

# Internacionalizando a extensão e estendendo a internacionalização: estudo de caso das 3ª e 4ª missões da universidade

Internationalizing the extension and extending the internationalization: a case study of the 3rd and 4<sup>th</sup> missions of the university

*Internacionalizando la extensión y extendiendo la internacionalización: un estudio de caso de las 3ra y 4ta misiones de la universidad*

Ramon Ortiz-Rojo<sup>1</sup>  
Kyria Rebeca Finardi<sup>1</sup>

Recebido em 26/03/2022; revisado e aprovado em: 19/09/2022; aceito em: 15/10/2022

DOI: <http://dx.doi.org/10.20435/inter.v24i1.3683>

**Resumo:** Este artigo analisa resultados parciais de um projeto de extensão de uma instituição de ensino superior do sudeste do Brasil, que teve como objetivo internacionalizar a extensão e estender a internacionalização do ensino superior para o interior do estado, por meio do apoio a pequenas e médias empresas, focando, assim, nas 3ª (extensão) e 4ª (internacionalização) missões da universidade. Com esse fim, um estudo foi realizado em uma pequena empresa produtora de café participante do projeto. A abordagem metodológica adotada foi a de estudo de caso usada para analisar os dados coletados por meio de observações feitas durante visitas técnicas que envolveram ações de capacitação e conversas com os proprietários e funcionários, além de um questionário respondido pela gerente da empresa. Resultados da análise do estudo ressaltaram a relevância das terceira e quarta missões da universidade por meio desse projeto e de sua contribuição para a sociedade. O estudo conclui com a sugestão de integração das missões de extensão e internacionalização por meio de projetos de extensão/internacionalização como o descrito aqui, para aproximar a universidade da comunidade, fomentando o desenvolvimento humano, social e econômico da sociedade em seus diversos níveis, local, nacional e global.

**Palavras-chave:** extensão; internacionalização; estudo de caso; pequenas e médias empresas.

**Abstract:** This article analyzes partial results of an outreach project offered by a higher education institution in southeastern Brazil that aimed to internationalize the outreach mission and extend the internationalization mission of the university through the support to small and medium-sized companies, thus focusing on the 3rd (outreach) and 4th (internationalization) missions of the university. To this end, a study was carried out in a small coffee-producing company participating in the project. The methodological approach adopted was that of a case study used to analyze the data collected through observations made during technical visits that involved capacity building and conversations with the owners and employees, in addition to a questionnaire answered by the company manager. The results of the study analysis highlighted the relevance of the university's third and fourth missions through this project and its contribution to society. The study concludes with the suggestion of integrating the outreach and internationalization missions in projects like the one described here to bring the university closer to the community, fostering human, social, and economic development of society at its various levels, local, national, and global.

**Keywords:** outreach; internationalization; case study; small and medium sized companies.

**Resumen:** Este artículo analiza resultados parciales de un proyecto de extensión de una institución de educación superior en el sureste de Brasil, que tuvo como objetivo internacionalizar la extensión y extender la internacionalización de la universidad a través del apoyo a pequeñas y medianas empresas, centrándose así en las 3ª (extensión) y 4ª (internacionalización) misiones de la universidad. Por ello, se realizó un estudio en una pequeña empresa productora de café participante del proyecto. El enfoque metodológico adoptado fue el estudio de caso utilizado para analizar los datos recolectados a través de observaciones realizadas durante visitas técnicas que involucraron capacitación y conversaciones con los propietarios y empleados, además de un cuestionario respondido por la gerente de la empresa. Los resultados del análisis del estudio destacaron la relevancia de la tercera y cuarta misiones de la universidad a través del proyecto y su contribución a la sociedad. El estudio concluye con la sugerencia de integrar las misiones de extensión e internacionalización a través de proyectos de extensión/internacionalización como el aquí descrito para acercar la universidad a la comunidad, promoviendo el desarrollo humano, social y económico de la sociedad en sus diversos niveles, local, nacional y global.

<sup>1</sup> Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória, Espírito Santo, Brasil.



**Palabras clave:** extensión; internacionalización; estudio de caso; pequeñas y medias empresas.

---

## 1 INTRODUÇÃO

As mudanças no último século têm provocado uma série de crises que atingem a nossa sociedade de diversas formas. Nesse contexto, as universidades têm papel fundamental como instituições produtoras de conhecimento, na geração de subsídios para as escolhas que precisam ser feitas pelos governantes (FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRAS [FORPROEX], 2012) e por cidadãos em geral, a fim de mitigar efeitos dessas crises. O ensino superior contribui para a sociedade por meio de ações ofertadas dentro de seu tripé de ensino, pesquisa e extensão, sendo a internacionalização considerada por alguns a quarta missão da universidade (SANTOS; DE ALMEIDA FILHO, 2012). A terceira missão da universidade, a extensão universitária, é reconhecida como o braço que conecta a universidade à comunidade, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade em geral (JONGBLOED; ENDERS; SALERNO, 2008). A quarta missão da universidade, a internacionalização, tem como objetivo lidar com questões locais e globais, dando uma contribuição significativa para a sociedade (DE WIT *et al.*, 2015).

Segundo Santos e de Almeida Filho (2012), as missões da universidade obedecem ao percurso histórico de suas funções na criação do que nós conhecemos como universidade moderna. Criada para fornecer ensino avançado (superior), vemos no ensino a primeira missão da universidade, tendo a pesquisa, derivada da necessidade de atualizar a formação superior, emergido antes da extensão, o terceiro braço da universidade. Apesar da sugestão de Santos e de Almeida Filho (2012) de que a internacionalização seria a 4ª missão da universidade, nós entendemos que essa missão deveria fazer parte do tripé, ou seja, a internacionalização deveria fazer parte das ações de ensino, pesquisa e extensão da universidade de forma integrada.

Historicamente, a pesquisa sempre esteve ligada à missão principal da pós-graduação no Brasil. O relatório de 2019 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com a proposta de aprimoramento da avaliação da pós-graduação, sugere que a pesquisa no Brasil deve incorporar a internacionalização, inovação e interação estruturada do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG) com setores extra-acadêmicos na transferência de conhecimento e inovação da academia para a sociedade.

As instituições de ensino superior (IES) deveriam buscar dar uma contribuição em suas respectivas comunidades, levando em conta as características e estruturas políticas de cada região para determinar as ações de ensino, pesquisa e extensão da IES (ARBO; BENNEWORTH, 2007). Considerando nossa visão de que a internacionalização deveria fazer parte do tripé da universidade, ou seja, a internacionalização deveria estar integrada nas ações de ensino, pesquisa e extensão, debruçamo-nos, neste artigo, em um estudo de caso realizado em uma pequena empresa produtora de café, a qual participou de um projeto de extensão e internacionalização ofertado como forma de integrar a extensão e internacionalização, aproximando a universidade onde o projeto foi ofertado da sua comunidade local.

A análise do estudo de caso reportada neste estudo pretende ajudar na reflexão/discussão sobre o papel da internacionalização e do tripé da universidade no desenvolvimento da comunidade local envolvida. Assim, o objetivo aqui estabelecido é analisar e descrever a

contribuição das ações de um projeto de extensão aplicadas numa pequena empresa participante do projeto de extensão que tem como objetivo auxiliar a internacionalização de pequenas e médias empresas (PMEs). Busca-se tanto contribuir com a teorização dos temas aqui tratados – a saber: extensão universitária, internacionalização da universidade, internacionalização de PMEs – quanto abordar como esses temas se relacionam e podem se aplicar visando a uma contribuição para a sociedade. Além disso, contribui-se com evidências empíricas do estudo de caso feito para analisar as contribuições do projeto de extensão para apoiar uma PME e sua internacionalização, inspirando outros projetos e ações similares.

### **1.1 Terceira missão**

A extensão universitária, além de ser a 3ª missão e parte do tripé da universidade, tem como um de seus principais objetivos a contribuição para a sociedade (JONGBLOED; ENDERS; SALERNO, 2008), pautando-se nos princípios de reciprocidade, emancipação e inter/transdisciplinaridade. A extensão é uma atividade acadêmica identificada com os fins da universidade, promovendo o ensino e a pesquisa de forma indissociável com a sociedade. Como tal, a extensão visa contribuir com a promoção da interação dialógica dentro da universidade com outros setores da sociedade, favorecendo o surgimento de respostas inovadoras aos desafios locais, regionais, nacionais e internacionais.

Assim, a extensão universitária representa uma contribuição relevante para o engajamento e a integração da universidade com a comunidade (CHARLES; BENNEWORTH; CONWAY; HUMPHRY, 2010). Para Jongbloed, Enders e Salerno (2008), as universidades devem desempenhar um papel mais preponderante no tocante ao bem-estar da sociedade, englobando e integrando aspectos educacionais, sociais e econômicos. Breschi, Lassébie, Lembcke, Menon e Paunov (2019) sugerem que a universidade pode ter um papel de destaque ao contribuir para o empreendedorismo e para a inovação.

A universidade possui uma missão regional, onde seu desempenho dependerá das características de cada instituição, das regiões onde estão localizadas e das estruturas políticas nacionais (ARBO; BENNEWORTH, 2007). Jongbloed, Enders e Salerno (2008) entendem que uma comunidade em particular é relevante para a universidade somente se existem expectativas em ambas as partes de uma troca de benefícios e conhecimentos. Porém, esses autores alertam para a falta de uma cultura empreendedora na academia, sendo que a ausência dessa cultura pode afetar negativamente a troca entre a universidade e a comunidade.

Segundo Goddard e Chatterton (1999), a universidade é cobrada em relação à sua contribuição para a região na qual ela está inserida. Para os autores, é importante pensar sobre os recursos da universidade e como eles são mobilizados para contribuir de forma ativa e relevante com o desenvolvimento da comunidade. Nesse sentido, esta pesquisa pretende entender como um projeto de extensão contribui para o desenvolvimento de sua região ou comunidade (estado) por meio do apoio à internacionalização de uma PME, objeto do estudo de caso aqui reportado.

### **1.2 Quarta missão**

A internacionalização do ensino superior, parte da quarta missão da universidade, tem sido motivo de debate global, nacional e local (WASSEM; DE AGUIAR PEREIRA; FINARDI, 2020). De maneira geral, a internacionalização é vista como um processo intencional de integração das

dimensões internacionais, interculturais e globais, nos propósitos, nas funções e missões do ensino superior, para melhorar a qualidade da educação, pesquisa e extensão da universidade, contribuindo de forma significativa para a sociedade (DE WIT *et al.*, 2015).

No contexto brasileiro, as pesquisas sobre a internacionalização do ensino superior têm focado seus esforços em evidenciar cada vez mais as intenções e motivações das IES para a internacionalização, identificando esse processo como uma forma de melhorar a qualidade da oferta do ensino superior, e não como um fim em si mesmo (De WIT, 2020), para que a internacionalização possa servir também como instrumento de justiça social e integração (DE WIT; LEAL; UNANGST, 2020).

A mudança paradigmática da visão da universidade como bem público para um serviço privado (uma *commodity*) contribuiu para que as universidades procurassem maneiras de aumentar seus ingressos econômicos. No caso do Brasil, Finardi e Ortiz (2015), analisando as motivações de uma IES pública e outra privada para a internacionalização, concluíram que a motivação econômica não é o principal motor para a internacionalização das IES brasileiras, uma vez que as públicas não dependem de capital na forma de mensalidades de alunos estrangeiros, e as privadas têm um mercado interno bem confortável que permite que elas não dependam de mensalidades de alunos estrangeiros.

Dentro do contexto da internacionalização da universidade, Joseph (2012) destaca três tipos de internacionalização do currículo (IdC), que aqui vemos como englobando tanto a oferta curricular quanto a extracurricular da universidade: 1) a abordagem econômico-racionalista, focada na captação de recursos por meio de *branch campi* internacionais, programas gêmeos/pares e programas *offshore*; 2) a abordagem integrativa, ou seja, em que aspectos interculturais são adicionados a um currículo já existente; e, por último, 3) uma abordagem transformativa, isto é, aquela que está alinhada a um entendimento crítico do currículo e que objetiva uma pedagogia transformadora e inclusiva.

Este artigo se alinha à terceira abordagem de IdC apresentada por Joseph (2012), qual seja, a abordagem transformativa. Assumimos que essa abordagem é propulsora para a construção de pontes entre a universidade e a sociedade, por considerar suas necessidades locais e globais, criando, assim, práticas e políticas de internacionalização mais localmente situadas e engajadas. Por outro lado, a visão de uma internacionalização transformativa permite criar conexões e abordagens inclusivas integrando a 3ª e a 4ª missão da universidade.

Nesse contexto e segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para 2021-2030<sup>2</sup> da universidade onde o projeto de extensão investigado foi proposto, há um plano de inserção regional da universidade prevendo que,

Para além dos campi localizados na capital, o processo de interiorização presencial e a distância da universidade constitui-se em forte mecanismo de inserção regional, de fundamental importância e altamente relevante para a sociedade, principalmente para as comunidades que sofrem influência direta desse processo. A universidade conta com outros importantes mecanismos de inserção regional, como a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico e a inovação, constantemente alinhados às demandas regionais e à extensão universitária, seus pilares indissociáveis. A inserção regional da universidade na área de pesquisa e desenvolvimento tem como premissas básicas a existência de um sistema estruturado de ciência e tecnologia, e

<sup>2</sup> [https://pdi.ufes.br/sites/pdi.ufes.br/files/field/anexo/minuta\\_pdi\\_2021-2030.pdf](https://pdi.ufes.br/sites/pdi.ufes.br/files/field/anexo/minuta_pdi_2021-2030.pdf)

de um sistema de apoio ao desenvolvimento científico-tecnológico e à inovação, determinantes para o desenvolvimento do estado e do Brasil. (PDI, 2020, p. 60-61).

Assim, vemos que a interiorização da universidade faz parte do seu plano de desenvolvimento e foi levada em consideração na criação do projeto de extensão ora descrito, o qual tem como objetivo internacionalizar a extensão, interiorizando as ações de extensão e internacionalização da universidade para pequenas empresas localizadas no interior do estado onde a universidade se encontra. Além disso, o projeto visa, numa segunda parte, conectar as ações e os conhecimentos produzidos localmente com a comunidade internacional, por meio de trocas virtuais com o apoio das tecnologias de informação e comunicação. Neste estudo, vamos focar na primeira parte do projeto, que teve como objetivo internacionalizar PMEs no interior do estado. A motivação para escolha de PMEs para o projeto resultou de uma pesquisa de mestrado (ORTIZ, 2021) sobre os fatores que podem afetar a internacionalização de PMEs; foi identificado que essas empresas, mais vulneráveis, são as que mais sofreram com a pandemia, precisando de mais apoio em seu processo de internacionalização, especialmente no contexto global desafiador que ainda vivemos.

### **1.3 Internacionalização de pequenas e médias empresas**

Cada vez são mais as PMEs que participam do mercado internacional. Algumas concretizam seus processos de internacionalização em etapas ou fases (JOHANSON; VALHNE, 1977), constituindo, dessa forma, um processo que pode ser chamado de processo tradicional de internacionalização (ORTIZ, 2021). Outras PMEs conseguem se internacionalizar de forma mais veloz, isto devido à sua capacidade de desenvolver produtos de avançada tecnologia, por sua vez, atrelada a uma forte cultura inovadora que lhes permite responder à demanda internacional por esse tipo de produtos (KNIGHT; CAVUSGIL, 1996, 2004).

Em ambos os casos de internacionalização, um fator que pode afetar esses processos é a política pública de apoio e fomento para internacionalização que possa existir num determinado mercado ou região (ORTIZ, 2021). Nesse sentido, ao observarmos o papel da universidade como uma política pública de educação e, dentro dela, a sua terceira missão de extensão universitária, salienta-se o papel que esta pode exercer (JONGBLOED; ENDERS; SALERNO, 2008), contribuindo para sua comunidade, por exemplo, por meio do fomento e apoio ao desenvolvimento das PMEs e sua internacionalização.

Como antes mencionado, a quarta missão da universidade, materializada em ações como a IdC, pode se complementar com a terceira missão de extensão da universidade. Ações como a desenvolvida pelo projeto de extensão objeto deste estudo, que visa apoiar o processo de internacionalização de PMEs, podem tanto unificar os esforços por materializar uma contribuição para a comunidade onde a universidade está estabelecida – terceira missão – como ir além, propiciando a internacionalização por meio das trocas de conhecimentos e soluções locais e globais (JOSEPH, 2012).

Ao observarmos um alinhamento de interesses entre a universidade e a comunidade, e a existência de uma cultura empreendedora na universidade (JONGBLOED; ENDERS; SALERNO, 2008), verificamos uma sinergia que favorece o fomento e incremento de uma cultura de empreendimento e de inovação para ambas as partes envolvidas, bem como para a região (CHARLES; BENNEWORTH; CONWAY; HUMPHRY, 2010). Além disso, essa abordagem pode favorecer a incorporação de novas *capabilities* dinâmicas nas PMEs, auxiliando-as a enfrentar as

dificuldades e o dinamismo dos mercados internacionais (VAHLNE; JOHANSON, 2013). Para Teece (2007), as *capabilities* dinâmicas podem ser entendidas como as capacidades/capabilidades da empresa que podem ser aproveitadas para, de uma forma contínua, criar, estender, atualizar, proteger e manter a relevância da base de ativos da empresa. Para o autor, com uma finalidade analítica, as *capabilities* dinâmicas podem ser desmembradas na capacidade (1) de sentir ou identificar e moldar oportunidades e ameaças; (2) para aproveitar oportunidades; e (3) manter a melhoria na competitividade, combinando, protegendo e, quando necessário, reconfigurando os ativos intangíveis e tangíveis da empresa. Nesse contexto, este estudo busca entender como se dá a contribuição de um projeto de extensão para uma pequena empresa, focando no desenvolvimento das *capabilities* dinâmicas necessárias para o desempenho dela no cenário internacional.

## 2 MÉTODO

O presente artigo tem como objetivo descrever e analisar a contribuição das ações de um projeto de extensão para a internacionalização de uma pequena empresa participante do projeto. Para tanto, este trabalho realizou um estudo de caso (YIN, 2015) em que são analisados dados coletados por meio de observações feitas durante visitas técnicas que envolveram capacitações e conversas com os proprietários e funcionários nas ações realizadas no projeto com a empresa participante. Além disso, aplicou-se um questionário à gerente da pequena empresa participante do projeto, sendo que, para preservar a identidade tanto da pessoa quanto da empresa, elas são aqui tratadas como “gerente” e “empresa participante”. Para análise, os dados obtidos foram contrastados com os documentos do projeto de extensão em execução e a bibliografia sobre o tema aqui abordado.

O projeto de extensão, cujo objetivo é auxiliar pequenas empresas na sua internacionalização, tem vigência para o período entre novembro de 2021 e outubro de 2023. Neste estudo, são apresentadas as ações aplicadas na empresa participante na primeira parte do projeto, realizado entre o período de dezembro de 2021 e o primeiro semestre de 2022. O projeto foi registrado na Pró-Reitoria de Extensão da universidade localizada no estado e obteve apoio financeiro da fundação de apoio à pesquisa do estado.

### 2.1 Projeto de Extensão

O objetivo do projeto descrito neste estudo é internacionalizar a extensão e estender/interiorizar a internacionalização de uma universidade do sudeste brasileiro por meio das trocas de conhecimento com uma universidade na Espanha. Pretende-se criar possibilidades de trocas e interações mediadas por tecnologias, línguas e saberes compartilhados entre as duas universidades com a comunidade local em que a universidade brasileira está inserida, focando nas PMEs para promover uma educação sensível aos contextos global/nacional/regional/local.

O projeto integra ações de ensino, pesquisa, extensão, internacionalização e interiorização das duas universidades, atuando na troca/e transferência de conhecimento, inovação e tecnologia de ambas as universidades, auxiliando no processo de internacionalização/interiorização do conhecimento das PMEs e comunidades envolvidas. O projeto no Brasil se articula com um projeto proposto pela universidade espanhola, que investiga o papel da realidade virtual tridimensional e simulações em contextos de intercâmbios virtuais internacionais nos processos de formação de

futuros profissionais do mundo de negócios e, mais especificamente, do empreendedorismo social, com base nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela UNESCO.

As ações de capacitação e intercâmbio virtual previstas neste projeto para as equipes da Espanha e do Brasil, são especialmente relevantes no contexto atual de pandemia e da necessidade de desenvolvimento da internacionalização e interiorização da internacionalização no estado. Em um contexto em que a mobilidade acadêmica era privilégio de menos de 2% da população acadêmica do estado antes de ser suspensa em virtude da pandemia, a mobilidade virtual por meio do intercâmbio virtual e das simulações em ambientes de realidade virtual e mundos tridimensionais surge como uma ferramenta poderosa para internacionalizar/interiorizar ações de ensino, pesquisa e extensão das universidades envolvidas.

Os projetos propõem trocas virtuais entre acadêmicos e estudantes das duas universidades, para solucionar problemas de comunicação interpessoal e intercultural somados a simulações de ambientes profissionais e de empreendedorismo internacional e social em mundos virtuais tridimensionais, a fim de auxiliar a internacionalização e ampliação das ações de ensino, pesquisa, extensão e internacionalização de ambas as universidades para as comunidades envolvidas. Nesse sentido, os projetos visam desenvolver uma cidadania global por meio das trocas, transferência de conhecimento e capacitação da comunidade, com apoio das ações de ensino, pesquisa, extensão e internacionalização das universidades envolvidas.

Neste estudo, são analisadas as ações que correspondem à primeira etapa do projeto de extensão ofertado pela universidade brasileira. Numa segunda etapa do projeto, as trocas e capacitações das equipes de ambas as universidades para internacionalizar/interiorizar, mediante o uso de tecnologias, ações de ensino, pesquisa e extensão das universidades envolvidas, serão realizadas vislumbrando, assim, o modelo de internacionalização transformativo proposto por Joseph (2012).

O Quadro 1 apresenta um resumo das ações desenvolvidas pelo projeto de extensão na empresa participante durante a primeira fase do projeto.

Quadro 1 – Resumo de ações do projeto

Ação	Objetivo
Apresentação do projeto e convite a empresas participantes	Descrever o projeto de extensão, seu objetivo e possível contribuição para a empresa
Análise da empresa	Uso de ferramentas gerenciais e <i>expertise</i> para análise da empresa e posterior abordagem
Estabelecer identidade e estratégia da empresa	Dar identidade e direcionamento para a empresa, destacando seus pontos fortes para estabelecer metas e objetivos
Desenvolvimento de <i>site</i> da empresa baseado na identidade e estratégia	Comunicar e divulgar a empresa e seus produtos para seu posicionamento no mercado local e expansão internacional
Desenvolvimento de matriz para execução da estratégia da empresa	Organizar e direcionar os esforços para conseguir executar a estratégia e alcançar os objetivos
Detalhamento de ações para alcance de metas	Planejar e organizar as atividades necessárias para o funcionamento da empresa e alcançar suas metas
Gestão financeira	Auxílio na gestão financeira da empresa
Acompanhamento das ações	Auxiliar na execução e no controle das ações
Medição de resultados	Avaliar a interiorização dos conteúdos e aprendizado na empresa ( <i>capabilities</i> )

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 2.2 A universidade em que se desenvolve o projeto de extensão

A universidade investigada onde o projeto analisado está registrado (doravante UI) se situa na região sudeste e tem uma contribuição relevante para a sociedade na qual está inserida. A extensão da UI faz parte de seu PDI, buscando a inserção regional da universidade num processo de interiorização regional, fundamental e muito relevante para a sociedade do estado. A UI originou-se das escolas e faculdades isoladas de ensino superior, criadas a partir da década de 1930, em meio ao processo de urbanização e industrialização do estado.

A UI é a única universidade desse porte no estado, oferecendo mais de 100 cursos de graduação e 60 de pós-graduação para mais de 25 mil alunos, sendo considerada uma universidade de médio porte. A extensão universitária da UI se identifica com os fins da universidade, promovendo e desenvolvendo processos educativos, artísticos, culturais e científicos articulados com o ensino e a pesquisa (e, nós acrescentaríamos, com a internacionalização) de forma indissociável, promovendo, assim, a interação dialógica da universidade com outros setores da sociedade, favorecendo o surgimento de respostas inovadoras para lidar com desafios locais, regionais, nacionais. E, mais recentemente, com a pandemia, ficou evidenciado o papel da universidade também na solução de problemas globais.

## 2.3 A pequena empresa participante

Foi enviado um convite a mais de 40 PMEs do estado onde a UI se encontra, mas, no primeiro momento, apenas uma empresa aceitou o convite para participar do projeto. A empresa participante do projeto de extensão aqui abordado é uma pequena fazenda produtora de café localizada no interior de um estado do sudeste brasileiro. No contexto brasileiro, esse estado se caracteriza por uma tradição produtora e exportadora desse produto. A empresa é familiar e com longa experiência na produção agrícola, especificamente de café arábica.

Para esta pesquisa, foram analisadas a proposta do projeto de extensão, as ações do projeto de pesquisa aplicadas especificamente na empresa participante e a bibliografia sobre o tema. Os dados foram obtidos por meio de observações e conversas realizadas durante as visitas técnicas e de capacitação da empresa, bem como do questionário aplicado à gerente da empresa participante no decorrer do primeiro semestre de 2022. As respostas e observações feitas foram contrastadas com a proposta do projeto e com a literatura sobre o tema e, em seguida, apresentadas na análise deste estudo.

## 3 ANÁLISE

O objetivo do projeto de extensão analisado neste trabalho é internacionalizar a extensão e estender a internacionalização da UI por meio do apoio a pequenas e médias empresas do estado. Num primeiro momento, o projeto focou no apoio a uma PME do interior do estado e, num segundo momento, o projeto conecta ações de internacionalização da universidade com outras comunidades internacionais, por meio de intercâmbios virtuais. Neste estudo, vamos focar nos resultados da primeira parte do projeto, a saber, debruçamo-nos sobre os resultados da internacionalização de uma pequena empresa produtora de café em relação à sua participação no projeto. Esse objetivo, junto às ações desse projeto de extensão e a bibliografia no tema, serviram de base para a elaboração das dez questões do questionário aplicado para coletar dados do estudo de caso analisado neste artigo.

O projeto de extensão foi motivado e informado pela pesquisa de Ortiz (2021), que apresenta um modelo conceitual com os fatores que podem afetar a internacionalização de PMEs. O modelo está formado por três construtos ou dimensões, a saber: uma com as *capabilities* da empresa, outra com as *capabilities* do gestor e outra com os fatores do ambiente, os quais podem afetar a internacionalização das PMEs. O modelo, ao todo, contém trinta e quatro fatores. Dessa forma, considerou-se esse modelo para determinar as duas áreas nas quais o projeto ofereceu apoio às empresas participantes do projeto, a de gestão de empresas e a de proficiência linguística em inglês. Assim, a empresa participante foi informada de que ela seria apoiada nas necessidades que ela pudesse ter dentro desse escopo.

Iniciada a elaboração do questionário, as três primeiras perguntas foram relacionadas com o nível de escolaridade, a experiência anterior em gestão de PMEs e o domínio de Inglês e/ou outras línguas estrangeiras. Uma vez que a empresa aceitou o convite para participar do projeto, foi feito um levantamento das necessidades desta, e a análise geral desse levantamento sugeriu que os gargalos eram a gestão da empresa e o domínio de línguas estrangeiras, com mais ênfase para o primeiro. Ato contínuo, já feita a análise e conhecidas as necessidades da empresa, estabeleceu-se um plano de ação específico para essa empresa. Dessa forma, formularam-se perguntas relacionadas com a análise feita da empresa e o plano de ações formuladas e desenvolvidas pelo projeto para aquela empresa especificamente (Quadro 1).

Posteriormente e considerando o objetivo do projeto de extensão em questão, foi perguntado sobre a percepção da gerente em termos do apoio para a internacionalização da empresa e a importância de aspectos como o incremento da capacidade de inovação e de *network*, além de considerar as diferenças culturais para fomentar uma visão global. Finalmente, foi formulada uma pergunta para conhecer a opinião da respondente em termos do projeto como um todo. A seguir, são apresentadas as respostas ao questionário, contrastando com a proposta do projeto e o que diz a bibliografia no tema.

As primeiras três perguntas foram formuladas com o intuito de conhecer o perfil da respondente em se tratando de gerir uma empresa, sendo que, em Ortiz (2021), dentre os fatores que podem afetar a internacionalização de uma empresa, estão a experiência na gestão de negócios em geral e, mais especificamente, os internacionais, o nível de educação e o domínio de línguas estrangeiras, principalmente o Inglês.

Na pergunta número um, sobre qual o nível de escolaridade e formação, a gerente respondeu superior completo; já na segunda questão, sobre a experiência anterior na gestão de uma pequena empresa, a respondente manifestou não ter experiência prévia, salvo um trabalho como auxiliar administrativo em anos anteriores. Na pergunta três, sobre o nível de proficiência em Inglês ou alguma outra língua estrangeira, a gerente respondeu não ter proficiência nenhuma. Em se tratando de pequenas empresas e especificamente de sua internacionalização, Knight e Cavusgil (2004) alertam para a importância das *capabilities* necessárias para criar e aplicar a estratégia de internacionalização da empresa.

Nesse sentido e sendo precisamente nas PMEs em que mais se evidencia a falta de recursos (CARREÓN-GUTIÉRREZ; SAIZ-ÁLVAREZ, 2019), podendo estes ser tanto financeiros (JOHANSON; VAHLNE, 1977) quanto humanos (NARAYANAN, 2015), é relevante a proposta do projeto de extensão aqui abordado, buscando apoiar PMEs na internacionalização. Ao anterior, somam-se aspectos necessários de gestão e domínio de línguas evidenciados na análise realizada na empresa participante, tais como as habilidades de *marketing* (ZENG *et al.*, 2009)

e o aproveitamento da tecnologia em se tratando de internacionalizar uma empresa (GASHI; HASHI; PUGH, 2014).

Nas seguintes questões, desde a quarta e até a número sete, foi solicitado responder sobre as ações realizadas pelo projeto para auxiliar a empresa na sua gestão, segundo a análise feita e visando ao apoio para sua internacionalização. Quarta pergunta: o que você pensa da análise feita pelo projeto junto à sua empresa para definir as suas necessidades e posteriormente o plano de ações executadas? A resposta da gerente foi: *“extremamente importante. Nos fez perceber as melhorias e estratégias necessárias para o desenvolvimento da empresa, tanto na gestão de processos, divulgação e comercialização dos produtos e serviços fornecidos por nossa marca”*. Na resposta da gerente, evidencia-se a necessidade de considerar os fatores que podem afetar a internacionalização de uma empresa informados na dimensão *capabilities* da empresa e *capabilities* do gestor, no modelo de Ortiz (2021). Esses fatores poderão afetar termos da gestão da empresa, bem como na internacionalização da PME e em como ela, possuindo as *capabilities* necessárias, consegue se adaptar às mudanças e aos desafios do mercado (VAHLNE; JOHANSON, 2013).

A proposta do projeto, especificamente para as ações na empresa participante, contemplou estabelecer as bases para a empresa, criando uma estratégia clara que pudesse ser um norte e determinante das outras ações da empresa. Além disso, incentivamos o entendimento da estratégia de todos os que fazem parte da empresa participante, bem como dos valores que foram estabelecidos para ela. Esse entendimento faz com que a empresa caminhe de forma direcionada e integrada em busca de suas metas e objetivos. As Figuras 1 e 2 ilustram parte de uma apresentação feita para a empresa participante e utilizada para fazer o levantamento inicial e a capacitação dentro dos objetivos do projeto.

Figuras 1 e 2 – Parte de apresentação feita com análise da empresa



Fonte: Elaboradas pelos autores.

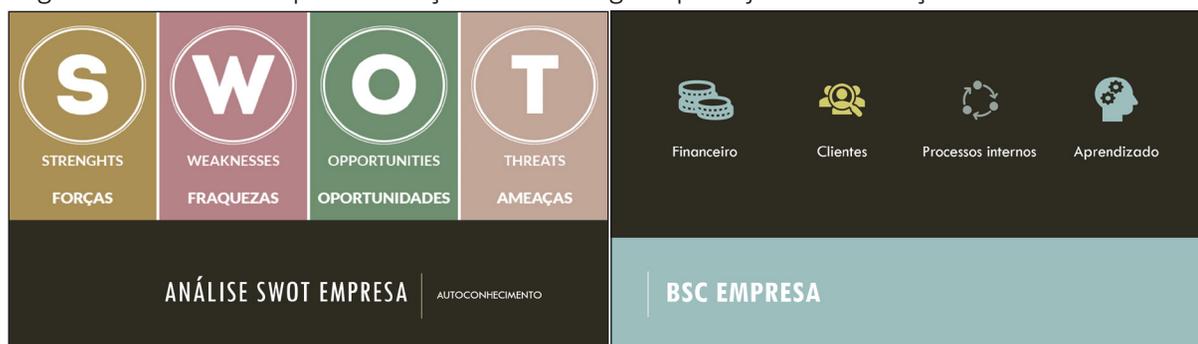
Quinta pergunta: qual a sua opinião da estratégia definida pelo projeto para sua empresa? A gerente respondeu:

*foram definidos passos básicos e fundamentais para que a empresa possa ser gerenciada, que incluem a valorização de toda trajetória percorrida até aqui; a valorização de nossos produtos (reconhecidos pela qualidade), com incremento de atividades básicas e diárias para uma melhor e eficaz gestão, resultando em melhor entrega para o público-alvo.*

Observa-se, na resposta da gerente, o entendimento do intuito de estabelecer uma estratégia clara e focada; nesse caso, foi na qualidade do produto da empresa. Essa estratégia

pode ser entendida como a abordagem de um dos fatores mencionados por Ortiz (2021), a saber: a diferenciação do produto, fator que pode determinar o sucesso deste nos mercados (OVIATT; MCDOUGALL, 1994). As Figuras 3 e 4 ilustram a apresentação feita para a empresa durante sua análise para o estabelecimento de sua missão, visão e valores, para o desenvolvimento de sua estratégia, bem como para o posterior planejamento das atividades a serem desenvolvidas por área da empresa, com a finalidade de aplicar a estratégia estabelecida e alcançar as metas traçadas.

Figura 3 e 4 – Análise para definição de estratégia e planejamento de ações



Fonte: Elaboradas pelos autores.

A sexta pergunta foi a seguinte: o que você pensa das atividades realizadas pelo projeto no tocante à implementação e posterior controle da estratégia e das metas estabelecidas para apoiar na gestão de sua empresa? A resposta da gerente para essa pergunta foi: “pontuais, bem direcionadas, mas ao mesmo tempo essenciais, pois jamais haviam sido pensadas e estruturadas dessa forma”. Como na pergunta anterior, evidencia-se a necessidade de estabelecer estratégias claras e de possuir as *capabilites* necessárias para aquilo; em caso de uma empresa ou o gestor não as possuir, o papel que pode exercer uma iniciativa desde a academia, tal como a extensão universitária, com *expertise* na área de administração e empreendedorismo, é fundamental para apoiar o desenvolvimento da sociedade (JONGBLOED; ENDERS; SALERNO, 2008) e, mais especificamente, como no caso do projeto de extensão aqui tratado, incentivar uma cultura inovadora e empreendedora, tanto nas PMEs quanto na própria universidade (CHARLES; BENNEWORTH; CONWAY; HUMPHRY, 2010), bem como uma visão global de problemas que afetam todos.

A sétima e última pergunta deste grupo foi a seguinte: qual a sua opinião a respeito das ações especificamente relacionadas com a tecnologia, como vídeos da empresa e o *site* dela, realizadas pelo projeto? E a resposta da gerente foi:

*Foram realizados vídeos apresentando as principais fases do processo produtivo da empresa; realizadas as traduções para outros idiomas dos textos contidos no site institucional e vários outros materiais e divulgação. Tais ações otimizaram grande parte das estratégias traçadas, o que mais uma vez valida que o projeto foi, além de apresentação de teoria, permeando pela prática das ações necessárias ao desenvolvimento de uma gestão eficaz.*

As ações implementadas na empresa participante consideraram o planejamento, a organização e o direcionamento de responsabilidades para depois serem controladas pela gerente. O planejado, alinhado com a estratégia antes definida, relaciona-se com os processos

internos, o mercado em que a empresa se desenvolve, o planejamento financeiro, bem como o aprendizado dos seus integrantes e da empresa como um todo, para transformar esse aprendizado em novas *capabilities* que vão ajudar a empresa no seu desempenho. Outro ponto a se destacar é o mencionado pela gerente em relação à execução das ações planejadas, não ficando o projeto só na teoria das coisas, propiciando-se, assim, o aprendizado da empresa para seu desempenho.

Das perguntas quatro até sete, entre outros aspectos, observa-se a importância do acesso à Internet e às novas tecnologias da informação e comunicação, em se tratando das PMEs, e de como esses aspectos, junto à melhora nas comunicações e nos transportes e uma boa gestão deles, podem facilitar a participação das PMEs no cenário internacional (OVIATT; MCDOUGALL, 1999, JOHANSON; VAHLNE, 2009). Por outro lado, importante também numa PME é o conhecimento de mercado, incrementar a sua rede de contatos, possuir uma cultura inovadora, bem como a capacidade para assumir riscos, entre outros aspectos que se evidenciam ao fazer a análise da empresa e planejar as ações para sua gestão e internacionalização (ORTIZ, 2021). Sendo as PMEs as que mais sofrem com a falta de recursos, sejam financeiros, sejam humanos ou de estrutura (CARREÓN-GUTIÉRREZ; SAIZ-ÁLVAREZ, 2019), novamente cabe salientar o papel que podem desempenhar um projeto de extensão e a universidade, por meio de suas terceira e quarta missões para contribuir com a sociedade, que aqui se reflete numa pequena empresa e sua internacionalização.

A pergunta de número oito foi: você pensa que o projeto fomentou uma visão global e incentivou a empresa a incrementar sua visibilidade, rede de contatos e capacidade para inovar? Ao que a gerente respondeu: *“Sim. Abriu um leque de possibilidades e estratégias para que possamos difundir nossa marca, divulgar nossos produtos e obter os frutos de todo trabalho feito”*. O projeto, durante os encontros e a realização das atividades, incentivou a compreensão e incorporação dos fatores antes mencionados na empresa participante, entendendo que esses são de suma importância quando se trata da gestão de uma PME e de internacionalização (ORTIZ, 2021).

Na próxima pergunta, a de número nove, foi solicitado responder ao seguinte: você acredita que o projeto de extensão ajudou para a internacionalização da sua empresa? A respondente comentou: *“Sim. Especialmente no que tange à exposição do site em outros idiomas, que é um facilitador do processo de contato com potenciais clientes”*. Como antes comentado, uma das razões para as PMEs estarem hoje em dia mais presentes nos mercados internacionais é a possibilidade que brinda a Internet e as tecnologias para aquilo (OVIATT; MCDOUGALL, 1999), trazendo, entre outros benefícios, o incremento das redes de contato e, por consequência, das possibilidades de expansão internacional (JOHANSON; VAHLNE, 2009). O projeto, ao evidenciar a falta de proficiência em inglês, e como pressuponha a proposta em relação ao apoio para as PMEs, auxiliou no desenvolvimento do *site* da empresa e de sua tradução para duas línguas estrangeiras, o Inglês e o Espanhol, em razão da relevância que essas duas línguas têm para a internacionalização dessa empresa. Essa ação transformou o *site* da empresa em poderosa ferramenta para sua divulgação nacional e internacional.

Finalmente, foi solicitado à respondente que comentasse sobre o projeto e qualquer outro aspecto que ela considerasse pertinente: por favor, neste espaço, comente sobre o projeto de extensão do qual sua empresa participou e qualquer outro ponto que você estimar necessário. A resposta da gerente foi:

*Temos um grande apreço pelo projeto, pois ele conseguiu colocar em prática toda teoria que várias outras capacitações haviam nos apresentado. É verdade que colocar em prática*

*todo conceito teórico para o desenvolvimento de uma empresa não é tão simples quanto parece. São inúmeras informações, que mesmo com conteúdo simples, tornam-se complexas, especialmente para nós que não temos experiência com gestão de empresa. Os ensinamentos apresentados e a possibilidade de colocá-los em prática têm sido de extrema importância para nosso crescimento.*

A resposta da gerente, além de destacar a importância de projetos como o aqui analisado, salienta que se faz necessária a implementação de projetos que, além de apresentar fundamentos teóricos para o auxílio de PMEs, executem junto delas as ações que possam realmente ajudar e propiciar o aprendizado nessas organizações, para, dessa forma, capacitá-las para enfrentarem os mercados e incorporarem *capabilities* à organização, materializando uma contribuição necessária para a sociedade e ajudando no desenvolvimento da sua comunidade.

#### **4 CONCLUSÃO**

Este estudo teve como objetivo analisar resultados parciais de um projeto de extensão que tem como objetivo internacionalizar a extensão e estender a internacionalização da universidade por meio do apoio a pequenas e médias empresas, focando, assim, nas 3ª (extensão) e 4ª (internacionalização) missões da universidade. Com esse fim, um estudo de caso foi realizado em uma pequena empresa produtora de café participante do projeto.

Os dados obtidos nos encontros com os membros da empresa, bem como do questionário aplicado à gerente da empresa participante, foram analisados juntamente da proposta do projeto e de suas ações para a empresa objeto do estudo de caso, além da bibliografia abordada neste estudo para descrever a contribuição e relevância de um projeto de extensão no tocante à sua contribuição para a sociedade. Assim, expôs-se, neste estudo, a contribuição que se materializa por meio de projetos de extensão, sendo a extensão universitária a terceira missão da universidade e a responsável por contribuir com a comunidade.

Acreditamos que, além da terceira missão da universidade, a quarta missão de internacionalização também pode desempenhar um papel importantíssimo em relação à contribuição não só para a qualidade da universidade e sua internacionalização, mas também para a internacionalização de PMEs, como evidenciado neste estudo de caso, em que se verificou a relevância de ações que envolvam iniciativas para o apoio de uma visão local, nacional e global, que podem ser abordadas tanto na universidade como levadas para a comunidade, neste caso, para as PMEs, constituindo-se numa contribuição para sua internacionalização.

Observando as respostas da gerente da empresa participante, evidencia-se a relevância que tem a contribuição da universidade por meio de suas 3ª e 4ª missões. Além disso, destaca-se a necessidade de abordar os projetos que buscam ser uma contribuição de forma prática, não se mantendo na postura de contribuir somente de forma teórica. Claramente, se um pressuposto deste estudo era, como informado no modelo de Ortiz (2021), o alerta para os fatores que podem afetar a internacionalização de PMEs, a maneira de como abordar projetos extensão deste tipo convida para incentivar a prática e o aprendizado que promovam a incorporação de novas *capabilities*, nas PMEs, e habilidades na comunidade como um todo. Portanto, verificou-se a relevância das terceira e quarta missões da universidade e a contribuição que estas conseguem dar para a sociedade. Além disso, observa-se que, por meio de projetos de extensão como o aqui estudado, consegue-se aproximar a universidade da comunidade, sendo este um meio

de engajamento e de retroalimentação de valores que fomentem o desenvolvimento social e econômico da sociedade.

De maneira geral, os resultados do estudo de caso feito neste artigo destacaram a relevância das terceira e quarta missões da universidade, por meio de projetos como o aqui analisado, a fim de contribuir para a sociedade. O estudo conclui com a sugestão de integrar as missões da universidade por meio de projetos de extensão/internacionalização como o aqui descrito, para aproximar a universidade da comunidade, fomentando o desenvolvimento humano, social e econômico da sociedade em seus diversos níveis (local, nacional e global).

## REFERÊNCIAS

ARBO, P.; BENNEWORTH, P. *Understanding the regional contribution of higher education institutions: a literature review*. Tromsø: University of Tromsø; OECD Publishing, 2007.

BRESCHI, S.; LASSÉBIE, J.; LEMBCKE, A.; MENON, C.; PAUNOV, C. *Public research and innovative entrepreneurship: preliminary cross-country evidence from micro data*. [s.l.]: OECD science, technology and industry policy papers, 2019.

CARREÓN-GUTIÉRREZ, J. P.; SAIZ-ÁLVAREZ, J. M. Product newness, low competition, recent technology, and export orientation as predictors for entrepreneurial growth aspirations. *Sustainability*, [s.l.], v. 11, n. 20, p. 1-20, 2019.

CHARLES, D.; BENNEWORTH, P.; CONWAY, C.; HUMPHRY, L. *How to benchmark university community interactions*. The community engagement and service mission of universities. Leicester: NIACE, 2010. p. 69-86.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. *Proposta de Aprimoramento da Avaliação da Pós-Graduação Brasileira para o Quadriênio 2021-2024 – Modelo Multidimensional*. **Gov.br [online]**, Brasília, 2019.

DE WIT, H.; HUNTER, F.; HOWARD, L.; EGRON-POLAK, E. *Internationalisation of higher education study*. [s.l.]: EU Directorate General for Internal Policies; Policy Department B; Structural and Cohesion Policies, 2015.

DE WIT, H. The future of internationalization of higher education in challenging global contexts. *ETD: Educação Temática Digital*, Campinas, v. 22, n. 3, p. 538-45, 2020.

DE WIT, H.; LEAL, F.; UNANGST, L. Internationalization aimed at global social justice: Brazilian university initiatives to integrate refugees and displaced populations. *ETD: Educação Temática Digital*, Campinas, v. 22, n. 3, p. 567–90, 2020.

FINARDI, K.; ORTIZ ROJO, R. Globalization, internationalization and education: what is the connection? *International e-journal of Advances in Education*, Istambul, v. 1, n. 1, p. 18–25, 2015.

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

GASHI, P.; HASHI, I.; PUGH, G. Export behaviour of SMEs in transition countries. *Small Business Economics*, New York, v. 42, n. 2, p. 407–35, 2014.

GODDARD, J. B.; CHATTERTON, P. Regional Development Agencies and the knowledge economy: harnessing the potential of universities. *Environment and planning C: government and policy*, Newcastle, v. 17, n. 6, p. 685–99, 1999.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, v. 40, n. 9, p. 1411–31, 2009.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, New York, v. 8, n. 1, 23–32, 1977.

JONGBLOED, B.; ENDERS, J.; SALERNO, C. Higher education and its communities: interconnections, interdependencies and a research agenda. *Higher Education*, [s.l.], v. 56, n. 3, p. 303–24, 2008.

JOSEPH, D. Internationalising the curriculum: building intercultural understandings through music. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, Wollongong, v. 9, n. 1, p. 8, 2012.

KNIGHT, G. A.; CAVUSGIL, S. T. The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory. In: CAVUSGIL, S. T.; MADSEN, T. (Ed.) *Advances in international marketing*. Greenwich: JAI Press, 1996. p. 11–26.

KNIGHT, G. A.; CAVUSGIL, S. Tamar. Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of international business studies*, New York, v. 35, n. 2, p. 124–41, 2004.

NARAYANAN, V. Export barriers for small and medium-sized enterprises: a literature review based on Leonidou's Model. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Cracow, v. 3, n. 2, p. 105–23, 2015.

ORTIZ-ROJO, R. A. *Internacionalização de empresas: uma proposta de modelo conceitual dos fatores que podem afetar a internacionalização de pequenas e médias empresas*. 2021. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2021.

OVIATT, B.; MCDOUGALL, P. Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, New York, v. 25, n. 1, p. 45–64, 1994.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. A framework for understanding accelerated international entrepreneurship. In: OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. *Research in global strategic management*. [s.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 1999.

SANTOS, F. S.; ALMEIDA FILHO, N. *A quarta missão da universidade: internacionalização universitária na sociedade do conhecimento*. Coimbra: Coimbra University Press, 2012.

TEECE, D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, [s.l.], v. 28, n. 13, p. 1319–50, 2007.

VAHLNE, J. E.; JOHANSON, J. The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise—from internalization to coordination of networks. *International marketing review*, [s.l.], v. 30, n. 3, 2013.

WASSEM, J.; DE AGUIAR PEREIRA, E. M.; FINARDI, K. R. Internacionalização na educação superior: pressupostos, significados e impactos. *Educação Temática Digital*, Campinas, v. 22, n. 3, p. 520, 2020.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. Santana: Bookman editora, 2015.

ZENG, Xie, X. M., TAM, C. M., WAN, T. W. Relationships between business factors and performance in internationalization: an empirical study in China. *Management Decision*, [s.l.], v. 47, n. 2, 2009.

**Sobre os autores:**

**Ramon Ortiz-Rojo:** Doutorando em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Mestre em Administração pela UFES. **E-mail:** ramonandres.31@gmail.com, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0001-9258-3415>

**Kyria Rebeca Finardi:** Doutora e mestre em Letras Inglês pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora associada no Departamento de Linguagens, Cultura e Educação (DLCE) e membro permanente do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). **E-mail:** kyria.finardi@gmail.com, **Orcid:** <http://orcid.org/0000-0001-7983-2165>