



Produtora Júnior Café e Fita Crepe: Estudo de caso em cinema

Marta Corrêa Machado¹, Luana Krause Ferretti²

Resumo: Este artigo desenvolve um estudo de caso sobre a criação e desafios dos primeiros anos de operação da Produtora Júnior Café e Fita Crepe do curso de Cinema da Universidade Federal de Santa Catarina. Registrada como projeto de extensão e configurada no formato¹ de associação sem fins lucrativos, nos moldes das empresas juniores regulamentadas pela Lei Federal 13.267, de 6 de abril de 2016, a Café e Fita Crepe é um experimento no sentido de ofertar, pelos alunos do curso, a realização de conteúdos com impacto social positivo à comunidade de Florianópolis. À luz da literatura sobre projetos de extensão universitária e empresas juniores, o artigo se debruça sobre as principais dificuldades de implantação e continuidade de uma ação deste tipo em uma graduação na área audiovisual de uma universidade pública. Os achados do estudo confirmam boa parte dos dados trazidos pela literatura, apontando a falta de engajamento de estudantes em projetos de extensão e a baixa maturidade profissional dos ingressantes em empresas juniores como alguns dos principais entraves para a consolidação deste tipo de iniciativa.

Palavras-chave: Audiovisual; Empresa Júnior; Graduação; Artes

Junior producer “Café e Fita Crepe” (Coffee and Crepe Tape): A case study in cinema

Abstract: This article presents a case study on the creation and challenges faced during the early operation years of Café & Fita Crepe Junior Films Enterprise, part of the Cinema undergraduate at the Federal University of Santa Catarina. Registered as an extension project and configured as a non-profit association, following the guidelines of junior enterprises regulated by Federal Law 13,267, dated April 6, 2016, Café & Fita Crepe represents an experiment aimed at offering content creation with a positive social impact to the Florianópolis community (Santa Catarina State, Brazil), carried out by the students of the program. In light of the literature on university extension projects and junior companies, the article examines the main difficulties in implementing and continuing action of this type of initiative within a public university's audiovisual undergraduate program. The findings of the study confirm many of the insights provided by the literature, highlighting the lack of student engagement in extension projects and the limited professional maturity of junior enterprise participants as some of the main obstacles to the consolidation of this type of initiative.

Keywords: Audiovisual; Junior Enterprise; Undergraduate; Arts

*Originais recebidos em
13 de maio de 2023*

*Aceito para publicação em
26 de setembro de 2023*

1
Curso de Cinema, Departamento de Artes,
Universidade Federal de Santa Catarina
(UFSC), Florianópolis, Brasil

(autora para correspondência)

ufscmarta@gmail.com

2
Estudante de Cinema, Departamento de Artes,
Universidade Federal de Santa Catarina,
(UFSC), Florianópolis, Brasil

Introdução

Segundo Oliveira et al. (2020), as universidades brasileiras praticam a extensão desde 1911, mas é a partir dos anos 1960, uma época de grandes transformações sociais no mundo, que a extensão passa a atuar mais fortemente nas esferas socioeconômicas e políticas brasileiras, buscando ações de transformação social e estreitando seu vínculo com a sociedade extramuros da universidade (Carbonari & Pereira, 2007).

A interação entre universidade e sociedade busca a troca de saberes, possibilitando aos formandos nas universidades uma oportunidade de vivência profissional e, à comunidade atendida, a perspectiva de transformação de sua realidade (Santos & Gouw, 2021). No entanto, ainda há uma grande dificuldade, tanto de docentes como discentes, de incorporar a extensão como parte indissociável da tríade fundamental do ensino superior: ensino - pesquisa - extensão. Para dirimir a distância que se estabeleceu entre ela e os outros dois elos dessa corrente, o Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014-2024 estabeleceu a curricularização da extensão nos cursos de nível superior como ação fundamental para implementação nas instituições de ensino superior (IES) do país. Essa nova demanda descortinou um cenário em que precisamos avaliar a realidade da estruturação e continuidade de projetos de extensão nas diferentes áreas do conhecimento das instituições. Em 2004, o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) definiu que a extensão precisa ser avaliada continuamente pelas IES, de forma a verificar até que ponto suas ações atingem os objetivos propostos (Carbonari & Pereira, 2007).

Uma pesquisa de 2015, realizada em 6 capitais brasileiras, com jovens entre 18 e 30 anos, apontou que 70% deles não se sentem preparados para o mercado de trabalho; uma forma de combater esse despreparo é justamente através da experiência em espaços de prática durante a graduação, algo que muitos cursos não conseguem oferecer em suas disciplinas curriculares (Arantes & Deslandes, 2017). Os projetos de extensão, nesse sentido, podem ser oportunidades para vivências reais da prática profissional para os estudantes, em ambientes com apoio de docentes e com menos pressão social, ajudando a consolidar o conhecimento adquirido na formação superior.

Para que a extensão atinja seus objetivos plenamente ainda é preciso vencer vários desafios. A falta de infraestrutura material para a realização das ações de extensão, a rotatividade de alunos nos projetos e a falta de continuidade destes são algumas das dificuldades apontadas na literatura que precisam ser superadas (Oliveira et. al., 2016; Kochhann, 2021; Pizzolatto et al., 2021; Rosario, 2021; Curi Filho et al., 2022).

A rotatividade de membros e a limitação de recursos são dificuldades apontadas igualmente na literatura para a continuidade de empresas juniores (EJs) em graduações (Brum & Barbosa, 2009; Medeiros & Rocha, 2019). Enquadradas, em geral, como projetos de extensão e entendidas como oportunidades de aplicação prática dos conhecimentos adquiridos nas mais diversas graduações (Aguar et al., 2021; Cadoná et. al., 2021), esses empreendimentos enfrentam dificuldade de sistematização de seus processos internos e de manutenção de padrões mínimos de qualidade nos serviços prestados (Medeiros & Rocha, 2019; Morais, 2021).

Este artigo é um estudo de caso que analisa a experiência de reestruturação e dos primeiros anos de operação da Produtora Júnior Café e Fita Crepe (PJCF), do curso de Cinema da UFSC. A EJ foi inicialmente organizada e registrada em sua primeira edição em 2013, encerrou suas operações em 2015, sendo reaberta em 2021. O estudo de caso relata o período da retomada, buscando avaliar seus principais desafios, contextualizando-os a partir da literatura sobre a extensão universitária e empresas juniores.

Nas próximas seções, abordamos a literatura sobre esses dois temas.

A extensão no ensino superior e seus desafios

Arantes & Deslandes (2017) apontam a falta de conhecimento e de interesse por parte dos alunos sobre a extensão como fatores que dificultam a implementação de ações desta natureza em IES. Os autores citam uma pesquisa de 2011, realizada pela Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior (ABMES), assinalando a diferença entre instituições públicas e privadas na aplicação da extensão: as privadas tendem a incentivar mais os projetos de extensão do que os de pesquisa, uma vez que a extensão é menos onerosa e produz resultados mais imediatos. Segundo Carbonari & Pereira (2007, p. 25), as atividades de caráter extensionistas realizadas pelas IES foram consideradas, em determinados momentos, como “assistencialista, paternalista e domesticador[a] de comunidades”, além de fonte de renda para algumas universidades privadas, que utilizam a extensão como forma de prestação de serviços à comunidade. Mesmo neste cenário, de maior incentivo das instituições privadas, a adesão dos estudantes é de menos de 20% (Arantes & Deslandes, 2017, p. 181). Já com relação às instituições públicas, Ribeiro et al. (2018) relatam que a participação dos estudantes da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte em projetos de extensão no período de 2010 a 2016 teve média anual de adesão de menos de 3,5% dos seus cerca de 12 mil estudantes, o que evidencia o interesse ainda menor dos graduandos de IES públicas.

Ao entrevistar 15 coordenadores de projetos de extensão, Curi Filho et al. (2022) identificaram a falta de comunicação, a escassez de recursos materiais e a rotatividade de alunos como entraves que inibem o desenvolvimento de projetos extensionistas de qualidade. Para Kochhann (2021, p. 978), não se deve fazer extensão apenas por fazer, é preciso haver uma intenção concreta de emancipação social, sendo que, para tal “as instituições precisam assumir a concepção e o sentido da extensão universitária enquanto acadêmica, crítica e emancipadora, se afastando da prestação de serviço”, uma preocupação que parece ter passado ao largo dos depoimentos dos 9 coordenadores de projetos entrevistados em seu estudo. Entre as dificuldades apontadas pelos entrevistados, estão a falta de tempo dos alunos que trabalham para dedicar a esse tipo de ação, além da falta de incentivo e de recursos financeiros das instituições para os projetos.

Oliveira et al. (2016) buscam entender a perspectiva dos estudantes participantes de ações de extensão através de entrevistas com 15 discentes do curso de Enfermagem da Faculdade de Ciência da Saúde de Santa Cruz, no Rio Grande do Norte. Estes apontam como principais desafios a falta de preparação para atuar nesse tipo de ação, a falta de recursos financeiros da instituição para bancar despesas básicas, como a locomoção dos participantes até o local de realização, além da dificuldade de continuidade dos projetos em si, uma vez que muitos são facilmente descontinuados, perdendo-se o conhecimento gerado pelas edições realizadas.

Rosario (2021) pesquisou a aplicação da extensão no contexto cultural da Venezuela. Ao analisar a lista dos projetos de extensão da instituição elencados pelo autor, é possível notar que vários foram interrompidos, reafirmando a constatação de outros autores da descontinuidade das ações de extensão nas universidades. Carbonari & Pereira (2007) corroboram em seu estudo a descontinuidade dos projetos de extensão nas IES públicas brasileiras.

O acesso aos locais externos de aplicação dos projetos de extensão pelos graduandos extensionistas é uma dificuldade apontada no estudo de Santos e Gouw (2021). Eles ponderam que ela foi contornada pelos docentes tutores do projeto trazendo os alunos de ensino básico, público-alvo da ação, para dentro da universidade. Os autores apontam a falta de apoio do Ministério da Educação com recursos que mitiguem as limitações internas das instituições, especialmente aquelas que oferecem cursos noturnos. Estes são os que têm menos recursos financeiros e precisam do tempo fora de sala de aula para trabalhar, não podendo, portanto, dedicar-se à extensão nos períodos extraclasse.

A partir da literatura revisada até aqui, organizamos o quadro-síntese (Tabela 1) apontando os principais desafios para implementação de projetos de extensão. Ele serve de referência para entendermos os obstáculos

do processo de reestruturação e consolidação da PJCF do curso de Cinema da UFSC. Em seguida, analisamos a literatura sobre as empresas juniores no Brasil e seus desafios.

As empresas juniores

Apesar dos primeiros registros na França, no final dos anos 1960, as EJs chegaram ao Brasil em 1987, impulsionadas pelo esforço da Câmara de Comércio Franco-Brasileira de difundir esse modelo de organização universitária sem fins lucrativos (Aguiar et al., 2021). No Brasil, o crescimento do movimento foi bastante rápido: em 7 anos já havia surgido no Brasil cerca de 100 empresas desse tipo, algo que a França levou 19 anos para alcançar (Campos et al., 2014).

As EJs são formadas por estudantes de cursos de graduação de IES organizados para realizar projetos e oferecer serviços que contribuam com a formação profissional dos estudantes (Campos et al., 2014). Elas existem para oferecer aos graduandos a oportunidade de atuar em uma organização em posições semelhantes às que encontrarão em sua prática profissional futura (Aguiar et al., 2021), sendo este um diferencial que atrairia a participação dos estudantes.

Destacam-se alguns aspectos financeiros importantes, que distinguem as EJs de outras modalidades de empresas: elas não podem remunerar diretamente seus integrantes, que devem atuar de forma voluntária, sendo que toda a renda auferida através dos serviços prestados deve ser direcionada à formação dos membros e outros fins previstos em estatuto (Medeiros & Rocha, 2019).

Aguiar et al. (2021) entrevistaram 108 membros de 11 EJs de diferentes graduações da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri para identificar, entre outras coisas, as motivações que levam estes estudantes a participarem dessas empresas. Os autores sinalizam o ingresso dos estudantes em EJs no início do percurso acadêmico, um momento em que a bagagem de conteúdos apreendida na graduação ainda pequena. Outros dois aspectos pouco mencionados são a falta de um plano de negócio e de treinamento de membros, pontos significativos, na medida em que demonstram a dificuldade de pensar esses empreendimentos em toda sua complexidade e a necessidade de suprir as limitações de seus inexperientes membros.

Tabela 1. Quadro-síntese das dificuldades apontadas na literatura para a implementação de projetos de extensão.

	Dificuldades	Autores
1	Falta de conhecimento e de interesse por parte dos alunos sobre a extensão	Arantes & Deslandes (2017); Kochhann (2021)
2	Baixa adesão dos alunos aos projetos de extensão em IES públicas	Ribeiro et al. (2018)
3	Problemas de comunicação interna dos projetos	Curi Filho et al. (2022)
4	Rotatividade de alunos	Curi Filho et al. (2022)
5	Falta de tempo dos alunos que precisam trabalhar para se envolver nesse tipo de ação	Kochhann (2021); Santos & Gouw (2021)
6	Falta de incentivo e de recursos financeiros das instituições para a realização dos projetos	Oliveira et al. (2016); Kochhann (2021); Curi Filho et al. (2022)
7	Falta de preparação dos estudantes para atuar nesse tipo de ação	Oliveira et al. (2016)
8	Descontinuidade dos projetos	Carbonari & Pereira (2007); Oliveira et al. (2016); Rosario (2021)

Fonte: Elaborado pelos autores a partir da literatura revisada.

Medeiros & Rocha (2019) analisaram o caso de uma empresa júnior de um curso de Administração e Contabilidade na qual atuaram dentro de uma IES do Estado de São Paulo. No relato, é possível observar que houve, entre 2015 e 2016, um período de descontinuidade de operação da EJ, sendo que, no segundo semestre de 2016, a docente orientadora consegue “reativá-la” (Medeiros & Rocha, 2019, p. 122). A falta de um plano de comunicação é considerada o possível gerador da falta de integração de turmas de diferentes turnos do curso na composição de diretoria e colaboradores da EJ. Atritos internos entre orientadores e diretoria também foram apontados pelos autores. Os alunos incluíram no pacote de serviços ao cliente o desenvolvimento de um site, sendo que este tipo de conteúdo não faz parte do currículo da graduação dos estudantes. Ainda que tenham entregado o que prometeram, o cliente não deu continuidade à prestação de serviços e houve perda de credibilidade da diretoria perante os membros da EJ (Medeiros & Rocha, 2019).

Campos et al. (2015) entrevistaram participantes de EJs e apontou a dificuldade de engajamento dos membros na captação de clientes para essas empresas, ainda que eles considerem esta uma competência de alta importância. Outra competência considerada relevante, mas pouco presente nos respondentes é a capacidade de melhorar a qualidade dos serviços prestados em relação às tendências do mercado de atuação. Um dos desafios mais citados foi o da divulgação dos objetivos, trabalhos e capacidade formadora, tanto para a sociedade e mercado, quanto para o próprio meio acadêmico onde está inserida. A consolidação institucional das EJs nas IES, com uma maior relação interna dela com a grade curricular dos cursos também aparece entre as dificuldades assinaladas no estudo, assim como a falta de um planejamento estratégico da empresa que perpassa a rotatividade de integrantes e a troca de membros da gestão e a ausência de ferramentas de gerenciamento do conhecimento. Também são elencados pelos autores como fatores que colocam em risco as Ejs os entraves à ampliação de infraestrutura física, a falta de um plano de negócio específico para a EJ, de padronização de processos internos e a definição de padrões de qualidade mínimos para os serviços prestados (Campos et al., 2015).

A partir dos autores e dos achados da literatura elencados até aqui, sintetizamos os principais desafios desses empreendimentos (Tabela 2). Considerando as dificuldades enfrentadas nos projetos de extensão e nas empresas juniores apontadas na literatura revisada e sistematizadas nas Tabelas 1 e 2, nos interessa, a partir da análise da trajetória de criação da PFCFC, entender quais delas se repetem neste contexto. Assim, a pergunta de pesquisa (P) que buscamos responder pode ser traduzida em:

P: Quais os desafios enfrentados nos primeiros anos de reestruturação da Produtora Júnior Café e Fita Crepe do curso de Cinema da UFSC e até que ponto eles reproduzem as dificuldades de consolidação e continuidade de projetos de extensão e de empresas juniores em universidades brasileiras?

Na próxima seção, abordamos a metodologia adotada neste estudo e apresentamos o contexto de criação da PFCFC, objeto de estudo.

Materiais e Método

Como percurso metodológico, este artigo adota o estudo de caso, que permite a exploração em profundidade de temas complexos em ambientes reais, buscando entender as múltiplas dimensões do assunto abordado (Crowe et al., 2011). Heale & Twycross (2018) afirmam que o estudo de caso permite que um assunto complexo possa ser transformado pelo pesquisador em uma pergunta de pesquisa manejável, o que colabora para que um determinado fenômeno seja estudado de forma a contribuir com dados para o campo de pesquisa. Já Tight (2009), advoga que, atualmente, praticamente tudo em pesquisa pode ser entendido como estudo de caso, mas que, essencialmente, este deve ser um exame detalhado de uma amostra pequena ou unitária de um assunto de interesse e desde uma perspectiva particular. Neste sentido, cabe definir aqui que nosso tema de interesse são os desafios enfrentados pelo projeto de extensão do curso de Cinema da UFSC, a rearticulação

da Produtora Júnior Café e Fita Crepe, realizado a partir de 2021. A perspectiva particular adotada é aquela de dois membros (re)fundadores da Produtora, a atual docente orientadora e uma bolsista membro-efetivo e ex-participante de duas diretorias.

Foram utilizados os dados coletados nos relatórios anuais dos bolsistas do projeto, apresentados em 2022 e 2023, e as percepções e impressões pessoais das coautoras em suas atuações na EJ durante o período.

Para contextualizar o objeto em estudo, detalhamos a seguir a trajetória da PJFC até aqui e apontamos alguns dados de sua estrutura, bem como do curso em que está inserido.

Tabela 2. Quadro-síntese das dificuldades apontadas na literatura para a manutenção de empresas juniores em IES.

	Dificuldades	Autores
1	Ingresso dos membros no começo do curso, sem bagagem de formação	Aguiar et al. (2021)
2	Pouco interesse em montagem de plano de negócio	Campos et al. (2015); Aguiar et al. (2021)
3	Baixa realização de treinamentos internos	Aguiar et al. (2021)
4	Necessidade de um planejamento estratégico que se mantenha entre gestões superando a rotatividade de integrantes	Campos et al. (2015)
5	Adoção de ferramentas de gestão do conhecimento para que este não se perca nas mudanças de gestões	Campos et al. (2015)
6	Necessidade de padronização de processos internos	Campos et al. (2015)
7	Ampliação de infraestrutura para melhor atendimento de demandas	Campos et al. (2015)
8	Descontinuidade da operação e necessidade de reativação da EJ	Campos et al. (2015); Medeiros & Rocha (2019)
9	Falta de plano de comunicação	Campos et al. (2015); Medeiros & Rocha (2019)
10	Atritos internos entre docente orientador, diretoria e membros	Medeiros & Rocha (2019)
11	Perda de cliente	Medeiros & Rocha (2019)
12	Dificuldade no engajamento dos membros na captação de novos clientes	Campos et al. (2015)
13	Oferta de serviços a clientes que não são contemplados no currículo de formação do curso	Medeiros & Rocha (2019)
14	Melhoria da qualidade e estabelecimento de padrões mínimos para os serviços prestados em relação às tendências do mercado	Campos et al. (2015)
15	Perda de credibilidade da diretoria com membros	Medeiros & Rocha (2019)

Fonte: Elaborado pelos autores a partir da literatura revisada.

Trajétória da Café e Fita Crepe

A reestruturação da Produtora Júnior do Cinema UFSC, iniciada em maio de 2021, teve como objetivo a retomada das atividades da Café e Fita Crepe, desativada desde 2014. O projeto contou com três bolsistas entre 2021 e 2022, que foram importantes para estabelecer um fluxo de trabalho, uma vez que, na etapa inicial, não havia ainda uma diretoria eleita. Também se mostrou importante a realização de uma disciplina optativa na graduação, focada na discussão e formatação do escopo de atuação da PJFC, seu estatuto, fluxos internos, identidade visual e papéis dos membros da diretoria.

Diante da preocupação com a rotatividade de membros atuantes e a necessidade de que a nova versão tivesse continuidade, já que a experiência anterior da empresa havia sido interrompida por esses fatores, buscou-se sistematizar os processos e criar modelos de documentos que fossem acessados facilmente para controles internos e atendimento a clientes.

Outra preocupação era de que a PJFC não se tornasse uma concorrente de outras produtoras no mercado, já que poderia oferecer custos mais baixos de produção, por seus membros trabalharem de forma voluntária e pelos equipamentos utilizados serem do próprio curso. Portanto, optou-se por definir que a Produtora focaria em conteúdos que visassem um impacto social positivo. O entendimento de todos era também de que a Produtora prestaria serviço gratuito apenas eventualmente, a projetos de grande relevância social e estratégicos para o seu portfólio. A ideia era de que os recursos recebidos nos trabalhos remunerados seriam revertidos para um fundo que, entre outras coisas, subsidiaria os custos de produção dos filmes autorais dos alunos, algo que impactaria de maneira muito positivo os demais alunos do curso.

A assembleia de refundação, ocorrida em 23 de setembro de 2021, contou com a participação de 32 integrantes, entre alunos, técnicos e professores, um número bastante expressivo, considerando que ingressam no curso de Cinema da UFSC apenas 30 alunos por ano e que a primeira versão da empresa contou, em sua fundação, com a assinatura de 13 participantes.

Ao longo do primeiro ano, ainda durante a pandemia, e, portanto, de forma virtual, a diretoria e bolsista organizaram o fluxo de documentos da Produtora em um *Google Drive*, montaram planilhas de gerenciamento de informações de membros e de controles financeiros, estabeleceram rotinas e modelos de fluxos e de comunicações, além de mapearem potenciais clientes. Também foi criado o boletim para os associados, que, inicialmente se pretendia que fosse mensal, tendo sua primeira edição enviada em fevereiro de 2022. Depois de alguns meses, ele se tornou bimestral e, em 2023, deixou de ser enviado.

O CNPJ da Produtora foi emitido pela Receita Federal em novembro de 2021. Em março de 2022, foi realizada a eleição da segunda diretoria. Como a PJFC ainda não havia executado nenhum trabalho remunerado, os gastos de abertura e serviços contábeis foram sendo custeados pela docente orientadora, para reembolso quando a empresa recebesse sua primeira remuneração, o que aconteceu no ano seguinte.

Quando a universidade reabriu suas portas, após dois anos sem aulas presenciais devido à pandemia do Covid-19, a PJFC iniciou sua divulgação para aproximação de novos membros, já que vários fundadores não demonstraram mais interesse em participar das atividades. Em 2022.1, a diretoria organizou a primeira apresentação presencial da Produtora e foram realizados debates com os alunos sobre seu modo de funcionamento, funções de cada diretoria e o processo de organização de projetos audiovisuais. Após as atividades de incentivo à entrada de novos membros, em um mês, 8 estudantes ingressaram na Produtora.

No contexto de reabertura em que a PJFC se encontrava, a comunicação externa era essencial para chamar a atenção da comunidade universitária e de outros potenciais clientes, e também para mostrar aos estudantes de Cinema como sua participação na Produtora acrescentaria em suas experiências universitárias e no desenvolvimento de novas habilidades.

Através da indicação de um membro fundador, foi captado o primeiro cliente: um vídeo institucional para o programa Prototipando a Quebrada (PAQ), que prepara jovens da periferia para o ingresso no mundo da tecnologia da informação. Apesar da proposta não ter ido adiante por decisão do cliente, os membros envolvidos e a diretoria puderam experienciar os reais desafios organizacionais da prestação de serviços audiovisuais dentro de uma produtora, discutir questões orçamentárias, estruturar contratos e um modelo briefing detalhado, montar uma equipe de captação de imagem, som e pós, e outros aspectos administrativos e operacionais.

Enquanto parte dos membros organizavam o primeiro projeto, outras demandas ainda surgiam para a PJ. A busca por potenciais clientes prosseguia, e novas formas de criação de portfólio iam surgindo. Uma dessas formas seria a inscrição de projetos em editais de incentivo e laboratórios de desenvolvimento, que eram introduzidos pela professora orientadora. O projeto de série "Experimento Urbano", que retrata o dia a dia da criação e gestão de hortas urbanas comunitárias, foi inscrito no BrLab SC, um laboratório de projetos com o propósito de capacitar os participantes e melhorar suas propostas de diferentes formas, ampliando suas chances de realização no mercado audiovisual. "Experimento Urbano" foi selecionado para a primeira etapa do laboratório, e os dois bolsistas da PJFC na época foram escolhidos para representar a proposta no evento.

Este mesmo foi inscrito ainda em dois outros editais: o Programa de Apoio a Projetos da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis e o edital de patrocínio a projetos ligados à sustentabilidade da empresa *Statkraft*, não tendo sido selecionados nestes.

O primeiro trabalho remunerado efetivamente realizado pela PJFC foi o *making of* do curta-metragem "Petshop", produzido e dirigido pela professora orientadora da empresa. O conteúdo foi todo gravado com celular em agosto de 2022, porque esta era também a proposta de realização do próprio curta - fazer tudo com celulares. A edição final foi entregue no mês seguinte e trabalho todo envolveu a participação de quatro membros da Produtora. Foi também durante este período que a PJFC recebeu o contato de um mestrando de Biologia da Universidade Federal do Paraná interessado em contratar a EJ para a edição de material que estava colhendo sobre animais urbanos em sua pesquisa. Este trabalho levou mais tempo para ser realizado do que o inicialmente planejado e foi entregue apenas em maio de 2023, envolvendo o trabalho de três membros da Produtora.

Resultados

A experiência de reestruturação e continuidade da PJFC começou em 2021, chegando ao ano de 2023 tendo realizado três assembleias ordinárias, a eleições de três diretorias - com período de gestão de seis meses, e caminhando, agora, para a sua quarta assembleia e constituição de uma nova diretoria. A fundação contou com o ingresso de 22 alunos, 3 técnicos e 7 professores, totalizando 32 membros fundadores. Dentro das categorias de associados, foram 22 membros efetivos, 5 associados e 5 colaboradores. Na segunda assembleia, realizada em março de 2022, ingressaram mais um membro efetivo e um colaborador. Na terceira assembleia, em setembro de 2022, foram agregados mais oito membros efetivos.

Neste período pós-reestruturação da PJFC, a empresa realizou dois trabalhos remunerados: um *making of* de um curta, encomendado pela docente orientadora, e a edição de um documentário sobre animais urbanos, a partir de imagens captadas pelo cliente em sua pesquisa de mestrado. Além desses trabalhos, a Produtora também se envolveu inicialmente no desenvolvimento de um institucional não remunerado para um projeto social, mas não realizou o filme por decisão do cliente. Pouco foi feito em termos de captação e atração de clientes, sendo que estes três projetos aconteceram através de contatos internos ou por demanda espontânea.

Quanto à organização interna, a PJFC teve, ao longo desses quase dois anos, três bolsistas de extensão. A reestruturação da EJ foi inscrita pela docente orientadora como projeto de extensão do curso de Cinema da

UFSC e, com isso, pode concorrer a bolsas de extensão da Universidade. No primeiro ano, o projeto contou com uma bolsista e no segundo, com dois.

Após a eleição e sua segunda diretoria, foi proposto um recadastramento dos membros fundadores para sinalizar o interesse de continuidade na PJCFE e participação nos trabalhos futuros, mas houve baixa adesão. Os bolsistas foram fundamentais, durante todo esse período inicial, para o fluxo contínuo de atividades que mantiveram a PJCFE em operação, porém, isso gerou um envolvimento menor dos membros da diretoria. Assim, na terceira composição de chapa para eleição foi solicitado que os bolsistas assumissem papéis na diretoria, o que foi atendido. Também, naquela gestão, foi decidido que haveria reuniões semanais da Produtora para encaminhar assuntos da PJCFE como uma tentativa experimental de ampliar o engajamento dos alunos na empresa.

A ideia de manter um boletim mensal para comunicar os membros das ações desenvolvidas pela Produtora foi frustrada, na medida em que, ao longo de um ano e meio, foram disparadas apenas três edições. Também a manutenção das mídias sociais como recurso de engajamento, tanto do público interno como externo, não teve ação contínua da diretoria.

Em diálogo entre diretoria e docente orientadora, a PJCFE decidiu não aderir, pelo menos inicialmente, ao Movimento Brasil Júnior porque envolver gastos e o caixa da EJ ainda estava vazio. Mesmo após o ingresso da remuneração dos primeiros trabalhos, uma vez que o fluxo ainda estava baixo, optou-se por reservar os recursos para as despesas fixas de R\$ 130,00 mensais de contabilidade e gastos de registro de atas e documentos de eleição das diretorias a cada seis meses.

Também, pelo baixo ingresso de recursos advindo dos trabalhos prestados e pela reserva para cobertura de despesas ordinárias, ainda não foi possível para os alunos completarem o ciclo, previsto no estatuto, de investimento de fundo na produção de conteúdos próprios dos alunos. Isso faz com que os demais alunos da graduação não percebam um dos principais benefícios da Produtora, a possibilidade de gerar recursos para custear despesas de produção de seus conteúdos próprios.

Como mencionado anteriormente, a PJCFE inscreveu o "Experimento Urbano" em dois editais de financiamento em que não foi contemplada, o que também gerou frustração dos membros. O processo de participação em editais é parte fundamental do escopo de qualquer produtora audiovisual no país e deveria ser algo permanente na empresa, porém, a falta de experiência dos membros nesse tipo de certame os impede de perceber a importância de canalizar esforços para isso.

Para responder à pergunta de pesquisa (P) proposta neste estudo, observamos as dificuldades levantadas na literatura sobre a consolidação de projetos de extensão e comparamos com os dados descritos no estudo de caso da Produtora Júnior Café e Fita Crepe, apontando, na Tabela 3, aqueles que as confirmam.

P: Quais os desafios enfrentados nos primeiros anos de reestruturação da Produtora Júnior Café e Fita Crepe do curso de Cinema da UFSC e até que ponto eles reproduzem as dificuldades de consolidação e continuidade de projetos de extensão e de empresas júniores em universidades brasileiras?

Das oito dificuldades encontradas na literatura quanto à extensão, todas estavam presentes nos anos iniciais da PJCFE, ainda que uma delas de forma parcial. Aquela encontrada parcialmente, ou seja, a falta de incentivo e de recursos financeiros das instituições para a realização dos projetos, ainda não é percebida, pelo baixo fluxo de clientes atendidos até agora e pela sua lógica de ingresso de receitas a partir da prestação de serviços a terceiros, o que difere a PJCFE de outras ações de extensão que visam o atendimento à comunidade de forma gratuita. Os demais aspectos não serão aprofundados aqui, pois, de alguma forma, as informações detalhadas ao longo do artigo sobre o funcionamento da Produtora indicam a clara presença deles no caso em estudo.

Tabela 3. Dificuldades encontradas no estudo de caso da Produtora Júnior Café e Fita Crepe (PJCFC) que confirmam a literatura sobre consolidação de projetos de extensão

Dificuldades	A PJCFC apresenta?
1 Falta de conhecimento e de interesse por parte dos alunos sobre a extensão	Sim
2 Baixa adesão dos alunos aos projetos de extensão em IES públicas	Sim
3 Problemas de comunicação interna dos projetos	Sim
4 Rotatividade de alunos	Sim
5 Falta de tempo dos alunos que precisam trabalhar para se envolver nesse tipo de ação	Sim
6 Falta de incentivo e de recursos financeiros das instituições para a realização dos projetos	Parcialmente
7 Falta de preparação dos estudantes para atuar nesse tipo de ação	Sim
8 Descontinuidade dos projetos	Sim

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A seguir, analisamos os aspectos trazidos pela literatura sobre os desafios enfrentados por empresas juniores e sua presença nos primeiros anos da Café e Fita Crepe (Tabela 4). Ao analisarmos os 15 desafios elencados a partir da literatura, consideramos que a PJCFC apresentou de forma significativa 6 deles. Outros 6 foram encontrados parcialmente e apenas dois não estavam presentes. Questões como montagem de plano de negócios, planejamento estratégico e treinamentos internos ainda não foram aprofundados pelas diretorias até aqui. Também o baixo número de trabalhos realizados em menos de dois anos de operação, com um período final de pandemia no início da operação, indicam um cenário em que a melhoria da qualidade dos serviços e a necessidade de ampliação de estrutura ainda não são claramente percebidos. Por outro lado, os desafios considerados como não presentes dizem respeito ao relacionamento interno dos membros, algo que também, devido ao momento ainda muito inicial da empresa, não pode ser observado.

Já com relação aos desafios considerados presentes, vale destacar que houve baixo engajamento dos alunos de maneira geral no projeto, especialmente no segundo ano de operação. Outras demandas, especialmente o envolvimento em Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) com realização audiovisual, que mobilizam a participação voluntária de estudantes de várias fases da graduação, foram apontadas como motivo pelos bolsistas para a baixa dedicação destes à EJ. A percepção da orientadora é de que, no segundo semestre de 2022, houve uma desmobilização de todos os envolvidos. Também é percepção desta que os alunos têm baixa iniciativa para assumir a Produtora como algo seu, e isso talvez ocorra por um vício de origem. A docente orientadora foi quem mobilizou a reestruturação da empresa e assumiu para si várias funções que deveriam ser desempenhadas pelos alunos. Em parte, isso ocorreu porque os membros da diretoria, com pouca experiência no campo audiovisual e na constituição de empresas, não sabiam quais passos deveriam seguir para trâmites de formalização e organização da PJCFC.

Outro ponto relevante deste artigo é o fato de que a graduação em Cinema da UFSC oferta apenas 30 vagas para ingresso a cada ano. Assim, há hoje cerca de 160 estudantes matriculados no curso, um universo pequeno para ampliação da operação da Produtora, considerando as demais demandas da formação e a diversidade de interesses dos alunos. Assim, é possível considerar que a PJCFC não consiga engajar um número muito grande de membros ativos ao longo de sua operação, o que talvez implique em um planejamento para o futuro que leve este contexto em consideração.

Tabela 4. Dificuldades encontradas no estudo de caso da Produtora Júnior Café e Fita Crepe que confirmam a literatura sobre consolidação de empresa juniores em universidades.

	Dificuldades	Autores
1	Ingresso dos membros no começo do curso, sem bagagem de formação	Sim
2	Pouco interesse em montagem de plano de negócio	Parcialmente
3	Baixa realização de treinamentos internos	Parcialmente
4	Necessidade de um planejamento estratégico que se mantenha entre gestões superando a rotatividade de integrantes	Parcialmente
5	Adoção de ferramentas de gestão do conhecimento para que este não se perca nas mudanças de gestões	Parcialmente
6	Necessidade de padronização de processos internos	Sim
7	Ampliação de infraestrutura para melhor atendimento de demandas	Parcialmente
8	Descontinuidade da operação e necessidade de reativação da EJ	Sim
9	Falta de plano de comunicação	Sim
10	Atritos internos entre docente orientador, diretoria e membros	Não
11	Perda de cliente	Sim
12	Dificuldade no engajamento dos membros na captação de novos clientes	Sim
13	Oferta de serviços a clientes que não são contemplados no currículo de formação do curso	Não
14	Melhoria da qualidade e estabelecimento de padrões mínimos para os serviços prestados em relação às tendências do mercado	Parcialmente
15	Perda de credibilidade da diretoria com membros	Não

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Também é perceptível, a partir da análise da grade curricular do curso, que não há disciplinas que estimulem o lado empreendedor dos graduandos, o que pode ser um fator que impacte no baixo interesse destes em se envolver em um empreendimento empresarial como uma empresa júnior.

Discussão

A literatura aponta e observamos também na PJCFE que os alunos que buscam participar da Produtora são majoritariamente das fases iniciais do curso. Isso gera diretorias compostas por estudantes que ainda tem baixa maturidade e pouca noção de como potencializar o projeto. Avançando no curso, os estudantes tendem a dedicar seu tempo para buscar meios de ingresso no mercado, seja através de estágios e outras atividades remuneradas, afastando-se de um projeto voluntário, como a PJCFE.

Propomos aqui observar o caso da Produtora Júnior Café e Fita Crepe à luz da literatura que aborda os desafios enfrentados pela extensão e pelas empresas juniores em ambientes acadêmicos. Os achados indicam que a PJCFE, mesmo estando em um ambiente diferenciado de um curso da área audiovisual, enfrenta dificuldades semelhantes a outros EJs investigadas na literatura. Cabe, portanto, repensar a forma como, institucionalmente,

esses projetos são inseridos nos cursos de graduação e preparar os alunos para uma atuação mais efetiva nos mesmos.

Considerações Finais

A Constituição Brasileira de 1988 refere, em seu artigo 207, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão como princípio fundamental das universidades brasileiras (BRASIL, 2016). A extensão, no entanto, tem sido vista como um dos elos menos prestigiados desta tríade. Trata-se, portanto, de um movimento relevante observarmos a aplicação prática de iniciativas de extensão no sentido de avaliá-los, buscando sua consolidação como expressão da conexão dos conhecimentos desenvolvidos nas IES com a sociedade extramuros.

Este estudo limitou-se a considerar, como fonte de informação, os dados levantados nos relatórios de bolsistas do estudo de caso e nas experiências vividas pelas autoras envolvidas diretamente no projeto. Como trata-se de atores participantes, é natural que estes tendam a enfatizar as realizações mais do que as agruras do objeto de estudo. Esta pode ser considerada uma importante limitação do projeto, que poderá ser mitigada em estudos futuros buscando-se a visão de membros não bolsistas e daqueles que optaram por não participar da EJ sobre o papel e importância (ou não) desta dentro do curso de Cinema da UFSC.

Outra abordagem interessante para estudos futuros seriam os estudos comparativos entre empresas juniores de diferentes instituições que oferecem cursos na área audiovisual, especialmente aqueles com trajetória mais longa, para avaliar se os desafios enfrentados por elas são os mesmos encontrados no caso da Produtora Júnior Café e Fita Crepe.

Contribuição de cada autor

Os autores M.C.M. e L.K.F. coletaram e sistematizaram todos os dados; M.C.M. escreveu a maior parte do texto final e L.K.F. colaborou com parte da redação.

Referências

- Aguiar, B. G., Teixeira, F. T. V., & Sant'anna, A. G. (2021). Extensão universitária em empresas juniores: Desenvolvimento de competências em complemento à formação superior. *Revista Conexão UEPG*, 17(1), 1-18.
- Arantes, Á. R., & Deslandes, M. S. (2017). A extensão universitária como meio de transformação social e profissional. *Sinapse Múltipla*, 6(2), 179-183.
- Brum, M. A. C., & Barbosa, R. R. (2009). Comportamento de busca e uso da informação: Um estudo com alunos participantes de empresas juniores. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 14(2), 52–75.
- Cadoná, E. A., Melo, T. V. de., Ribeiro, N. V., Teixeira, T. da R., Nachtigall, S. D., & Miguel, P. (2021). O papel de uma empresa júnior: Relato sobre as atividades da Escape Jr. e sua organização durante a pandemia de Covid-19. *Expressa Extensão*, 26(1), 199-205.
- Campos, E. B. D., Abbad, G. D. S., Macedo, A. G. A. P. S., & Silva, N. P. (2015). Necessidades de treinamento: Uma proposta de avaliação estratégica no contexto de empresas juniores brasileiras. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 16(6), 126–158.
- Campos, E. B. D., Abbad, G. da S., Ferreira, C. Z., & Negreiros, J. L. X. M. de. (2014). Empresas juniores como espaços de apoio à formação profissional de estudantes universitários brasileiros. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(4), 452–463.
-

-
- Carbonari, M. E. E., & Pereira, A. C. (2007). A extensão universitária no Brasil, do assistencialismo à sustentabilidade. *Revista de Educação*, 10(10), Artigo 10.
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11(1), 1-19.
- Curi Filho, W. R., Silva, A. B. O., Fernandes, L. G., Ventura, M. L. B., & Saravia, E. G. T. (2022). Compreensão das diretrizes da extensão universitária: Uma visão a partir de coordenadores de ação de extensão de uma unidade acadêmica das áreas tecnológicas. *Além dos Muros da Universidade*, 7(1), 38-55.
- Heale, R., & Twycross, A. (2018). What is a case study? *Evidence-Based Nursing*, 21(1), 7–8.
- Kochhann, A. (2021). Extensão universitária e formação docente: Tecendo diálogo sobre concepções, sentidos e construções. *Conjecturas*, 21(6), 973-992.
- Medeiros, L. A., & Rocha, R. F. (2019). Desenvolvimento de uma Empresa Júnior: Uma pesquisa-ação em uma instituição de ensino superior de São Paulo. *Revista da Faculdade de Administração e Economia*, 2, 199-125.
- Morais, V. A. de (2021). Implantação de Gestão Ágil em uma empresa Júnior de Engenharia de Produção. *Revista Produção Online*, 21(4), 2125-2154.
- Oliveira, C. V. N. C. de, Tosta, M. de C. R., & Freitas, R. R. de. (2020). Curricularização da extensão universitária: Uma análise bibliométrica. *Brazilian Journal of Production Engineering*, 6(2), 114-127.
- Oliveira, F. L. B. de, Júnior, J. J. de A., & Silva, M. L. P. da. (2016). Percepção dos acadêmicos em relação às dificuldades no desenvolvimento de projetos de extensão universitária. *Revista Ciência em Extensão*, 12(2), 18-25.
- Pizzolatto, G., Dutra, M. J., & Corralo, D. J. (2021). A extensão universitária na formação do cirurgião-dentista. *Revista da ABENO*, 21(1), 1-8.
- Ribeiro, M. R. F., Mendes, F. F. de F., & Silva, E. A. (2018). Curricularização da extensão em prol de uma universidade socialmente referenciada. *Revista Conexão UEPG*, 14(3), 334-342.
- Rosario, H. G. (2021). Desafíos desde la Extensión Universitaria de la UPEL para la Formación Docente en la consecución de los objetivos de la Agenda 2030. *Revista de Investigación*, 45(104), 79-110.
- Santos, P. M. dos, & Gouw, A. M. S. (2021). Contribuições da curricularização da extensão na formação de professores. *Interfaces da Educação*, 12(34), 922-946.
- Tight, M. (2010). The curious case of case study: A viewpoint. *International Journal of Social Research Methodology*, 13(4), 329–339.

Como citar este artigo:

Machado, M. C., Ferretti, L. K. (2023). Produtora Júnior Café e Fita Crepe: Estudo de caso em cinema. *Revista Brasileira de Extensão Universitária*, 14(3), 293-305.
