012)

Indissociabilidade Ensino – Pesquisa – Extensão, reforça a extensão como um processo acadêmico necessário, que esteja em sintonia com a pesquisa e com o ensino. *Impacto na formação do estudante* possibilita a diversificação da experiência do



discente, colocando-o em contato com grandes questões contemporânea, dada a característica da extensão de trabalhar com questões sociais relevantes ou qualquer outra forma relevante.

Por fim, temos o *impacto e transformação social*, que é justamente a afirmação do propósito transformacional, enquanto extensionista, atendendo demandas sociais (regionais ou gerais), e também participando no aprimoramento das políticas públicas.

Redes interorganizacionais

Considerando a característica eminentemente social do Homem, levando a necessidade de agrupamento com os demais, emergem diferentes tipos de relações, como as relações de trabalho ou de amizade (Tomaél, Alcará, & Di Chiara, 2005). Essas relações de trabalho, muito se refletem nas organizações, como empresas, entidades públicas, até mesmo arranjos familiares.

Apesar da variedade de definições encontradas na literatura, percebe-se que elas apresentam características semelhantes quanto à essência do que se define por rede, apresentando de uma forma mais diferenciada os enfoques ou abordagens. Ao discutir quanto a falta de homogeneidade aponta que os conceitos de redes sociais, apesar da variedade, sempre remetem às mesmas ideias de vínculo, associação, inter-relação e interação, sejam estas relações de comunicação ou mesmo culturais. (MACHADO, 2013)

Deve-se considerar, porém, a complexidade teórica que envolve os conceitos de redes, que como evidenciou Latour (1994), a noção de rede é “mais flexível que a noção de sistema, mais histórica que a de estrutura, mais empírica do que a de complexidade”.

De acordo com Nelson (1984), redes sociais são conjuntos de contatos que ligam vários atores. Onde esses contatos podem ser de diferentes tipos: formal ou informal, forte ou fraco, frequente ou raro, altamente emocional ou puramente utilitário.

O autor ao apresentar esses tipos diferentes de contatos, afirma se tratar de termos bem intuitivos, que levam a rápida compreensão do tipo de contato relacionado. Estando as características ligadas ao entendimento literal de cada termo.

Quando se considera as redes sociais como um todo, algumas características também podem ser observadas, como as apresentadas por Nelson & Vasconcellos (2007), que apresentou três características principais das redes: (a) **conteúdo**, que se refere à natureza das conexões que ligam os nós de uma rede; (b) **densidade**, que envolve a concentração de contatos dentro da rede e (c) **configuração**, a morfologia da rede.

Quanto à configuração das redes, Nelson (1984) faz uma crítica às generalizações que se fazem sobre as redes, sem considerar as características peculiares de cada forma, sem considerar a morfologia de cada rede.

A crítica do autor é importante, no sentido que reforça a necessidade do estudo das diferentes configurações de redes, quando se trata de naturezas distintas ou atores diferentes. Os estudos das redes de cooperação, por exemplo, está quase sempre ligada a organizações privadas.

Powell (1990) aponta que as redes sociais são um meio importante para que se possa obter informações e, além disso, oferecem um ambiente propício para troca mútua de cooperação, disseminação de conhecimento, aprendizado organizacional, inovação e de compartilhamento de conhecimento.

Neste contexto podem-se elencar os princípios fundamentais da aplicação dos conceitos de redes. São eles: a interação; o relacionamento; a ajuda mútua; o compartilhamento; a integração; e a complementaridade. (CANDIDO, 2013)



Essa interação só é possibilitada na presença de no mínimo dois atores (Podolny e Page, 1998), e é fundamental para que a rede possa ser considerada rede, só podendo existir após a ocorrência dessas interações entre os membros (SHELLEY, et al., 1990)

As organizações são consideradas redes sociais e desta forma, são estudadas e analisadas como tal. Assim, a estrutura de qualquer organização é considerada como redes múltiplas de relações internas e externas, onde a forma organizacional vai depender das características, interesses e necessidades das organizações participantes (CANDIDO, 2013).

A importância e complexidade do ambiente organizacional é algo considerado pela teoria de redes, principalmente quanto à superação de restrições organizacionais. Considera a modificação e influência que estão presente nas interações individuais e coletivas na organização. Para tanto, algumas características ou abordagens diferentes podem ser encontradas na literatura a fim de tipificar ou caracterizar as redes sociais.

É neste cenário organizacional, que em decorrência dos conceitos de redes sociais, surge a figura das redes organizacionais, que podem se apresentar como intra ou interorganizacionais (CANDIDO, 2013).

Acioli (2007) define as redes interorganizacionais como “redes institucionais cuja composição é geralmente pré-definida relacionada à determinada política institucional. Seriam, portanto redes com maior grau de formalização”. Esta formalização está relacionada com o prévio conhecimento e direção da rede, bem como as atividades desempenhadas por cada um, sendo algo planejado, não informal como os relacionamentos interpessoais de amizade, familiar e etc.

Em relação à forma que os atores das redes interorganizacionais se relacionam, podem ser de diferentes naturezas: conflito, competição, cooperação e relações de poder (Giddens, 1989). A característica de cooperação pode ser discutida com enfoque maior por meio das redes interorganizacionais de cooperação.

Redes de cooperação interorganizacional

Assim como acontece no contexto internacional, no Brasil o campo de estudos em redes de cooperação vem crescendo dentro dos estudos organizacional, aflorando a discussão do papel das redes de cooperação nas organizações, com o desenvolvimento de novos estudos e pesquisas em revistas e eventos (BALESTRIN, 2010)

A cooperação interorganizacional tem como objetivo desenvolver soluções coletivas e vem recebendo uma crescente atenção nas últimas três décadas (Nohria & Eccles, 1992). O foco principal desse arranjo organizacional está voltado para a superação de dificuldades competitivas no dinâmico cenário em que essas empresas estão inseridas, envolvendo ações conjuntas que possibilitem ganhos coletivos (THOMPSON, 2003).

As redes de cooperação reúnem empresas que possuem finalidades semelhantes que exploram as mesmas atividades ou atividades complementares, relacionando-se de forma intensa, mas com uma característica importante, as partes integrantes não perdem a sua autonomia (CASAROTTO FILHO & PIRES, 1999).

O relacionamento, por sua vez, possui uma característica importante para a superação de diferenças, como a competição entre os participantes, que segundo Powell (1998), modifica essa percepção de competição.

Este arranjo em grande parte está ligado à organizações privadas, desta forma ao ganho econômico. Porém não somente com o intuito de ganho econômico que as redes de cooperação podem se manifestar, vão desde a melhoria nos resultados financeiros, passando por aprimoramento de processos, até o aprendizado (FEIJÓ, 2014).



Essa manifestação das redes de cooperação interorganizacionais envolve no mínimo três níveis: os indivíduos que compõe os grupos, os grupos que compõe as organizações e as organizações que compõe as redes (Brass *et al.*, 2004). Desta forma podemos analisar a rede em três dimensões: os atores, as relações e a própria rede como um todo. (TODEVA, 2006)

A partir do referencial teórico pode-se observar, mesmo que não intencional, a inclinação da Política Nacional de Extensão Universitária para formar em rede das práticas extensionistas. Portanto, baseando-se nos principais conceitos das redes interorganizacionais é possível a estruturação das ações de extensão das universidades públicas em forma de uma rede de cooperação.

Extensão Universitária como rede de cooperação interorganizacional

A extensão universitária é um dos pilares indissociáveis da universidade pública, propiciando um alcance prático do que é ensinado e estudado dentro da sala de aula. Uma ação que envolve, além dos professores e alunos, os servidores em geral da universidade e os variados grupos sociais e a sociedade e suas organizações.

De modo a garantir o cumprimento dos objetivos da extensão universitária, previstos na Política Nacional de Extensão Universitária, o FORPROEX apresentou as novas diretrizes da extensão universitária no país. Deixando claro o intuito de tornar a universidade mais participativa na sociedade, fazendo-o interagir entre as diversas formas organizacionais através de alianças, contribuindo para a formação de conhecimento e tecnologia. De forma a garantir a interação, a troca de experiências, o compartilhamento de conhecimentos e inovação, as novas diretrizes estão em grande sintonia com os conceitos encontrados na Teoria das Redes. Esta

Este estudo tem como objetivo criar uma relação das diretrizes do PNEU (2012) com os conceitos de rede, especificamente quanto às redes de cooperação interorganizacionais, de modo a contribuir com a formulação e execução das ações de extensão das universidades públicas em forma de rede. Para tanto, é necessário discutir cada diretriz à luz da teoria de redes.

A *interação dialógica* está composta por características como a própria interação. Esta interação é essencial nas organizações que estão em rede. Sendo, na verdade, preceito para que a rede seja considerada rede, uma vez que só possível a existência de uma rede, diante a interação com no mínimo dois atores, sendo um dos atores obrigatoriamente a universidade.

O 14º objetivo da PNEU aponta justamente a necessidade da interação com outras instituições da sociedade, na forma, dentre outras, de uma rede. De modo a garantir o intercâmbio e ajuda mútua. No 15º objetivo complementa essa interação, exemplificando em forma de cooperação internacional.

A interação dialógica também apresenta o novo perfil da universidade, para que não seja considerado o discurso da hegemonia acadêmica, incentivando alianças interorganizacionais, buscando parcerias de modo a contribuir com outros atores e também receber a contrapartida, seja através do alcance dos objetivos da ação extensionista, seja pelo desenvolvimento do conhecimento dos envolvidos.

Apesar da parceria com organizações e a sociedade, esta última também sendo um tipo de organização, o 2º objetivo do PNEU tem como intuito conquistar o reconhecimento do Poder Público e da própria sociedade, através da percepção da relevância da extensão universitária. Demonstrando-se assim uma preocupação com a visibilidade das ações da universidade. Desta forma é necessária a participação significativa da universidade na rede interorganizacional defendida aqui, mas que não se confunda com



o discurso hegemônico de que a universidade é detentora da produção de conhecimento e que esses são repassados para a sociedade, apenas.

Assim, é necessário encontrar um intermédio entre a autoria das ações extensionistas por parte universidade, mas superando a uma possível imagem hegemônica de “dominação”, com a necessidade de manter uma rede interorganizacional de cooperação.

A centralidade e a intermediação nas redes interorganizacionais podem ser uma resposta teórica para esta situação. Na centralidade é conferida uma vantagem estratégica ao ator central, sendo que quanto maior o número de conexões, maior o número de recursos que podem ser acionados para favorecimento próprio. O ator central possui mais alternativas para satisfazer suas necessidades, quando comparado com os demais integrantes da rede, justamente pelo número maior de conexões estabelecidas. (BARBOZA, 2016)

Considera-se, no contexto da extensão, como “satisfação das necessidades” como o alcance dos objetivos das ações extensionistas da universidade. Onde a vantagem estratégica conferida através da centralidade está relacionada a capacidade ou até mesmo a facilidade, em alguns casos, da universidade conectar-se com outros atores, que podem ser, como apontado por Brass *et al* (2004), indivíduos, grupos ou organizações.

A intermediação, por sua vez, pode ser considerada como um conceito mais amplo de centralidade, onde também poderá haver um maior número de conexões, mas a questão aqui seria na capacidade do ator intermediador em interferir na relação entre outros atores da rede (Barboza, 2016), alinhando as ações dos atores isolados com as ações gerais da rede, por exemplo.

Seja de forma central ou intermediadora, não se pode deixar de lado o caráter compartilhado das tomadas de decisões estratégicas, para que de fato não haja uma espécie de monopólio decisório, que acabe por esfriando as relações com os demais atores da rede. Muito menos um monopólio do conhecimento, certo de que a democratização do conhecimento, a valorização da participação dos atores não universitários na produção e difusão do conhecimento e a participação efetiva dos atores nos espaços da universidade são mais alguns objetivos específicos da interação dialógica.

Esta participação pode ser garantida, por exemplo, por reuniões formais das representações da rede. Desta forma, com o desenvolvimento da rede, as relações entre os atores poderão se tornar mais fortes e os níveis de confiança e de cooperação, mais intensos (Balestrin, 2010). Que mediante a elevação da cooperação e da confiança na rede, a universidade além do aumento da visibilidade esperada (2º objetivo da PNEU), poderá contar com mais recursos, através do desenvolvimento e fortalecimento de novas conexões.

A *Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade* busca trabalhar com as parcelas da sociedade, mesmo assim contribuindo para o desenvolvimento do todo. Para tanto é necessário a utilização de conceitos e modelos de várias áreas do conhecimento, apoiadas também pela presença de atores de áreas diferentes, a fim de trabalhar em determinado enfoque com a pluralidade do conhecimento.

Percebe-se a necessidade da busca de parcerias com grupos, setores e organizações da sociedade, a fim de cooperar para o alcance de interesses comuns ou semelhantes. Isto, pois por meio da prática extesionista da universidade, muito provável será trabalhado com questões já trabalhadas por outros, tendo em vista o foco nas grandes questões sociais e ambientais que o PNEU direciona a extensão universitária. Tendo isto em mente, devem ser criadas conexões com atores que podem contribuir para o alcance dos objetivos da ação de extensão. Esses atores poderiam incluir, desde órgãos públicos, a ONGs e entidades privadas, além, é claro, de grupos sociais, bem como indivíduos independentes.

Essas relações entre os atores superam o caráter meramente estrutural e formal, e são importantes para o desenvolvimento da própria rede (NELSON, 2007).



A interdisciplinariedade dos estudos em rede é algo apontado por Nohria e Eccles (1992), podendo a rede estar inserida em diferentes áreas e com diferentes perspectivas. A interação com diferentes atores proporciona a criação de novos conhecimentos. Essa dinâmica possibilita a complementaridade de competências, compartilhando coletivamente em favor do bem comum, as práticas, os valores, os processos, a cultura e as diferenças dos indivíduos (Reinmoeller & Nonaka, 1999), desta forma possibilitando um ambiente interdisciplinar e interprofissional.

A *Indissociabilidade Ensino – Pesquisa – Extensão*, demonstra a efetividade das ações de extensão quando vinculadas ao processo de formação de pessoas (Ensino) e de geração de conhecimento (Pesquisa). (PNEU, 2012)

Esta diretriz é suportada pelas redes de cooperação interorganizacionais, baseando-se nas interações dinâmicas e contínuas entre conhecimento tácito e explícito, apresentado por Nonaka e Takeuchi (2008) e apontadas como existentes nas redes organizacionais por . (SOUZA, 2012).

O conhecimento tácito é aquele interno ao indivíduo, oriundo de suas vivências e experiências, o conhecimento explícito é o publicado e disponível, ou seja, o conhecimento formal. O conhecimento surge em nível individual e é expandido pela dinâmica da interação para um nível organizacional e após mais interações a um nível interorganizacional (NONAKA & TAKEUCHI, 2008).

SOUZA (2012) afirma a existência dessa geração do conhecimento e transformação do conhecimento tácito em explícito em seu estudo sobre a criação do conhecimento nas redes de cooperação. Desta, forma demonstra-se compatível com o objetivo de integração do ensino, pesquisa e extensão da Política Nacional de Extensão Universitária, principalmente quanto a relação pesquisa/extensão, que de acordo com a política “visa à produção de conhecimento, [...] principalmente em metodologias participativas, no formato investigação-ação, que priorizam métodos de análise inovadores, a participação dos atores sociais e o diálogo.”

Além do exposto, um dos maiores ganhos em uma rede de cooperação é o compartilhamento de informações e de conhecimento. (BALESTRIN, 2010)

O *impacto na formação do estudante* visa principalmente à ampliação do universo de referência e do conhecimento, sendo justamente isso um dos legados das redes interorganizacionais. O aprendizado, teórico e prático, é uma das trocas organizacionais desse tipo de rede, como apresentado por FEIJÓ (2014), em seus estudos que defendem a forma de cooperação em rede como motor para a sobrevivência e crescimento das organizações.

O *Impacto e transformação social* previsto na PNEU é uma diretriz de característica acolhedora, que reafirma a necessidade da conversa da universidade e a sociedade, principalmente no âmbito do engajamento nas principais causas sociais. Mas que esta ação não seja puramente de solução de problemas, mas de pensar de forma crítica a própria estrutura da sociedade e do Estado, obtendo assim, um caráter essencialmente político.

Esta última diretriz mostra-se como ápice, o resultado de qualquer ação extesionista praticada pela universidade, onde deverá haver algum impacto no objeto trabalhado. Para isto, é necessária além de um bom planejamento, inclusive financeiro, uma estratégia que possibilite o alcance dos objetivos das práticas de extensão.

De forma sintética, a Figura 2 resume a relação das diretrizes de extensão da PNEU e as características das redes de cooperação interorganizacionais.



Diretrizes da Política Nacional de Extensão	Características das Redes de cooperação interorganizacionais
Interação dialógica	Interação e alianças interorganizacionais
Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade	Ambiente interdisciplinar e interprofissional
Indissociabilidade Ensino – Pesquisa – Extensão	Interações entre conhecimento tácito e explícito
Impacto na formação do estudante	Ampliação das experiências e do aprendizado
Impacto e transformação social	Estratégia coletiva

Figura 1: Relação entre diretrizes de extensão e características das redes

Fonte: Adaptado de Fórum dos Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPREX) e SESu/MEC. Plano Nacional de Extensão. Ed. Atual. Brasil: MEC. 2012.

Estar em uma rede de cooperação proporcionará à Universidade o melhoramento das suas estratégias, que é um dos objetivos do arranjo em rede, cooperar de forma estratégica para o alcance dos objetivos. (CÂNDIDO, 2013).

Discussões finais

Este trabalho visou colaborar com a estruturação das práticas extensivas da Universidade Pública, criando uma relação com os conceitos da Teoria de Redes Sociais, discutindo e argumentando que os objetivos da Política Nacional de Extensão Universitária – PNEU - estão em sintonia com a ideia de que as ações de extensão poderiam ser no formato de uma rede de cooperação interorganizacional. Desta forma, associou-se as cinco diretrizes da PNEU com as características das redes de cooperação interorganizacional, que foram discutidas no desenvolvimento deste trabalho.

Com o intuito de guiar as ações de extensão para um patamar desejável e homogêneo nacionalmente vários pontos foram levantados pelos pró-reitores de extensão e seus equivalentes em todo o Brasil. De forma geral, percebeu-se o encaminhamento, mesmo que não proposital, por parte da Política Nacional de Extensão Universitária, de que as práticas de extensão das universidades estivessem cada vez mais se encaminhando para um formato em rede com a sociedade e suas organizações, envolvendo desde os indivíduos independentes, até os grupos sociais, setores e organizações da sociedade, de uma forma cooperativa e integrativa.

Desta forma, diante das características das redes, essencialmente a interação; o relacionamento; a ajuda mútua; o compartilhamento; a integração; e a complementaridade; demonstrou-se que as diretrizes da Política Nacional de Extensão Universitária estão em harmonia com as características das redes de cooperação interorganizacional.

Sugere-se que sejam exploradas as possibilidades da criação de ações de extensão no formato de redes interorganizacionais ou até mesmo em outros tipos de redes. Por fim, espera-se que este trabalho possa contribuir com as discussões quanto à estruturação das práticas extensivas das universidades públicas.

REFERÊNCIAS



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

Balestrin, A. (2010). *O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil* (Doctoral dissertation, Universidade do Vale do Rio dos Sinos).

Barboza, A. P. C., & Laruccia, M. M. (2016). REDES DE INOVAÇÃO: OS EFEITOS DA COLABORAÇÃO EM INDÚSTRIAS DE PETRÓLEO E GÁS. DOI: 10.15600/1679-5350/rau. v14n1p220-241. *Revista de Administração da Unimep-Unimep Business Journal*, 14(1), 220-241.

CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde e Aline França de Abreu. Os Conceitos de Redes e as Relações Interorganizacionais : um estudo exploratório. 2013 http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2000/ORG/

Corno, F., Reinmoeller, P., & Nonaka, I. (1999). Knowledge creation within industrial systems. *Journal of management and governance*, 3(4), 379-394.

CASTRO, L. M. C. **A universidade, a extensão universitária e a produção de conhecimentos emancipadores**. 2004. 185 f. Tese (Doutorado em Saúde Coletiva) - Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

Cruz, B. D. P. A., Melo, W. D. S., Malafaia, F. C. B., & Tenório, F. G. (2011). EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL: 20 ANOS DE EXPERIÊNCIA DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR. *Environmental & Social Management Journal/Revista de Gestão Social e Ambiental*, 5(3).

Fórum dos Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPREX) e SESu/MEC. **Plano Nacional de Extensão**. Ed. Atual. Brasil: MEC. 2001. Disponível em <http://www.renex.org.br>, Recuperado em 10 de Dezembro de 2012.

_____.FORPROEX. 2007. Disponível em <http://www.renex.org.br>, Acesso em Recuperado em 10 de Dezembro de 2012.

FEIJÓ, Rodrigo Medeiros; ZUQUETTO, Rovian Dill. (2014) Cooperar para sobreviver e crescer: análise da rede de cooperação Redemac. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.15, Edição especial.

LATOUR, Bruno (1994). *Jamais fomos modernos: ensaio de Antropologia simétrica*. (Trad. Carlos Irineu da Costa) Rio de Janeiro: Ed.34. [1991]

MACHADO, Diego de Queiroz. *Das redes sociais às redes interorganizacionais: a evolução das abordagens cooperativas na sociedade em rede*. **Revista Brasileira de Administração Científica**, *Aquidabã*, v.4, n.1, Jan, Fev, Mar, Abr, Mai, Jun 2013.

Nelson, R. E., & Vasconcellos, E. (2007). Industry Environment, National Culture, and Networks in Organizations: An Exploratory Study. *Management Research*, 5(3), 135–148. <http://doi.org/10.2753/JMR1536-5433050301>



V SINGEP

Simposio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

NELSON, Reed. O uso da análise de redes sociais no estudo das estruturas organizacionais. *Rev. adm. empres.* [online]. 1984, vol.24, n.4, pp.150-157. ISSN 0034-7590. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901984000400025>

Nohria, N., & Eccles, R. G. (1992). Networks and organizations: Structure, form, and action. <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=4978>

SHELLEY, G. A.; BERNARD, H. R.; KILLWORTH, P. D. (1990). **Information flow in social networks**. *Journal of Quantitative Anthropology*, v.2, p.201-225, 1990.

SOUZA, M. Miranda Souza (2012). **Redes sociais como ferramentas de gestão do conhecimento**. <http://zip.net/bptsKW>

Thompson, G. (2003). *Between hierarchies and markets: the logic and limits of network forms of organization*. Oxford University Press on Demand. <http://bit.ly/2c6WalA>

Tomaél, M. I., Alcará, A. R., & Di Chiara, I. G. (2005). Das redes sociais à inovação. *Ciência da Informação*, 34(2), 93–104. <http://doi.org/10.1590/S0100-19652005000200010>