

**REDES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: UM CAMINHO AO DESENVOLVIMENTO DA
COMPETÊNCIA E HABILIDADE DE EXPRESSÃO E COMUNICAÇÃO DO FUTURO
ADMINISTRADOR**

RESUMO Por meio de práticas de atividades extensionistas, o presente trabalho compara as estruturas das relações de três redes de extensão universitárias, formadas por grupos de alunos do quarto semestre de 2010 do curso de Administração de uma faculdade do interior paulista. A abordagem adotada, nesse estudo, é qualitativa e a metodologia é exploratória. Por meio da análise das redes verificou-se o desenvolvimento da competência e habilidade de expressão e comunicação compatíveis com o exercício do futuro profissional, nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais. A formação contemporânea do administrador necessita de habilidades e competências diferentes. As organizações necessitam de um profissional cujo perfil não privilegie apenas o conhecimento técnico específico, mas que tenha capacidade de se comunicar de forma oral e escrita, que se relacione e interaja. A formação acadêmica deve ser equilibrada, sendo técnica e humana, exigindo maior reflexão de alunos, professores e demais atores inseridos no processo formativo. As conclusões da pesquisa revelam que a inserção de alunos em práticas extensionistas promove o desenvolvimento de competências e habilidades exigidas de um profissional de administração, e que, também, podem agregar valor à formação desse profissional, no que diz respeito às experiências de uma práxis cidadã.

Palavras-chave: Redes; extensão universitária; formação discente; formação cidadã; administração.

Recebido em 02/fevereiro/2013

Aprovado em 08/agosto/2013

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editor Científico: Murilo Sérgio Vieira Silva

Revista de Administração da UEG – ISSN 2236 1197

Patrícia Moreno, graduada Administração e Letras, mestre em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo, professora na Faculdade Integração Tietê, e-mail: pgmoreno1@hotmail.com.

Dagmar Silva Pinto de Castro, graduada em Psicologia e Pós-doutorado em Administração pela University of Washington, professora no programa de Pós-Graduação de Mestrado e Doutorado em Administração na Universidade Metodista de Piracicaba, e-mail: dagmar.castro@metodista.br.

Mario Sacomano Neto, graduado em Administração e doutorado em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de São Carlos e Pós-Doutorado em Operações pela Universidade Metodista de Piracicaba, professor Adjunto do Departamento de Engenharia de Produção e do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos, e-mail: m.sacomano@metodista.br.

ABSTRACT Through practical activities of extension, we compare the structures of three university extension relationship networks formed by groups of pupils in the fourth quarter of 2010 in the course of administration of a college of São Paulo's countryside. The approach adopted in this study is qualitative and the methodology is exploratory. Through network analysis it was verified the development of competence and ability of expression and communication compatible with the exercise of professional future in the processes of negotiation and interpersonal communications. The contemporary education administrator requires different skills and abilities. Organizations need a professional whose profile does not favor only the specific technical knowledge, but that has the ability to communicate both orally and in writing, that relate and interact. The education must be balanced, being human and technical, requiring greater reflection of students, teachers and other professionals engaged in the training process. The research findings reveal that the inclusion of students in practical extension promotes the development of skills and abilities required of a professional administration, and that, can also add value to this professional training, with regard to the experiences of a praxis citizen .

Keywords: networks; university extension; student training; public education; administration.

1 INTRODUÇÃO

A administração pertence à área das Ciências Sociais Aplicadas, cujo foco é a formação do profissional administrador, que desempenha diferentes papéis, para os quais são exigidas qualificações variadas. Há uma orientação do MEC para que os cursos ofereçam práticas extensionistas como forma de devolução à sociedade do conhecimento acumulado. Segundo o parecer CNE/CES n.4/2005, o perfil desejado do formando em Administração, é a capacidade de compreender questões de caráter científico, técnico, social e econômico da produção e do gerenciamento, com a tomada de decisão em níveis graduais, assimilação de novas informações, apresentar flexibilidade intelectual e adaptar-se a diferentes situações em seu campo de atuação.

O objetivo geral é analisar A Rede de Extensão Universitária (REU) como um locus para o desenvolvimento de competências e habilidades exigidas do administrador contemporâneo, oportunizando uma práxis cidadã, de modo a levar o aluno a uma formação diferenciada.

No segundo semestre de 2010, grupos de alunos do quarto semestre do curso de Administração de uma faculdade do interior do Estado de São Paulo, foram inseridos em uma atividade de prática extensionista. Dos grupos formados, foram analisadas três redes, formadas por alunos, ONGs, empresas e prefeitura. A metodologia utilizada é qualitativa, cuja técnica é a análise de redes sociais (ARS), a partir dos seus atributos estruturais e relacionais, onde constatou-se que a inserção desses alunos em atividades extensionistas pode promover o desenvolvimento de competências e

habilidades, visto que construir soluções a problemas sociais pode ser um exercício de cidadania.

A escolha pela metodologia se deve pela época atual que é caracterizada, por Castells (2000 p.23), como “estar em rede”. Há uma nova morfologia social para as sociedades que são constituídas por redes, e, ao se difundir a lógica de redes, operações e resultados de processos produtivos, de experiência, poder e cultura, são modificados substancialmente. A economia capitalista, que é baseada em inovação, globalização; uma cultura que se baseia em desconstruir e reconstruir; uma política que destina novos valores nas redes instrumentos apropriados. Diante dessa exposição, as práticas extensionistas têm como pretensão levar o alunado a construir e difundir conhecimento em torno da rede, por meio da inserção em projetos sociais, visando construir programas e implementar soluções de caráter inclusivo, democrático e emancipatório. O fenômeno das redes é fundamental devido às iniciativas de fomentar o desenvolvimento humano social, sendo uma ação necessária e decisiva, para que esse futuro profissional possa estar preparado para a atual exigência contemporânea. O estudo de redes é compatível com o modo de organizar iniciativas de alto teor de criatividade e inovação.

De acordo com Nohria (1992), a rede social caracteriza-se como um conjunto de pessoas e organizações que estão unidas por um conjunto de relações sociais. Segundo Sacomano Neto (2004b), as redes sociais não utilizam qualquer tipo de acordo formal, sendo que o que dá suporte e regula as trocas sociais são as relações sociais.

A proposição central deste trabalho é que por meio da análise das redes, relações densas e coesas têm maiores possibilidades de promover o desenvolvimento de competências e habilidades. Esse fato explica a razão de se utilizar a análise comparativa do posicionamento estrutural e da intensidade do relacionamento entre os atores das três Redes de Extensão Universitária estudadas.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 A Responsabilidade das IES

Preparar adequadamente o futuro profissional para o mercado é o dever das IES, mas prepará-lo de uma forma cidadã deve ser objetivo e responsabilidade social. Tais instituições devem assumir a responsabilidade social no que diz respeito ao crescimento e à transferência de conhecimento à sociedade, por meio da solidariedade e do respeito mútuo é que se estabelece a cooperação do ensino superior das IES, promovendo o crescimento humano e o diálogo intercultural. Em todas as nações envolvidas, deve-se promover parcerias quanto à criação de conhecimento local. Dessa

forma, garantir-se-ão fontes mais diversificadas de pesquisas, produzindo conhecimento de forma local e global (UNESCO, 2009). Diante disso, a educação superior brasileira deverá desenvolver-se levando em conta a evolução do cenário mundial, tendo como foco os fatores econômicos, políticos e sociais.

Segundo Alves (2008), o sistema econômico preponderante intensificou as formas de exploração do trabalho, os valores precisam ser reconstruídos, e, é necessário que os interessados tenham voz nos discursos, por meio de sua inserção na arena política, de modo a dar-lhes *status* de cidadão. Diante disso, a extensão universitária pode ser um *locus* para que o discente possa desenvolver sua práxis cidadã. Para a formação de um profissional cidadão, Nogueira (2000, p.122) tem como princípio ser “[...] imprescindível sua efetiva interação com a sociedade, seja para se situar historicamente, para se identificar culturalmente e/ou para referenciar sua formação técnica com os problemas que um dia terá que enfrentar”.

De acordo com Linsingen (2010), o discente necessita ter uma formação geral de caráter conservador e transformador em relação ao sentir, pensar e agir de forma humana, que vise uma sociedade de forma a interagir globalmente, sem a perda de sua identidade, operando de forma interconectada ou integrada em rede. A experiência educativa transformada em puro treinamento técnico, de acordo com Freire (1996, p.33), “[...] é amesquinhar o que há de mais fundamentalmente humano no exercício educativo: o caráter transformador”. O autor, ao referir-se sobre a capacitação em torno dos saberes instrumentais, argumenta que jamais prescindirão à formação ética.

2.2 A importância da Extensão como um caminho para a formação do futuro profissional

A extensão entendida como uma atividade isolada moldou-se historicamente, tendo como condicionante a Lei 5.540, que acentuou o caráter de opcionalidade da função, cuja interpretação “[...] do relacionamento da extensão com atividades cívicas e desportivas ou ações culturais e artísticas desligadas da atividade acadêmica” (GURGEL, 1986, p. 84). Essa visão deve ser superada, devendo haver compreensão do sentido social da universidade como um todo.

Para que a extensão cumpra o seu papel de articuladora do ensino e da pesquisa, é necessária a sua institucionalização como atividade universitária indispensável. No artigo 7 da Constituição ocorre a inclusão: “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”.

Uma das funções que compõe os pilares da universidade é a extensão universitária, que tem recebido críticas e proposições, assumindo ao longo da história diversas concepções teóricas e ideológicas, influenciando a própria concepção da instituição universidade. Segundo Jezini (2004), há diferentes abordagens para extensão. Alguns a fundamentam como função social da universidade, já, no contexto de globalização, uma nova abordagem é imposta, a de função mercadológica. Isso ressalta a importância de analisar a extensão como função acadêmica da instituição, no panorama de uma ação que se incorpora ao que fazer acadêmico, estando ao lado de atividade curricular de ensino e de pesquisa.

A formação do profissional cidadão deve ser o propósito comum nas relações da universidade. A extensão universitária colabora para o exercício da cidadania, mas o que se tem observado são as dificuldades na compreensão da extensão como um processo educativo e uma práxis social. Segundo Freire (1982), o conhecimento é uma ação transformadora, na qual o aprender é um desafio necessário à constituição do saber. A educação tradicional escraviza o homem, olhando-o como uma coisa.

2.2.1 A estruturação de redes

Para Granovetter (2007), há dois níveis distintos de observação para se analisar redes: o estrutural e o relacional. O estrutural enfatiza como o comportamento do ator é afetado pela sua posição estrutural na totalidade da rede. O nível relacional, que envolve pares, enfatiza como o comportamento do ator depende de estruturas mútuas de expectativas. Tais análises permitem que se torne possível a compreensão de como determinados atores influenciam atividades, recursos, coordenação, fluxo de conhecimento, desempenho e comportamento estratégico de outros autores da rede (NOHRIA, 1992; SACOMANO NETO, 2004; GRANOVETTER, 2007; MIZRUCHI, 2009; SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009).

Uma rede é constituída por um conjunto de atores ou nós que, segundo Scott (2000), podem ser pessoas, objetos ou eventos, ligados por um tipo específico de relação. Mesmo que o conjunto de atores seja o mesmo, para cada tipo de relação corresponde um tipo diferente de rede. A rede não é resultado apenas das relações entre os atores, é, também, consequência da ausência de laços diretos entre os atores. As posições, elementos morfológicos que integram as redes, são discutidas por Nohria (1992) como as ações que são compreendidas pelas atitudes e comportamentos dos atores nas organizações que podem ser melhor entendidas de acordo com suas posições nos relacionamentos dentro da rede.

É possível visualizar as posições por meio de duas óticas distintas: a densidade e a centralidade. Britto (2002) conceitua a densidade como um cálculo numérico efetivo de ligações dentro da rede e entre os nós. As ligações passam a ser mais intensas no momento em que as relações envolvem os membros da rede de forma mais densa, com o grau de similaridade comportamental ao longo da rede ocorrendo com a elevação do grau de compartilhamento de expectativas (PECI, 1999). Dois aspectos podem expressar a centralidade da estrutura da rede: o número de ligações que convergem a um determinado ponto é o primeiro aspecto, segundo o qual a centralidade é indicada pela concentração de ligações num ponto em particular. O número de pontos é o segundo aspecto, e representa a passagem de intercâmbio entre dois outros pontos da rede, que pode delinear maior ou menor grau de centralização a partir de sua identificação. O relacionamento dessas ligações pode ser detalhado por dois aspectos-chave: a forma com que se relaciona a formalização do arcabouço contratual e o conteúdo desses relacionamentos (BRITTO, 2002).

A análise da rede de extensão universitária compreende o entendimento da posição estrutural dos discentes, e ainda, a intensidade do relacionamento entre estes e os demais atores da rede. Para o desenvolvimento dessa análise, foram estudados três projetos sociais desenvolvidos por discentes do quarto semestre do curso de Administração. Relações densas e coesas têm maiores possibilidades de promover a interação entre os atores das redes estudadas. Quando se fala de estrutura das redes de extensão universitárias, todos os atores que têm relação direta com os discentes são considerados atores centrais. Em relação à estrutura, as redes podem ser densas ou difusas e, relacionalmente, podem ter conexões fortes ou fracas. Para se compreender a estrutura de troca entre os atores, o posicionamento estrutural dos mesmos é o elemento primordial para tal análise. (ROWLEY; BELHRENS; KRACKHARDT, 2000; GRANOVETTER, 2007; SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009).

Em relação ao posicionamento estrutural, tem-se a densidade como uma propriedade estrutural da rede, que é conceituada por meio da intensidade da interconexão entre os atores da rede, sendo que quanto maior a interconexão, maior será a densidade. A interconexão nas redes de extensão universitária realiza-se por meio de informações qualitativamente diferentes, da confiança dos atores, entre outros aspectos (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001).

Segundo Lazzarini (2008), uma rede é considerada mais densa à medida que mais atores estão ligados uns aos outros. Três características das redes densas podem ser observadas: a primeira é a facilidade do fluxo de informações e recursos, a segunda funciona como um sistema fechado de confiança e normas que são divididas para que as estruturas de comportamento se desenvolvam com maior facilidade, e, a terceira

característica que é a facilidade para atribuir sanções (GNYAWALI; MADHAVAN, 2001; SACOMANO NETO; TRUZZI, 2009).

Quando o grau de interconexão é menor, ou seja, quando há pouca densidade em uma rede, segundo Sacomano Neto e Truzzi (2009), originam-se as redes difusas. Dessa forma, o ator tem uma posição na estrutura que varia entre a rede densa e a difusa.

Para este trabalho a análise estrutural traz uma expressiva contribuição, permitindo a compreensão e a comparação das características e das conexões das redes de extensão universitária e dos seus atores envolvidos na pesquisa. Considera-se que as três redes de extensão universitárias são distintas, por empregarem estruturas e relações distintas. Para se analisar a estrutura das redes, necessita-se de informações, além das conexões entre os atores, como o tamanho da rede (número de atores envolvidos), estrutura das conexões (densa ou difusa) e a divisão do trabalho entre os atores da rede de extensão universitária.

Para os autores Rowley, Behrens e Krackhardt (2000), a densidade e a coesão devem ter tratamento em conjunto, pois a densidade, que visa o relacionamento ser forte ou fraco, é um indicativo da estrutura da rede que pode ser densa ou difusa. Nas relações entre os atores da rede de extensão universitária, a estrutura pode ser entendida pelo grau de densidade da rede e as relações podem ser entendidas pelo grau de coesão entre os pares de atores.

3 METODOLOGIA

A pesquisa tem caráter exploratório, qualitativo e comparativo, a fim de se compreender como o posicionamento estrutural e a intensidade do relacionamento podem gerar oportunidades de aprendizado distintas entre os alunos das redes estudadas. A opção pela compreensão das relações entre os atores da rede surgiu a partir do condicionamento da difusão do conhecimento entre os atores envolvidos.

Este trabalho foi desenvolvido junto a um grupo de discentes do quarto semestre do curso de Administração, matriculados regularmente na disciplina “Projetos de Extensão”, de uma faculdade do interior paulista, no segundo semestre de 2010. A finalidade é a de inserir o discente em práticas extensionistas como um dos espaços para promover a formação diferenciada. Cada grupo de alunos desenvolveu um projeto social, objeto de intervenção a partir da prática extensionista, desenvolvido no âmbito da disciplina, onde escolheu-se uma Organização do Terceiro Setor, para a qual planejaram e implementaram soluções para os problemas sociais que foram detectados e escolhidos pelos mesmos. Sua delimitação e ação foi colhida no segundo semestre de 2010 e, em relação aos aspectos éticos, seguiu-se as solicitações da Resolução 196/96

do Conselho Nacional de Saúde, referente às recomendações para pesquisas com seres humanos.

O trabalho de campo iniciou-se com um piloto exploratório com uma turma do quarto semestre do curso de Administração no segundo semestre de 2010. Os discentes formaram seis grupos, sendo que cada um representou um projeto social. No decorrer do semestre foi produzido um diário de campo com a finalidade de registrar as ações tomadas e os resultados obtidos. No final do mês de novembro, os grupos finalizaram as atividades e produziram um relatório final. Dos seis grupos, três obtiveram melhores resultados, sendo que neste trabalho, procedeu-se a análise por meio da comparação entre esses três grupos que formaram três redes de extensão universitária distintas. No final do mês de fevereiro de 2011, foram realizadas três entrevistas com um determinado grupo de discentes, com o intuito de uma análise inicial das variáveis da pesquisa. No decorrer do mês seguinte foram realizadas vinte entrevistas.

Um amplo conjunto de informações envolve a coleta de dados e, a revisão bibliográfica é um pilar da construção dessas informações. De acordo com Chizzotti (1995, p. 89), entende-se a coleta de dados como um processo que não é cumulativo, ou seja, “[...] os dados são colhidos, interativamente, num processo de idas e voltas, nas diversas etapas da pesquisa e na interação com seus sujeitos”.

Outro instrumento utilizado na coleta de dados foi a observação participante que, segundo Chizzotti (1995), promove o contato direto do pesquisador com o fenômeno estudado. O ato de entrevistar e a visita às instituições atendidas fornecem diversos tipos de informações que são relevantes à pesquisa. No contato com os entrevistados, algumas questões foram observadas, como: o tipo da linguagem, as histórias, o comportamento e o tratamento utilizado.

As entrevistas foram gravadas, mediante autorização dos discentes, cujo eixo norteador foi um roteiro de entrevistas semiestruturado que se encontra disponível no apêndice 1. De acordo com Chizzotti (1995), tal roteiro tem como explanação a “visão de mundo” do entrevistado, no qual há variação significativa do grau de liberdade e dos tipos de respostas dadas pelos entrevistados. Em relação às questões “fechadas”, as respostas podem ser precisas, entretanto, podem atingir um grau de profundidade maior por meio das questões semiabertas, nas quais um discurso livre pode ser desenvolvido pelo entrevistado sobre um determinado tema, questões estas desenvolvidas pela pesquisadora com a finalidade de facilitar o desenvolvimento da entrevista. Nesta pesquisa houve a busca pela combinação de informações fechadas e objetivas e também informações amplas e subjetivas.

Formalmente as Redes de Extensão Universitária foram compostas da seguinte forma: rede 1 - composta por sete alunos e uma ONG; rede 2 - composta por 8

alunos e uma ONG e, rede 3 - composta por 9 alunos e uma ONG. De acordo com as entrevistas abertas, foram entrevistados 20 alunos, sendo 6 alunos da rede de extensão universitária 1, 6 alunos da rede de extensão universitária 2 e 8 alunos da rede de extensão universitária 3. Para facilitar a visualização, a tabela 1, a seguir, apresenta as entrevistas realizadas.

Determinados elementos morfológicos de redes serão utilizados para se compreender o nível de análise deste estudo. De acordo com Britto (2002), o nó é caracterizado como uma unidade básica. Para a presente pesquisa, considerou-se como ator cada aluno que participou da rede de extensão universitária, a ONG citada e o órgão público, no caso a prefeitura dos Municípios de Cerquilha e de Laranjal Paulista.

Para designar as posições, foi adotado o posicionamento dos atores de acordo com as atividades desenvolvidas na rede de extensão universitária. As ligações são as relações entre os alunos, os representantes das ONGs, das empresas citadas e das prefeituras dos municípios estudados.

Tabela 1 - Entrevistas realizadas

	Rede 1	Rede 2	Rede 3
Atores entrevistados	A1, A2, A3, A4, A5, A6	A1, A2, A3, A5, A6, A7	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A8, A9
Não entrevistados	A7 – trancamento de matrícula	A4 e A7 – trancamento de matrícula	A7 – viagem à trabalho
Observação	A7 – diário de campo	A4 e A7 – diário de campo	A7 – diário de campo

Fonte: Elaborado pela autora

A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas abertas aos atores das redes de extensão universitária estudadas, ou seja, abordaram-se os relacionamentos existentes nos projetos desenvolvidos. A partir da coleta, os dados foram tratados com a utilização do software UCINET 6.109 de Borgatti, Everett e Freeman (2002), no qual matrizes foram construídas, e, NETDRAW 2.28 de Borgatti (2002), para representar graficamente as matrizes, a fim de se criar e interpretar os indicadores da centralidade. O programa foi obtido a partir de uma versão experimental na página: [HTTP://www.analytictech.com/ucinet_5_description.htm](http://www.analytictech.com/ucinet_5_description.htm).

4 A ANÁLISE DAS REDES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIAS

A análise das redes sociais (ARS) é uma ferramenta que permite compreender as interações entre os atores, para que se possa entender se ocorre, e como ocorre, a difusão do conhecimento em torno da rede de extensão universitária. O

**REDES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: UM CAMINHO AO DESENVOLVIMENTO DA
COMPETÊNCIA E HABILIDADE DE EXPRESSÃO E COMUNICAÇÃO DO FUTURO
ADMINISTRADOR**

UCINET foi uma ferramenta utilizada para facilitar a compreensão das interações entre os atores, de modo a permitir interpretar a importância de um determinado ator e das relações existentes na rede, por meio dos indicadores de centralidade, na análise das redes sociais. No registro das interações dos atores, construiu-se uma matriz para cada rede estudada e constatou-se que as três matrizes não possuem qualquer nó solto, ou seja, não há qualquer tipo de ausência de vínculo.

Este estudo analisou e comparou o desempenho de três grupos de alunos, considerados os que obtiveram melhores resultados, de acordo com o comprometimento desempenhado no decorrer do semestre. A escolha se deu pelo acompanhamento da pesquisadora no decorrer do período e na finalização dos projetos, que ocorreu em novembro de 2010. O Quadro 1 ilustra os projetos desenvolvidos no segundo semestre de 2010.

Projeto	Cantinho do saber	Parceiros da inclusão	Agentes de sustentabilidade do planeta
ONG assistida	Espaço Amigo	Pastoral da Sobriedade	Corelpa
Cidade	Laranjal Paulista	Cerquilha	Laranjal Paulista
Objetivos	Inclusão social	Planejar a implantação da ONG	conscientização
Alunos envolvidos	A1, A2, A3, A4, A5, A6 e A7	A, A2, A3, A4, A5, A6, A7 e A8	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8 e A9
Empresas envolvidas	E1, E2, E3, E4 e E5	ER, EB e E5	EU e ED
Órgãos públicos		Prefeitura	Prefeitura
Liderança	Assumida logo no início, com divisão de tarefas.	Problema na liderança	Liderança assumida no início, divisão de tarefas.
Comprometimento com o projeto	Todos os atores comprometidos, alta confiança entre eles.	Falta de confiança entre os atores, baixo comprometimento	Atores comprometidos, alta confiança.
Difusão do conhecimento	A1, A2, A3, A4, A5 e A6	A6 e A7	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A8 e A9

Quadro 1 - Projeto desenvolvimento

Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Para se entender a rede social, inicialmente, levanta-se o tamanho da rede e, depois, utilizam-se duas características de análise: a densidade e a centralidade. A densidade é uma importante característica para a rede toda e seu cálculo considera a proporção do número de relações existentes numa rede, comparadas ao número total de relações possíveis. De acordo com Sacomano Neto e Truzzi (2009), a densidade é considerada uma variável da estrutura geral da rede sendo a coesão uma variável que se relaciona com as relações entre os pares de atores em torno da rede.

Conforme Lazzarini (2008), a análise de redes sociais, ARS, apresenta alguns conceitos de centralidade, que permitem a avaliação do grau em que determinado ator acessa diretamente ou indiretamente outros atores. Tais medidas de centralidade dependem do grau de relacionamento de determinado ator (*nodal degree*), que é descrito por $d(n_i)$, que corresponde ao número de laços que incidem em cada ator, ou seja, o número de atores adjacentes. Já o grau de um ator varia de “zero” (quando o ator está isolado) a “um” quando o ator tem contato com todos os demais atores da rede estudada (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002).

Para o cálculo da densidade da rede, Scott (2000, p. 71), considera que “[...] a quantidade de ligações ou contatos efetuados em relação à quantidade de contatos possíveis”. Desse modo, verificou-se que das 156 relações possíveis da rede, 66 foram realizadas, resultando em uma densidade média de 0,42. A densidade foi calculada sem a necessidade da utilização do software. O cálculo foi realizado dividindo-se o número de relações existentes entre as possíveis, tem-se: $D = (RE : RP)$. O cálculo do total das relações possíveis faz-se multiplicando-se o número total de nós (13 atores), pelo número total de nós menos 1, ou seja, $(RP = 13 \times 12)$. Nas Redes de Extensão Universitárias, há um total de 13 nós e 66 relações (dados da matriz de informação da Rede de Extensão Universitária 1), de 156 possíveis, assim, $[RP = 13 \times (13 - 1) = 13 \times 12 = 156]$. A Densidade da Rede pode variar de “0” a “1”, a Rede de Extensão Universitária 1 é de 0,42, ou seja, $D = (66:156) = 0,4231$. Já na Rede de Extensão Universitária 2, pode-se verificar que das 156 relações possíveis da rede, foram realizadas 54 relações, resultando em uma densidade média de 0,3461. Na Rede de Extensão Universitária 3, verificou-se que das 156 relações possíveis da rede, foram realizadas 70 relações, resultando em uma densidade média de 0,4877.

Esse dado diz respeito à extensão da interconexão entre os atores da rede, ou seja, quanto maior a interconexão, maior a densidade. Uma densidade alta facilita o fluxo de informação e recursos, sendo um sistema fechado de confiança com normas compartilhadas e atribuição de sanções (SCOTT, 2000).

Após o cálculo da densidade, que é feito de forma manual, calcula-se a quantidade de ligações que um ator possui, que é indicado pelo grau de centralidade (*centrality degree*). Conforme Scott (2000), o indicativo revela somente a centralidade

local dos atores, ou seja, indica a posição de um ator em relação às trocas e às comunicações na rede, de acordo com a quantidade de ligações colocadas entre eles. O grau de centralidade pode ser calculado pelo software UCINET, que informa o grau de entrada e de saída de todos os nós. O grau de saída (*OutDegree*) é a soma das interações que os atores têm com outros atores. O grau de entrada (*InDegree*) é a soma das interações que os outros nós têm com o ator. A representação percentual dos dois graus é dada pelo software pelas colunas grau de saída normalizado (*NrmOutDeg*) e grau de entrada normalizado (*NrmInDeg*).

De acordo com Borgatti (2002), com o auxílio do UCINET, pode-se dizer que a rede 1 possui 5 atores centrais em termos de interações recebidas. A primeira coluna mostra o grau de entrada normalizado, ou seja, é a representação percentual dos graus referidos. Desse modo, a rede 1 apresenta como atores centrais A1, A2, A3, A4 e A5, pois o grau de entrada normalizado é de 66,7%. A alta centralidade desses atores se deve ao fato das relações que estes estabelecem com os demais atores, ou seja, A1 relaciona-se com A2, A3, A4, A5, ONG, E1 e E2. O ator A2, relaciona-se com A1, A3, A4, A5, A6, ONG, E1, E2 e E3. O ator A3, relaciona-se com A1, A2, A4, A5, ONG, E2 e E4. O ator A4, relaciona-se com A1, A2, A3, A5, A6 e ONG. Já o ator A5, relaciona-se com A1, A2, A3, A4, ONG, E2, E4 e E5. Pode-se observar que os cinco atores que apresentaram o maior grau de entrada, foram os que mais relações tiveram entre si.

Já a Rede 2 apresenta como atores centrais A7 e A6, pois possuem um grau de um grau de entrada normalizado de 75%. O ator A6 relaciona-se com A1, A2, A3, A5, A7, A8, ONG, prefeitura e EB. Já o ator A7 relaciona-se com A1, A2, A3, A4, A5, A6, A8, ONG e E5. São os atores que mais se relacionaram na rede. Pode-se dizer que a Rede 3 possui 1 ator central em termos de interações recebidas. O ator central A4, pois possui um grau de entrada normalizado de 92%. O ator A4 relaciona-se com A1, A2, A5, A7, ONG e ED.

Após o cálculo do grau de centralidade, o UCINET apresenta outro indicador que é de grande utilidade para a análise de uma rede. O índice de centralização (*centralization index*), que é um indicador que apresenta a posição central que um ator ocupa na rede, liga-se a todos os nós e é um caminho para que os outros atores possam se comunicar com os demais. O software informa o grau de centralização de entrada (*outdegree*), e saída da rede (*indegree*) (BORGATTI, 2002).

Após a identificação dos atores centrais, prossegue-se a análise dos nós que podem ligar os demais atores, por meio do cálculo do grau de intermediação (*betweenness*). Esse indicador é o potencial dos nós que servem de intermediários, informando o quanto um ator é “ponte”, de modo a facilitar o fluxo de informações numa determinada rede (BORGATTI, 2002).

A relação entre os atores envolve um conjunto de elementos perceptíveis ou não. A troca entre os atores envolve inúmeros aspectos como: conduta, contatos pessoais, interesses, conhecimentos, entre outros que estão presentes, tanto na estrutura, quanto na relação das redes. De acordo com Sacomano Neto (2004b), as redes densas caracterizam-se pelo número restrito de atores, pela alta interdependência entre eles e pela alta divisão de trabalho. Já as redes coesas caracterizam-se pela alta intensidade no relacionamento. Todas essas características podem ser verificadas nas redes de extensão universitária estudadas.

A análise de redes foi utilizada, neste estudo, para verificar o desenvolvimento de competências e habilidades por meio das interações entre os atores. Os aspectos estudados foram o posicionamento estrutural e a intensidade relacional dos atores. As relações entre os atores desenvolvem a confiança, entre outros aspectos (GRANOVETTER, 1985; BURT, 1992; ROWLEY; BEHRENS; KRACKHARDT, 2000; SACOMANO NETO, 2004b).

A interdependência entre os atores é uma questão central. Na rede de extensão universitária 1, a interdependência é alta, visto que a liderança e o controle, desde o início do projeto, ficou sob a responsabilidade da aluna A1 e que a mesma não foi questionada pelos demais alunos. Isso facilitou as relações de confiança, gerando um comprometimento entre os alunos da rede. Sob o comando de A1, as tarefas e funções foram distribuídas e delegadas. Por meio das reuniões diárias, os atores sentiram-se embutidos na rede, o que acabou aumentando o comprometimento na execução da tarefa. As reuniões inibiam problemas na questão de relacionamento entre os atores, que caso houvesse, imediatamente eram sanados.

A Rede 2, em contraste com a Rede 1, teve problemas em relação à liderança. O grupo perdeu tempo na distribuição e execução das tarefas. Como as reuniões eram escassas, apenas A6 e A8 visitavam a ONG; as ações a serem tomadas não eram informadas, ou eram informadas de forma errônea. Isso gerou desconfiança no grupo, que acabou impactando no comprometimento dos alunos com a execução do projeto. Percebe-se que se o aluno não participa, não recebe informações corretas, não vê a ação sair do papel, tende a não se embutir na rede, o que dificulta a troca de informações e conhecimento entre os atores. Nota-se que devido às interações recebidas por outros atores, A6, A8 e A7 foram os alunos que mais desenvolveram competências e habilidades na execução do projeto.

A Rede 3, da mesma forma que a Rede 1, teve logo no início um líder, mas que, diferentemente da Rede 1, teve problemas de aceitação por parte de alguns alunos que também queriam assumir a liderança. Devido à experiência em trabalhos acadêmicos anteriores, a maioria do grupo já tinha relação, o que acabou gerando confiança por parte destes. Já o aluno A5 foi o único a ser inserido no grupo naquele

semestre, visto ter sido transferido de outra turma. As reuniões não eram diárias, mas as trocas de informações e ações a serem realizadas eram trocadas via e-mail, o que gerou mais um problema em relação à comunicação, visto que o aluno A5 dizia não receber os comunicados. Devido à disponibilidade de tempo, A2 e A4 foram as alunas que mais visitaram a ONG, as que mais receberam interações dos outros atores e, conseqüentemente, as que mais desenvolveram competências e habilidades. Diferentemente das outras redes, uma empresa desempenhou um papel de grande interação por parte dos outros atores, foi a ED, que, por meio de palestras e orientações, pode-se embutir na rede, a fim de transmitir conhecimento para alunos e cooperados. Foi a que apresentou a maior difusão de conhecimento em torno da rede.

De forma não planejada, todas as redes estudadas possuíam o mesmo tamanho, ou seja, o mesmo número de atores que eram treze. A quantidade de alunos era diferente, na Rede 1 havia sete alunos, sendo que A7 trancou a matrícula, e foi o aluno que menos se embutiu na rede. A Rede 2 era constituída de oito alunos, sendo que A8 trancou a matrícula por problemas de família. Já na Rede 3 que, era constituída por nove alunos, A6 trancou a matrícula por problemas pessoais, mas continuou a interagir com os demais alunos.

Nota-se que se há liderança desde o início da execução do projeto, se as tarefas forem distribuídas e cobradas, informações forem passadas diariamente por meio de reuniões em sala de aula, tendem a gerar um alto nível de confiança e comprometimento entre os atores, visto que o mesmo se sente parte de uma equipe. Foi o que aconteceu na Rede 1, atores comprometidos de forma a dificultar o desenvolvimento de problemas pessoais, propiciando o foco do projeto e a sua execução. Percebe-se que, quanto mais relações o ator recebe de outros atores da rede, mais informações são transmitidas a ele, e, maior é o desenvolvimento de competências e habilidades. Esse foi o caso na Rede 1 dos alunos A1, A2, A3, A4 e A5; na Rede 2 de A6 e A7; e, na Rede 3 dos alunos A2 e A4.

A Rede de Extensão Universitária 3, foi a que conseguiu inserir uma empresa na rede, a ED, que teve um grande número de interações de outros atores, o que acabou aumentando a transferência de conhecimento aos demais atores da rede.

Estudos como os de Sacomano Neto (2004), revelam que, relações densas e coesas têm maiores possibilidades de gerar canais de difusão de conhecimento. Foi o que se percebeu nas redes 1 e 3. A Rede de Extensão Universitária 1 desenvolveu um projeto no Espaço Amigo, unidade da Prefeitura de Laranjal Paulista, a fim de construir um local para que as crianças e adolescentes que o frequentam, possam ter contato com leitura, jogos, vídeos pedagógicos. O conhecimento adquirido deu-se por meio do contato dos alunos com a ONG, na qual tiveram a oportunidade de compreender o seu funcionamento, a sua relação com a comunidade e a sua importância. Puderam praticar

a cidadania por meio da inserção em um problema real. Os alunos entenderam que, por meio dessa prática extensionista, puderam visualizar a necessidade das empresas em desenvolver a responsabilidade social de forma comprometida, visando contribuir para o desenvolvimento econômico e sustentável da sociedade em geral, a fim de melhorar a qualidade de vida. Compreenderam o conceito e a importância das empresas em desenvolver projetos sociais com as comunidades.

Em relação ao ensino de Administração, percebeu-se que, quanto mais relações o ator recebe de outros atores da rede, mais informações são transmitidas a ele e, maior é o desenvolvimento de competências e habilidades. Além dessa promoção, o aluno tem uma relação com o seu posicionamento político na sociedade. A formação do profissional cidadão deve ser o propósito comum nas relações da universidade. A extensão universitária colabora com o exercício da cidadania, porém, o que se tem observado, são as dificuldades na compreensão da extensão como um processo educativo e uma práxis social.

Com a análise das redes, percebeu-se que quanto maior a densidade da rede, ou seja, quanto mais interação, maior é a difusão de conhecimento em torno da rede. Foi identificado que há facilidade no fluxo de informações e recursos, devido à confiança entre os atores, que decorreu do fato de um ator ter se imposto na liderança logo no início da execução do projeto e das reuniões diárias, fazendo com que todos se sentissem comprometidos com o projeto.

Outra propriedade da rede é a coesão entre os atores. As redes coesas possibilitam o desenvolvimento de competências e habilidades exigidas de um administrador, devido à facilidade no fluxo de informações entre os atores, à confiança desenvolvida na rede por meio da liderança e ao controle das tarefas distribuídas.

Percebe-se com a análise das redes, que a centralização de um ator na rede é a ampliação de um conjunto de informações, conhecimentos e trocas que lhe são acessíveis. Nas três redes estudadas, os alunos que apresentaram alto grau de centralidade, foram os que mais desenvolveram competências e habilidades, compreenderam que puderam praticar a cidadania por meio da inserção no projeto social e foram os que mais adquiriram conhecimento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou apontar a extensão como função acadêmica na formação do futuro profissional. A extensão tem o papel de ser formadora de competências e habilidades. Parte-se do princípio que alunos inseridos em atividades extensionistas podem melhorar sua formação acadêmica por meio do desenvolvimento de competências e habilidades exigidas do administrador contemporâneo. Além do

desenvolvimento desses aspectos, o acadêmico tem a oportunidade de praticar sua cidadania, pelo fato de estar inserido na realidade, a fim de participar do processo de construção de soluções para problemas sociais. No segundo semestre de 2010, foi desenvolvido com estudantes do quarto semestre do curso de Administração, numa faculdade do Interior de São Paulo, uma inserção de alunos em projetos sociais. Essa inserção é um caminho para que aluno e IES dialoguem com a comunidade, o primeiro desenvolvendo competências e habilidades, e, a segunda, desenvolvendo sua prática de responsabilidade social. Esse diálogo fundamenta o ensino por meio da comunicação, constituindo-se numa prática de liberdade, pois o discente tem relações com atores que constituem a rede, e estas relações são um caminho para o desenvolvimento de competências e habilidades. A formação não fica apenas na capacitação técnica, mas também pode ser uma possibilidade para que o discente seja inserido numa práxis cidadã.

A inserção na atividade extensionista promoveu a mobilização destes discentes de modo a praticarem soluções para problemas reais. A mobilização teve como princípio a execução de um projeto social, onde cada grupo de alunos tinha a liberdade para escolher a ONG que seria a parceira no projeto. O objetivo de cada projeto era promover construções de soluções para problemas sociais. A comunicação entre os atores era promovida por meio das interações entre eles. Quanto mais interações um ator recebia, mais comprometido ele estava com a execução do projeto, demonstrando comprometimento com a atividade extensionista. Nas três redes analisadas, foram detectados, por meio de entrevistas e observações, quatro componentes de mobilização: liberdade, paixão, necessidade pública e comunicação.

Em relação ao ensino de Administração, percebe-se que quanto mais relações o ator recebe de outros atores da rede, mais informações são transmitidas a ele e maior é o desenvolvimento de competências e habilidades. Percebe-se que o aluno tem uma relação com o seu posicionamento político na sociedade, como destaca o aluno A3 da Rede 1: “[...] teve coisa política, com a Prefeitura... as empresas têm que saber lidar com os políticos”. O aluno percebe a importância do diálogo com o poder público, que deve ser um parceiro no desenvolvimento da práxis cidadã.

A análise de redes sociais é uma abordagem para se entender como uma rede pode desenvolver competências e habilidades na execução de um projeto social. Os aspectos estruturais e relacionais das redes de extensão universitária estudadas fornecem elementos para se analisar como o comportamento de determinado ator associa-se a um conjunto de regras e normas que estão presentes nas trocas entre atores. Esta pesquisa tem como propriedade fundamental para análise a centralidade que contribui para se entender a relação entre os atores.

A coesão entre os atores das redes 1 e 3 apresentam níveis elevados quando comparadas à rede 2. As redes coesas possibilitam o desenvolvimento de competências e habilidades exigidas de um administrador, devido a confiança desenvolvida na rede devido à liderança e ao controle das tarefas distribuídas. Sendo assim, a liderança e a distribuição de tarefas aos atores logo no início da execução do projeto, é um são mecanismos para tornar a rede densa e coesa.

A interação entre os alunos que participaram dos três projetos sociais originou uma estrutura de relações com diferentes posicionamentos estruturais, o que condicionou as múltiplas formas de desempenho e o comprometimento dos atores envolvidos. Das três redes estudadas, nem todos os atores envolveram-se com os projetos sociais, conseqüentemente, diversos são os graus de centralidades dos atores envolvidos.

Considera-se que os atores que estiveram mais envolvidos nos projetos sociais, foram os que apresentaram maiores níveis de centralidade, de acordo com o que a análise de rede social, ARS, identifica como grau de centralidade, ou seja, foram os atores que mais receberam interações de outros atores. A centralidade contribui para se compreender as diferentes estruturas de relações nas redes estudadas, pois, confere compartilhamento de informações, competência e habilidade, a fim de proporcionar sua adequada disseminação. Conclui-se que na Rede 1, cinco atores são considerados importantes para a interação, A1, A2, A3, A4 e A5, por apresentarem grau de centralização normalizado de 67%, ou seja, foram os atores que mais interações receberam de outros atores. A Rede 2 tem dois atores centrais, A6 e A7, que desempenharam função de líderes e apresentaram grau de centralização normalizado de 75%. Já a Rede 3, foi a única rede a apresentar como ator central uma empresa, a ED, que foi responsável por grande parte da interação entre alunos e cooperados. A empresa ED e a aluna A2 apresentaram grau de normalização de 83%, a aluna A4, que assumiu a função de líder, apresentou grau de centralização normalizado de 92%.

Percebe-se, com a análise das redes, que a centralização de um ator na rede é a ampliação de interações. Nas três redes estudadas, os alunos que apresentaram alto grau de centralidade foram os que mais desenvolveram competências e habilidades, compreenderam que puderam praticar a cidadania por meio da inserção no projeto social.

As competências e habilidades exigidas pelo mercado e que, de acordo com o parecer do CNE/CEP nº. 4 de 2005, são as que um curso de Administração deve promover entre seus discentes, foram criadas e difundidas durante a execução do projeto social. Nas três redes estudadas, de acordo com relatos, seja por meio das reuniões que eram um mecanismo para resolução de problemas, ou por meio da distribuição de tarefas, ficando cada aluno responsável por determinado resultado, a responsabilidade

foi se construindo pelo contato que os alunos tinham com a comunidade de forma geral, além de se apresentarem para o mercado, quando puderam estabelecer um contato que, futuramente, poderá lhes render “frutos”, como uma recolocação no mercado, ou até mesmo uma oportunidade de emprego. Os alunos perceberam que, de uma forma diferente de um trabalho acadêmico, tinham que colocar seu nome e seu “rosto” diante de todos, o que, principalmente, facilitou a promoção da comunicação e expressão, habilidade exigida do profissional de Administração. A responsabilidade na execução do projeto era que, caso não conseguissem cumprir o que haviam acordado, de alguma forma poderiam macular sua imagem no mercado, visto que a maioria buscava recursos na cidade onde residiam, sendo que as ONGs também eram da mesma cidade, de modo a facilitar o contato entre eles.

É possível fazer uma relação entre a forma que as redes de extensão universitárias se estruturaram, com o desempenho dos grupos. As redes que logo no início tiveram uma liderança e, logo em seguida, distribuição de tarefas e informações diárias sobre o andamento das ações dos projetos, foram as que melhor desempenho apresentaram, como é o caso das rede 1 e 3. Como dito anteriormente, a Rede 2 apresentou problemas em sua liderança, o que dificultou a distribuição e a execução das tarefas, causando uma desconfiança no grupo em relação à possibilidade da execução o projeto.

A extensão pode ser um caminho possível à formação de competências e habilidades e para a práxis cidadã do discente. Também é uma forma da IES dialogar com a comunidade, cumprindo, assim, sua função de responsabilidade social, ao devolver conhecimento à comunidade. É um caminho para que o aluno se apresente ao mercado, como relatado por muitos alunos, que viram uma grande oportunidade de inserção e recolocação no mercado de trabalho. Para se constituir como práxis, ou seja, ação e reflexão, princípios de indissociabilidade devem ser mantidos, como os do ensino, da pesquisa e da extensão. O professor deve dialogar com o aluno, este com a comunidade e mercado, e a IES, por sua vez, cumpre seu papel social, que é o de devolver à comunidade o conhecimento acumulado.

Percebeu-se que o professor pode desempenhar um papel articulador no processo, a fim de facilitar a inserção do aluno na extensão. Como analisado, diferentemente da Rede 1, a Rede 2 não havia feito trabalhos acadêmicos juntos, se conheciam apenas na sala de aula. A formação do grupo se deu pelo fato de residirem próximos para a execução do projeto social. Como não tinham experiência de trabalho anterior, poucas reuniões foram feitas, as informações não circularam, ficando retidas nos alunos A6 e A8. Houve, ainda, problemas em relação à liderança, à falta de divisão de tarefas, à falta de controle em relação à sua realização. Devido a esses aspectos, a Rede 2 apresentou baixa densidade, poucas interações recebidas entre os atores, as

competências e habilidades não foram desenvolvidas em sua totalidade, se comparadas à rede 1. E, finalmente, com exceção da aluna A7, os demais alunos não conseguiram perceber a prática da cidadania com a inserção em atividades extensionistas.

Como reflexão a respeito do aspecto didático-pedagógico envolvido no processo, percebeu-se que os grupos formados a partir de experiências anteriores em trabalhos acadêmicos é um facilitador da promoção da confiança entre os atores, pois, por meio delas, os sujeitos ficaram mais comprometidos com o resultado, facilitando a promoção de conhecimento entre os atores envolvidos. O papel do professor pode ser o de garantir, por meio de intervenções em sala de aula e nos grupos, situações que possibilitem melhor qualidade de interação. Considera-se conveniente em futuros trabalhos, uma análise que envolva a pesquisa-ação num determinado grupo inserido numa prática extensionista, a fim de se entender o processo didático-pedagógico como facilitador da promoção de competências e habilidades. O professor deixa o papel de observador e passa ao de promotor de interações que facilitarão a difusão do conhecimento em torno da rede. O que se observou foi que os grupos com alta confiança e com reuniões diárias, promoveram uma maior interação entre os atores, além do desenvolvimento de competências e habilidades exigidas pelo contexto mercadológico atual.

A Rede 3, devido à falta de tempo para se reunirem, promoveu, sob o comando de A4, reuniões pela internet. Este é um recurso que pode ser estudado em trabalhos futuros, dado que a maioria dos alunos não tem tempo para se reunir devido às atribuições profissionais. Como sugestão, pode-se observar a interação promovida com esse tipo de recurso.

Sugere-se, também, um estudo em grupos de alunos que foram inseridos em práticas extensionistas como uma oportunidade de apresentação e recolocação no mercado de trabalho. Percebeu-se que vários alunos no início do semestre foram convidados por empresas para integrarem o corpo de funcionários e alguns foram convidados para administrar as instituições parceiras. A extensão também pode ser estudada como um lócus de promoção no mercado de trabalho.

Este trabalho procurou discutir como ocorre o desenvolvimento da competência e habilidade de comunicação e expressão nas redes de extensão universitárias adquiridas e desenvolvidas na execução de um projeto social. As propriedades estruturais e relacionais contribuíram para se compreender como diferentes posicionamentos na estrutura de uma rede, e a intensidade dos relacionamentos entre os atores, podem influenciar na interação entre os atores. As relações entre alunos e comunidade são efetivadas por meio de verdadeiras redes de relações, nas quais o comprometimento e a confiança tornam-se um mecanismo de coordenação das relações entre os atores das redes.

Conclui-se, como limitação da pesquisa, que o número de dados foi insuficiente para descrever em profundidade o desenvolvimento da cidadania. Necessita-se de mais tempo e um maior número de dados provenientes de outros projetos extensionistas realizados por discentes de uma IES. No sentido de continuação do atual trabalho, considera-se que será conveniente analisar um maior número de projetos extensionistas, comparando-os com os dados apresentados nesta pesquisa. Recomenda-se extrapolar estas análises para projetos mais complexos, de forma a promover uma pesquisa-ação em determinados grupos, tendo como foco o desenvolvimento da cidadania do futuro profissional. Da mesma forma que esta pesquisa verificou o desenvolvimento de competências e habilidades, com a inserção de alunos em atividades extensionistas, espera-se que se verifique o desenvolvimento de características cidadãs em determinados grupos de alunos.

Além desses desdobramentos teóricos, acredita-se que a presente pesquisa seja um início para que as IES possam desenvolver uma formação diferenciada do administrador, por meio de sua inserção em atividades extensionistas, visando o diálogo da instituição de ensino com a comunidade. Uma IES que possa praticar uma de suas responsabilidades sociais e um acadêmico que tenha uma formação por meio de uma práxis cidadã é um ganho para a sociedade de uma forma geral. Desse modo, o estudo realizado apresenta contribuições para que as IES possam promover a extensão como articuladora do ensino e da pesquisa, por meio de sua concepção acadêmica, visando a promoção do diálogo da teoria com a prática, levando o discente a uma práxis cidadã.

6 REFERÊNCIAS

ALVES, L. R. **Trabalho, cultura e bem-comum**: leitura crítica internacional. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2008.

ARAUJO, J. M.; BITTAR, M. A implantação da Redes Internacional das Instituições Universitárias Salesianas (IUS) no contexto da globalização e das Políticas Neoliberais. Disponível em: <http://www.isecure.com.br/anpae/189.pdf> Acesso em: 7/janeiro/2011.

BELLONI, I. Função da universidade: notas para reflexão. In: **Universidade e Educação**. Campinas: Ed. Papirus, p. 71-78, 1992.

BORGATTI, S. P., EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **Ucinet for Windows: Software for Social Networ Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.

BORGATTI, S. P. **NetDraw**: Graph Visualization Software. Harvard: Analytic Technologies, 2002.

BOTOMÉ, S. P. **Pesquisa alienada e ensino alienante** – o equívoco da extensão universitária. Petrópolis: Vozes, 1996.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Parecer CNE nº 4 de 2005**. Disponível em <<http://www.inep.gov.br>>. Acesso em: 23/05/2011.

BRITTO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BURT, R. S. **Structural holes: the social structures of competition**. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHAUÍ, M. A Universidade Pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**. São Paulo, n. 24, p.5-15, set./dez., 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1995.

COLLINS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto alegre: Artmed Bookman, 2009.

FREIRE, P. **Extensão ou Comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GNYAWALI, D.; MADHAVAN, R. Cooperative networks and competitive dynamics: a structural embeddedness perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 3, p. 431-445, 2001.

GOERGEN, P. A avaliação universitária na perspectiva da pós-modernidade. In: **Avaliação**. Campinas, vol. 2, n. 3 (5), setembro/97, p. 53-65, 1997.

GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE Eletrônica. Local: editora**, v. 6, n. 1, p. 1-30, 2007.

GURGEL, R. M. **Extensão Universitária: Comunicação ou domesticação?** São Paulo: Cortez : Autores Associados: Universidade Federal do Ceará, 1986.

JEZINE, E. As práticas curriculares e a extensão universitária. In: CORREA, E. J. (org.); CUNHA, E. S. M.; CARVALHO, A. M. **(Re) conhecer diferenças, construir resultados**. Brasília: UNESCO, 2004.

LAZZARINI, S. G. **Empresas em rede**. São Paulo: CENGAGE, 2008.

LINSINGEN, I. V. **Novos modelos de produção e a formação do engenheiro: uma abordagem** CTS. Disponível em:

<http://www.emc.ufsc.br/~nepet/Artigos/Texto/Mod_Prod.htm> Acesso em: 22/outubro/2010.

MARTES, A. C. B. **Redes e sociologia econômica**. São Carlos: EdUFSCar, 2009.

MIZRUCHI, M. S. **Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais**. In: MARTES, A. C. B. (Org.) **Redes e sociologia econômica**. São Carlos: EdUFSCar, 2009.

NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organization? In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. (Ed). **Networks and organizations: structure, form and action**. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

NOGUEIRA, M. D. P. (org.). **Extensão universitária: diretrizes conceituais e políticas**. Belo Horizonte: **Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas/UFMG**, 2000.

PECI, A. Emergência e proliferação de redes organizacionais – marcando mudanças no mundo dos negócios. In: ENCONTRO DA ANPAD, EnANPAD, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais eletrônicos**. EnANPAD. Rio de Janeiro: ANPAD. 1 cd ROM.

PEREIRA, E. M. A. Universidade: uma questão de identidade. In: **Pro-Posições**. Campinas: UNICAMP, v. 5, n. 2, p. 42-47, jul./1994.

PORTO, C.; RÉGNIER, K. **O Ensino no Mundo e no Brasil Condicionantes, Tendências e Cenários para o Horizonte 2003-2025**. Disponível em: http://www.unemat.br/prpdi/pdi/docs/ensino_superior_mundo_brasil_tendencias_cenarios_2003_2025.pdf. Acesso em: 11/agosto/2010.

POWELL, W. W.; SMITH-DOER, L. Networks and economic life. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. **The handbook of economy sociology**. Princeton, N.J: Princeton on University Press, 1994.

ROWLEY, T.; BEHRENS, D.; KRACKHARDT, D. Redundant governance structures: an analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semi conductor industries. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 369-386, 2000.

SACOMANO NETO, M. **Redes: difusão de conhecimento e controle – um estudo de caso a indústria brasileira de caminhões**. 273F. 2004. São Carlos. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de São Carlos), 2004b. Disponível em:

<http://bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php/codArquivo=100>. Acesso em: 10/março/2010.

SACOMANO NETO, M., TRUZZI, O. M. S. Posicionamento estrutural e relacional em redes de empresas: uma análise do consórcio modular da indústria automobilística. **Gestão da Produção**. São Carlos: UFSCar, v.16, n.4, p.598-611, out. – dez., 2009.

SACOMANO NETO, M., TRUZZI, O. M. S. **Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha abrangente**. Revista de Adm., São Paulo, v. 39, n. 3, p. 255-263, jul./ago./set. 2004.

SANFELICE, J. L. Pós-Modernidade, globalização e educação. In. LOMBARDI, J. C. (org.). **Globalização, pós-modernidade e educação: História, filosofia e temas transversais**. Campinas: Autores Associados HISTEDBR, p. 31-32, 2003.

SCOTT, J. **Social network analysis**. London: Sage, 2000.

SEVERINO, A. J. Fundamentos éticos – políticos da educação no Brasil de hoje. In: LIMA, J. C.; NEVES, L. M. W. **Fundamentos da Educação Escolar no Brasil Contemporâneo**. Rio de Janeiro: Fiocruz/EPSJV, p. 289-320, 2006.

SINGER, P. A Universidade no olho do furacão. In Estudos Avançados. **Revista do IEA-USP**. Edição Especial, vol. 15, n. 42, maio-agosto, 2001.

TORO, B. Mobilização social: uma teoria para a universalização da cidadania. In: MONTORO, T. S. (coord.) **Comunicação e Mobilização Social**. Série mobilização social, vol. 1, Brasília: UnB, 1996.

UNESCO. Conferência Mundial sobre Ensino Superior 2009: **As novas dinâmicas do Ensino Superior e Pesquisa para a Mudança e o Desenvolvimento Social**. Paris de 5 a 8 de Julho de 2009.