

Michelle Bianchini de Melo

CULTURA EMPREENDEDORA NA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA: o Centro Tecnológico como espaço de  
práticas empreendedoras

Dissertação submetida ao Programa de  
Pós-Graduação em Engenharia e  
Gestão do Conhecimento da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
para obtenção do Grau de Mestre em  
Engenharia e Gestão do Conhecimento  
Orientadora: Profa. Dra. Ana Maria  
Benciveni Franzoni  
Coorientadora: Profa. Dra. Édis Mafra  
Lapolli

Florianópolis  
2014

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Melo, Michelle Bianchini de  
Cultura empreendedora na Universidade Federal de Santa  
Catarina : o Centro Tecnológico como espaço de práticas  
empreendedoras / Michelle Bianchini de Melo ; orientadora,  
Ana Maria Benciveni Franzoni ; coorientadora, Édis Mafra  
Lapolli. - Florianópolis, SC, 2014.  
135 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em  
Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Inclui referências

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2.  
Empreendedorismo. 3. Práticas Empreendedoras. 4. Gestão  
Universitária. I. Franzoni, Ana Maria Benciveni. II.  
Lapolli, Édis Mafra. III. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão  
do Conhecimento. IV. Título.

Michelle Bianchini de Melo

CULTURA EMPREENDEDORA NA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA: o Centro Tecnológico como espaço de  
práticas empreendedoras

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de  
“Mestre”, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-  
Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Florianópolis, 12 de junho de 2014.

---

Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, Dr.  
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

---

Profa. Dra. Ana Maria Benciveni Franzoni  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Profa. Dra. Lia Caetano Bastos  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Dr. Francisco Antonio Pereira Fialho  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Dr. Mauricio Fernandes Pereira  
Universidade Federal de Santa Catarina



## DEDICATÓRIA

A Deus, por me acompanhar nos longos dias e noites de estudos, pela dádiva da vida e pela fé que me move, por ser meu refúgio.

Aos meus pais, incansáveis e esperançosos, ansiosamente atentos à minha formação, da qual muito devo esta conquista.

Aos meus amores, meu marido e meus dois filhos que, silenciosos, viveram no decorrer destes anos (im) pacientes quanto ao término da pesquisa.

Aos meus avós, que com gestos de amor e por serem presença marcante em minha vida, foram exemplos de determinação e fé para se construir uma vida e seguir em frente.

Ao meu irmão e cunhada que, por serem dois batalhadores me inspiram a me superar em minhas conquistas e a Amanda, lindinha da titia.

A todos dedico este trabalho!



## AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho representou um esforço cujo resultado acaba por ser fruto de contribuições diversas que importa reconhecer e agradecer pela importância que representaram.

A minha sentida gratidão a Professora Doutora Ana Maria Benciveni Franzoni, na sua qualidade de orientadora, por oportunizar a minha inserção num programa de Pós-Graduação tão importante como o EGC, pelo incentivo através das suas críticas, sugestões e estímulos para que esta dissertação se concretizasse.

A minha tutora Janine da Silva Alves Bello, pelas importantes contribuições para esta dissertação, pelas percepções enriquecedoras e pela dedicação.

Aos meus colegas do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina que, mostrando-se interessados, me estimularam a progredir na construção desta pesquisa.

Agradeço ao colega e irmão de orientação Airton José Santos, por todo o apoio dado, pela paciência em me ajudar em momentos importantes da minha caminhada no EGC, pelo importantíssimo trabalho que ele realiza na secretaria do programa. E a todos da secretaria que também, direta ou indiretamente me ajudaram nas burocracias, dúvidas e serviços tão necessários.

A colega Elizandra Machado, por ser uma parceria determinante para que muitas coisas se concretizassem no caminhar do curso, pela sempre disposição em ajudar, pelas contribuições e pelo exemplo de determinação.

A todos os gestores de Centro Tecnológico que colaboraram gentilmente nesta investigação permitindo-me o acesso às suas percepções, com as quais foi possível traçar o retrato das práticas empreendedoras e elaborar esta pesquisa.

Um agradecimento particular a amiga Patricia Regina Aguiar, colega, amiga, parceira, com quem partilhei momentos, situações, angústias e ideias, que em muito me estimularam a concretizar este trabalho.

Agradeço ao colega Júlio Eduardo Ornelas Silva, pelas importantes contribuições, pelas sugestões na fase mais crítica da produção da dissertação, que muito ajudaram no desenvolvimento desta.

Agradeço ao Professor Mauricio Fernandes Pereira, que abriu as portas da Revista de Ciências da Administração para que eu pudesse fazer parte deste contexto tão importante para a academia que é a dinâmica do editorial de uma revista científica. Participar e trabalhar na revista trouxe inúmeros conhecimentos para a minha formação enquanto pesquisadora e para minha vida.

Um agradecimento especial ao meu pai Pedro que me apoiou incondicionalmente em todo este trajeto até este momento e que depositou em mim confiança e esperança, sempre acompanhando muito de perto o desenvolvimento e concretização desse “produto”. Pelo seu exemplo enquanto professor apaixonado pela universidade e a todo o seu empenho em fazer diferença para ela e dentro dela.

Agradeço com muito carinho a minha mãe, por estar sempre do meu lado, me incentivando e me auxiliando nos momentos em que mais precisei. Por cuidar dos meus filhos para que eu pudesse estudar e pelo seu carinho tão constante. Pelo exemplo de determinação e dedicação que me motivaram diariamente a seguir em frente.

Ao meu marido Alexandre, pelos tantos momentos de carinho, por ser um porto seguro, por sua dedicação e parceria, por acreditar em minhas competências e me incentivar, a ele dedico todo o meu amor.

As minhas horas de reflexão solitária, não deixaram de ser tempos de ausência que, para os meus filhos Daniel e Antônio, que jamais serão compensados. A eles o reconhecimento pela expectativa legítima de ver a mãe mais disponível para os acompanhar.



Não podemos aguardar que o mundo mude, não podemos aguardar que os tempos se modifiquem e nós nos modifiquemos juntos, em função de uma revolução que chegue e nos arrebate em sua marcha. Nós mesmos somos o futuro. Nós somos a revolução.

(Beatrice Bruteau)



## RESUMO

Esta dissertação, construída em torno da percepção de gestores do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina, sobre os espaços da universidade propícios ao desenvolvimento de práticas empreendedoras, tem como pano de fundo uma sociedade em plena turbulência, com características empreendedoras e inovadoras baseada em tecnologia e no conhecimento. Trata-se da sociedade do conhecimento, que tem como fundamento principal a criação e o compartilhamento de conhecimento e a necessidade de novos trabalhadores que promovam o desenvolvimento da sociedade de forma abrangente, sob mudanças de paradigmas e da estrutura produtiva. Assim, considerando o empreendedor aquele que possui o perfil mais adequado a esta sociedade e a universidade como um espaço de formação destes profissionais, esta dissertação tem como objetivo analisar a percepção dos gestores do CTC sobre os espaços de práticas empreendedoras no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina. Como específicos tem-se: conhecer espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras no CTC; mapear as principais práticas empreendedoras existentes nos respectivos departamentos ligados ao CTC; identificar os fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de espaços para a prática de empreendedorismo no Centro Tecnológico. A pesquisa é do tipo exploratória e com o tratamento de dados qualitativos e interpretativos. A população do estudo é formada por gestores, representados pelas chefias dos departamentos do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina e o Diretor do Centro, em razão de os mesmos exercerem funções de gestão, ou estarem em contato direto com as questões relacionadas as práticas empreendedoras. Os dados foram obtidos por meio de pesquisa bibliográfica e documental, bem como, por entrevistas semiestruturadas, sendo que para a análise dos dados utilizou-se análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa apontam que as práticas empreendedoras estão presentes nos departamentos, mas um pouco fragmentadas e ganham pouca visibilidade. Os gestores percebem que seus departamentos são empreendedores, na medida que possuem pessoas empreendedoras e práticas que remetem a necessidade de um perfil empreendedor. O estudo evidencia, ainda, que todos os envolvidos beneficiam-se com o desenvolvimento dessas práticas. Os alunos que tem a oportunidade do aprendizado e aquisição de novas competências na relação com empresas ou pesquisas inovadoras, como também, os professores que compartilham o conhecimento, inovam e desenvolvem parcerias para realizar pesquisa de ponta. Fica evidente que

as práticas tornam os departamentos mais dinâmicos e inovadores, proporcionando parceria com o setor produtivo, produzindo conhecimentos importantes e preparando profissionais para esta nova sociedade.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Práticas Empreendedoras. Gestão Universitária.

## ABSTRACT

This dissertation, built around the perception of managers from the Technology Center of Universidade Federal de Santa Catarina, is about spaces that conduce to the development of entrepreneurial practices on the university, has as its background a society undergoing turmoil, with entrepreneurial and innovative features based on technology and knowledge. It is the knowledge society, which is based principally on the creation and sharing of knowledge and the need for new workers to promote the development of the society, under changing paradigms and the productive structure. Thus, considering the entrepreneur who has the most appropriate society's profile and the university as a space of the formation of these professionals, this dissertation aims to analyze the perception of managers of CTC about spaces of entrepreneurial practices in the Technology Centre of Universidade Federal de Santa Catarina. As specific objectives we have: meet spaces for the development of entrepreneurial practices in CTC; map the major existing entrepreneurial practices in the departments linked to CTC; identify the determinants and restrictive for the development of spaces for the practice of entrepreneurship in the Technological Centre. The research is exploratory and the treatment of data is qualitative and interpretative. The study population consists of department managers of the Technology Center of Universidade Federal de Santa Catarina, and the Center Director, due to the same carry out management duties, or be in direct contact with issues related entrepreneurial practices. Data were obtained from literature and documents, as well as for semi-structured interviews, and for the data analysis, we used content analysis. The survey results indicate that entrepreneurial practices are present in the departments, but somewhat fragmented and earn poor visibility. Managers realize that their departments are entrepreneurs, as having entrepreneurial people and practices that underscore the need for an entrepreneurial profile. The study also shows that all involved benefit from the development of these practices. Students who have the opportunity of learning and acquiring new skills in relation to companies or innovative research, but also teachers who share knowledge, innovate and develop partnerships to conduct cutting-edge research. It is evident that the practices become the most dynamic and innovative departments, providing partnership with the productive sector, producing important knowledge and preparing professionals for this new society.

**Keywords:** Entrepreneurship. Entrepreneurial Practices. University Management.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Principais elementos utilizados para definir o termo "empreendedor" .....	46
Figura 2 – Grupos PET do CTC .....	81
Figura 3 – Empresas Juniores do CTC .....	83
Figura 4 – Departamentos e o seu vínculo com os cursos de graduação .....	92





## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Atividades e características atribuídas aos empreendedores .....	46
Quadro 2 – O Empreendedorismo em Cursos de Graduação e Pesquisa no Brasil - 1981/1999 .....	50
Quadro 3 – Tipos adequados de educação empreendedora para as diferentes áreas do empreendedorismo .....	52
Quadro 4 – Ensino tradicional e aprendizado de empreendedorismo .....	53
Quadro 5 – Práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo .....	57
Quadro 6 – Caracterização dos sujeitos da pesquisa .....	68
Quadro 7 – Concepção de empreendedorismo .....	75
Quadro 8 – Realidade das práticas empreendedoras no CTC .....	77
Quadro 9 – Percepção dos entrevistados sobre o PET .....	81
Quadro 10 – Percepção dos entrevistados sobre as Empresas Juniores .....	84
Quadro 11 – Percepção dos entrevistados sobre os projetos em parceria com empresas .....	87
Quadro 12 – Projetos em parceria com empresas nos departamentos .....	88
Quadro 13 – Eventos sobre empreendedorismo e/ou afins .....	89
Quadro 14 – Disciplinas de empreendedorismo e/ou afins oferecidas pelos departamentos .....	93
Quadro 15 – Percepção dos entrevistados sobre o estágio em empresa .....	95
Quadro 16 – Contexto de práticas empreendedoras conectadas .....	103
Quadro 17 – Contexto de práticas empreendedoras isoladas .....	104
Quadro 18 – Fatores determinantes para o desenvolvimento de práticas empreendedoras .....	106
Quadro 19 – Fatores restritivos para o desenvolvimento de práticas empreendedoras .....	107
Quadro 20 – Fatores importantes para a viabilização de práticas empreendedoras .....	110



## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Tabela identificadora dos espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras.....	80
---	----



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica  
ARQ – Departamento de Arquitetura e Urbanismo  
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
BRAFITEC – BRasil France Ingénieur TEChnologie  
BRAGECRIM - Brazilian-German Collaborative Research Initiative on Manufacturing Technology  
C&T - Ciência e Tecnologia  
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CASAN - Companhia Catarinense de Água e Saneamento  
CDEFI – Conférence des Directeurs des Ecoles Françaises d'Ingénieurs  
CELESC-Centrais Elétricas de Santa Catarina  
CELTA – Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas  
CERTI – Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras  
CNE - Conselho Nacional de Educação  
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
CTC – Centro Tecnológico  
CUn – Conselho Universitário  
DAS – Departamento de Automação e Sistemas  
dEGC - Departamento de Engenharia do Conhecimento  
DNIT - Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes  
ECV – Departamento de Engenharia Civil  
EEL – Departamento de Engenharia Elétrica  
EGC – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento  
Eletrobras - Centrais Elétricas Brasileiras  
EMC – Departamento de Engenharia Mecânica  
ENS – Departamento de Engenharia Sanitária e Ambiental  
EPS – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas  
EQA – Departamento de Engenharia Química e de Alimentos  
FEESC - Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina  
Finep - Fundo de Financiamento de Estudos de Projetos e Programas  
GeNESS - Geração de Novos Empreendimentos em Software  
IES - Instituição de Ensino Superior  
INE – Departamento de Informática e Estatística  
INEP - Instituto de Eletrônica de Potência  
IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  
LEMP - Laboratório de Empreendedorismo  
MCTI - Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação  
MEC – Ministério da Educação  
PET – Programas de Educação Tutorial  
PROPESQ – Pró-Reitoria de Pesquisa  
RH - Recursos Humanos  
SESu- Secretaria de Educação Superior  
SINTER – Secretaria de Relações Internacionais  
UCE – Unidade de Contexto Elementar  
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>25</b>
1.2 OBJETIVOS .....	27
1.2.1 Objetivo Geral.....	27
1.2.2 Objetivos Específicos .....	27
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>33</b>
2.1 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO .....	33
2.1.1 O conhecimento.....	34
2.1.2 O papel da universidade na sociedade do conhecimento .....	38
2.2 A UNIVERSIDADE NO BRASIL .....	39
2.2.1 Gestão universitária.....	41
2.3 EMPREENDEDORISMO .....	43
2.3.1 Cultura empreendedora .....	48
2.3.2 Educação empreendedora .....	50
2.3.3 Universidade empreendedora .....	55
2.3.4 Empreendedorismo acadêmico .....	56
2.3.5 Práticas empreendedoras na universidade .....	57
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>65</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	65
3.1.1 Sujeitos da pesquisa .....	67
3.1.2 Coleta de dados .....	68
3.1.3 Procedimentos de análise de dados.....	70
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>73</b>
4.1 CONCEPÇÃO DE EMPREENDEDORISMO .....	73
4.2 A REALIDADE DAS PRÁTICAS EMPREENDEDORAS NO CTC .....	76
4.3 PRÁTICAS EMPREENDEDORAS NOS DEPARTAMENTOS .....	79
4.3.1 PET .....	80

<b>4.3.2 Empresa Júnior.....</b>	<b>82</b>
<b>4.3.3 Projeto em parceria com empresa.....</b>	<b>85</b>
<b>4.3.4 Evento sobre empreendedorismo e/ou afins .....</b>	<b>89</b>
<b>4.3.5 Disciplina de empreendedorismo e/ou afins .....</b>	<b>91</b>
<b>4.3.6 Estágio obrigatório em empresa.....</b>	<b>95</b>
<b>4.3.7 Intercâmbio em empresa ou de estudos .....</b>	<b>96</b>
<b>4.3.8 Incubadora .....</b>	<b>99</b>
<b>4.3.9 Laboratórios.....</b>	<b>101</b>
<b>4.3.10 Núcleos e grupos de pesquisa.....</b>	<b>102</b>
<b>4.4 CONTEXTO DAS PRÁTICAS EMPREENDEDORAS (CONECTADAS OU ISOLADAS) .....</b>	<b>102</b>
<b>4.5 FATORES DETERMINANTES E RESTRITIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS .....</b>	<b>105</b>
<b>4.5.1 Fatores determinantes .....</b>	<b>105</b>
<b>4.5.2 Fatores restritivos .....</b>	<b>107</b>
<b>4.7 FATORES IMPORTANTES PARA A VIABILIZAÇÃO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS.....</b>	<b>108</b>
<b>4.8 ENTRAVES PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS.....</b>	<b>110</b>
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>114</b>
<b>5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>114</b>
<b>5.2 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS .....</b>	<b>117</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>118</b>
<b>APÊNDICE A – Carta de solicitação de entrevista.....</b>	<b>132</b>
<b>APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....</b>	<b>133</b>
<b>APÊNDICE C – Roteiro das entrevistas.....</b>	<b>134</b>
<b>APÊNDICE D – Identificação das práticas empreendedoras .....</b>	<b>135</b>







## INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

A natureza da sociedade, por sua dinamicidade, assim como o ritmo daqueles que dela fazem parte, constitui-se em processos permanentes de mudanças. No ambiente econômico-social não é diferente, o que faz perceber e acompanhar uma história de constantes transformações.

As mudanças geram uma necessidade de adaptação aos novos contextos, e, se tratando de mudanças mais recentes, existe a necessidade de as pessoas se adaptarem a uma nova realidade cuja estrutura é de forte competição no universo produtivo, o que leva a necessidade de mudanças nas ações, mudanças tecnológicas, estruturais e comportamentais. (FIALHO et al., 2006)

Permeado por esse contexto, MCTI (2012, p. 9) considera que “[...] o principal desafio que o Brasil terá de enfrentar, se quiser se transformar em um País efetivamente desenvolvido, com uma economia eficiente e competitiva: preparar-se para a “sociedade do conhecimento”.

A sociedade do conhecimento trouxe consigo velocidade, controle, armazenamento e liberação de acesso a múltiplos conjuntos de informações, o que caracterizou-se como o principal ativo das empresas e países na busca por maior competitividade (SQUIRRA, 2010).

Esta concorrência impiedosa e a diminuição de vagas no mercado de trabalho provocaram uma redução do número de pessoas que compõe essa estrutura e desta realidade advém a necessidade de possuir e formar pessoas qualificadas que possam atuar de forma efetiva na sociedade, como agentes de mudança e parceiros na criação e no desenvolvimento de novas possibilidades e geração de emprego (FIALHO et al., 2006).

Os empreendedores, nesse contexto, são personagens-chave para viabilizar o surgimento de novos negócios. São, muitas vezes, os agentes responsáveis pelo desencadeamento e condução do processo de criação de unidades produtivas, bem como causam impacto no crescimento socioeconômico de um país (FIALHO et al., 2006). O empreendedorismo é uma alternativa ao crescimento econômico e sustentável (MINUZZI et al., 2007).

Para atender a essa demanda em expansão, a Universidade, como centro de excelência de aprendizagem tem o papel fundamental de proporcionar atividades que possibilitem o desenvolvimento de competências empreendedoras, promovendo uma experiência do aluno na relação universidade e empresa e na oportunização de espaços para

aprendizagem e prática do empreendedorismo, com vistas ao desenvolvimento dos jovens profissionais que se inserem a cada ano em um mundo altamente produtivo e competitivo.

Segundo Meyer Jr. (2003, p. 173), o desempenho das organizações é, em grande parte, responsabilidade dos seus administradores, e em se tratando da universidade, cabe aos reitores, diretores de centro, chefes de departamento, coordenadores de curso, etc., ou seja, aqueles responsáveis pela tomada de decisão e desenvolvimento de ações na área acadêmica e administrativa, assumir o desafio de promover o bom desempenho da instituição.

Portanto, cabe a esses gestores universitários enquanto representantes que são da instituição, atuar como motivadores atraindo essa gama de jovens profissionais e estudantes a enfrentarem este “árido e contínuo desafio a vencer” (FAVA-DE-MORAES, 2000, p. 11).

As oportunidades para se inserir no processo produtivo, seja nas organizações, na criação de um negócio próprio, quer seja no campo de serviços, requer que esses milhões de jovens tenham condições e formação que lhes possibilite essa inserção. A formação de estudantes deve também focar a compreensão e a prática das habilidades do empreendedor, permitindo a criatividade e a inovação, incentivando o processo empreendedor startup e corporativo, objetivando sua importância para o desenvolvimento econômico e social.

A temática do empreendedorismo ganhou importância no Brasil desde o limiar da década de 1990. Considerando os avanços científicos e tecnológicos naturais e obrigatórios em um País como o Brasil, e sabendo também que o empreendedor é um figura importante em qualquer contexto, sendo considerado uma das razões de mudanças na perspectiva econômica, busca-se, a ampliação da formação de empreendedores nas universidades e escolas, permitindo que os profissionais ligados ao mundo dos negócios, possam adquirir competências empreendedoras para a vida, sejam elas tanto para o empregado como para o empregador (LAPOLLI; ROSA; FRANZONI, 2009).

A instituição de ensino superior, por sua característica de produção e disseminação do conhecimento, tem um compromisso social em promover o desenvolvimento tanto dos profissionais que se formam e passam por ela, como da sociedade de forma ampla. Para esta questão do empreendedorismo avançar no interior das universidades é vital o papel dos gestores universitários na orientação para a formação e disseminação da cultura empreendedora.

De acordo com Etzkowitz (2009, apud GUBIANI, 2011, p. 60)

A universidade identifica potências na pesquisa e coloca em prática – uma incubadora natural – com condições de dar suporte a professores e alunos para eles empreenderem. Ela deve ter a capacidade de entender e abordar problemas e necessidades de uma sociedade mais ampla, criando novos projetos de pesquisa e paradigmas intelectuais. A universidade empreendedora é autônoma, o governo e a indústria são parceiros na produção de novos conhecimentos.

Atualmente, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se no mercado. A figura do empreendedor surge para suprir essa demanda, não como salvador, mas como aquele que possui o perfil ideal.

A sociedade está avançando muito em tecnologia, e para dar conta desta demanda, há cada vez mais uma necessidade de ampliar o número de empreendedores atuando. A preocupação em capacitar esses possíveis empreendedores é realidade em muitos países, sendo que muitos já possuem uma educação específica voltada ao empreendedorismo, e também se fazendo presente nos ensinos técnicos e universitários brasileiros (DORNELAS, 2008).

Ser empreendedor e possuir as competências necessárias para empreender portanto, é de fundamental importância diante de um mercado altamente competitivo e em constante processo de inovação.

Dessa forma, pretende-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: Como os gestores do Centro Tecnológico – CTC da Universidade Federal de Santa Catarina percebem os espaços de práticas empreendedoras nos seus departamentos?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos gestores do CTC sobre os espaços de práticas empreendedoras no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Conhecer espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras no CTC;
- b) Mapear as principais práticas empreendedoras existentes nos departamentos ligados ao CTC;
- c) Identificar os fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de espaços para a prática de empreendedorismo no Centro Tecnológico;

### 1.3 JUSTIFICATIVA E IMPORTÂNCIA DA PESQUISA

O mundo precisa de pessoas que com suas características pessoais e comprometimento alavanquem a economia, a educação, a ciência e a tecnologia, e promovam uma dinâmica que arraste a população para o contínuo ciclo de desenvolvimento e evolução.

Muito se estuda a respeito do comportamento humano e seu papel no desenvolvimento da sociedade, e um dos aspectos que ganha destaque nessa relação diz respeito a visão que se constrói em decorrência da dinâmica de progresso.

No que diz respeito a economia de um país percebe-se uma visão hora mais focada em produção, hora mais focada em processo, assim como em produto e mais recentemente um foco mais voltado para ativos intangíveis, porém em todos os casos o motivador está intrinsecamente ligado ao contexto social e a acumulação de riquezas.

No momento em que se encontra a sociedade, a figura que encontrou papel central foi o empreendedor, seja por possuir características compatíveis com a necessidade atual, seja pela sua atuação diferencial em áreas como o desenvolvimento socioeconômico como a inovação e geração de empregos.

O empreendedorismo saiu dos conceitos acadêmicos e se enraizou na sociedade como estratégia para atingir sucesso, para se destacar e para obter progresso. O empreendedor passou a se destacar, por horas até se passando por “salvador da pátria”, aquele capaz de solucionar todos os problemas.

Os estudos já realizados sobre a figura do empreendedor e do seu papel na sociedade, revelam que as características encontradas no empreendedor favorecem a tomada de atitudes que interferem no desenvolvimento socioeconômico de um país.

Por essa razão surgiu o interesse de promover uma educação que forme profissionais e, para além disso, pessoas cujas características pessoais sejam ou tenham traços empreendedores, para que possam atuar na sociedade atendendo as necessidades emergentes.

Pode-se observar casos de educação empreendedora desde o ensino fundamental e se estendendo a educação superior. A temática do empreendedorismo já ganhou espaço nos currículos das universidades, nas atividades em classe, em ações de formação complementar e nas pesquisas acadêmicas.

Apesar de controversa e por vezes velada, a presença da temática do empreendedorismo nas Universidades é um tema em crescente expansão nas pesquisas acadêmicas. Encontram-se pesquisas que falam de Universidade empreendedora, ensino do empreendedorismo, educação empreendedora, sem, no entanto, tratar especificamente dos frutos dessa relação.

A presente pesquisa propõe-se a explicitar os espaços criados para o desenvolvimento de práticas empreendedoras, de aprendizagem e desenvolvimento de características empreendedoras e, de maneira especial, no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), por entender que esta instituição e Centro prestam papel de destaque na formação de profissionais e no desenvolvimento de projetos de impacto regional e até internacional.

O Centro Tecnológico da UFSC destaca-se como referência e excelência em educação tecnológica, voltado a inovação e desenvolvimento de processos e produtos para atender as demandas da sociedade.

Ressalta-se, conforme colocou Emrich (2011), que é crítica a falta de empreendedores voltados para atuar em empresas de base tecnológica, sendo que estas são a conjunção de “centros de pesquisa, universidades, capital de risco e o mercado” (EMRICH, 2011). Configurando, desta forma, a emergência em se formar empreendedores preparados para atender a essa demanda.

Isto posto, entende-se que a pesquisa torna-se relevante na medida em que identifica espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras, possibilitando assim visibilidade para que tanto corpo docente, como discente, além da comunidade em geral, possam conhecer esses espaços propícios para a realização de práticas empreendedoras, bem como para a aprendizagem da mesma.

A importância da pesquisa abrange, primeiramente, uma contribuição acadêmica para a Universidade Federal de Santa Catarina, que por intermédio dos resultados deste trabalho poderá estimular o

desenvolvimento de práticas empreendedoras nas demais unidades acadêmicas. Espera-se, também, contribuir com a disseminação da cultura empreendedora.

#### 1.4 ADERÊNCIA DA PESQUISA AO PROGRAMA

O Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, cuja missão é "promover o ensino, pesquisa e extensão, de forma interdisciplinar, sobre o conhecimento como elemento agregador de valor para a sociedade" (EGC, 2013), é ainda um dos poucos programas de Pós-Graduação do Brasil que desenvolve pesquisas de forma interdisciplinar, permeados pela temática do Conhecimento e que orienta o ensino e pesquisa para o desenvolvimento da codificação, disseminação e gestão do conhecimento nas organizações e na sociedade. O programa está subdividido em três áreas: Mídia do conhecimento, Engenharia do Conhecimento e Gestão do Conhecimento, estando estas muitas vezes conectadas entre si.

A presente pesquisa está inserida na área de Gestão do Conhecimento. Esta área direciona suas pesquisas para o estudo do conhecimento organizacional, a economia, a organização e o trabalhador do conhecimento e a compreender, assinalando a importância, das transformações que visivelmente decorrem na sociedade atual e que estão levando a uma transformação da era industrial para a era do conhecimento.

Quanto a linha de pesquisa, este estudo desenvolveu-se na linha da Gestão do Conhecimento, Empreendedorismo e Inovação Tecnológica. Esta tem por objetivo "estudar o comportamento individual frente ao fenômeno de geração de conhecimento da sociedade da informação e sua utilização inovadora na busca do desenvolvimento pessoal do bem estar social e da geração de renda" (EGC, 2013).

Dessa forma, a aderência da pesquisa ao programa se deve a sua característica interdisciplinar e por se tratar de uma temática muito desenvolvida na linha de pesquisa que é a temática do empreendedorismo e sua importância na atual sociedade em desenvolvimento.



## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para além desse perfil introdutório apresentado, este estudo encontra-se estruturado em quatro capítulos, dos quais se faz uma breve referência.

Contemplando a Introdução ao tema da pesquisa, o Capítulo 1 faz uma abordagem da sociedade na era do conhecimento e os reflexos que ela impõe ao modo de vida e modo operante das relações de mercado e trabalho, traduzindo-se na necessidade de um perfil empreendedor. Apresenta-se o papel da universidade na formação de profissionais para atender as exigências do mercado e importância do gestor universitário para que isso ocorra. Neste Capítulo, apresenta-se ainda, a definição da problemática da pesquisa, os objetivos, a justificativa para a escolha do tema e a aderência da pesquisa ao programa.

No Capítulo 2, apresenta-se a fundamentação teórica que é o aporte desta pesquisa, atendendo e considerando aos objetivos propostos. Para tanto faz-se uma panorâmica da Sociedade do Conhecimento e mais especificamente sobre o conhecimento e o papel da universidade nesta Sociedade. Em seguida trata-se da Universidade no Brasil, considerando os aspectos da Gestão Universitária. Finalmente fala-se de empreendedorismo, apresentando seus conceitos e importância no atual quadro socioeconômico e desdobra-se na explanação dos seguintes temas: cultura empreendedora, educação empreendedora, universidade empreendedora, empreendedorismo acadêmica, práticas empreendedoras na universidade.

No Capítulo 3, apresentam-se os fundamentos metodológicos que nortearam o desenvolvimento da pesquisa. A abordagem utilizada foi predominantemente do tipo qualitativa, exploratória, permeada por alguns aspectos quantitativos, em menor incidência. A coleta e análise dos dados foram orientados tendo como suporte as teorias sociais e metodológicas emergentes.

No Capítulo 4, analisa-se os resultados da pesquisa, o mapeamento das práticas empreendedoras presentes no Centro Tecnológico e a visão dos gestores sobre a cultura empreendedora disseminada e evidenciada no contexto e local da pesquisa.

No Capítulo 5, trata-se das conclusões a que se pode chegar com a pesquisa.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo deste capítulo é apresentar o referencial teórico, contextualizado sob a ótica de vários autores, numa abordagem conceitual a respeito dos temas da dissertação e que serviram de apoio ao desenvolvimento dessa pesquisa considerando o atendimento aos objetivos. Realizou-se a seleção da literatura mais importante para a temática, com bibliografias relacionadas a Sociedade do Conhecimento e, especificamente, sobre o conhecimento; Abordou-se na sequência sobre a universidade, sobre o papel da gestão universitária. E por fim, fundamentou-se a questão do empreendedorismo e da cultura empreendedora na sua relação com a universidade, explorando-se as temáticas da educação empreendedora, universidade empreendedora, empreendedorismo acadêmico e sobre as práticas empreendedoras na universidade.

### 2.1 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO

Drucker (1993) diz ser esta nova sociedade cada vez mais distante de recursos como mão-de-obra, terra e capital (dinheiro), focando-se em informação e conhecimento. O valor é criado pela produtividade e inovação, sendo estas, formas de aplicação do conhecimento no trabalho.

O conhecimento é o propulsor do desenvolvimento econômico e social desde os tempos mais remotos. As habilidades de criar e inovar, ou seja, de criar novos conhecimentos e ideias que se transformam em produtos, processos e organizações, sempre foram combustíveis para o desenvolvimento. (FORAY, 2005)

Na mesma linha de pensamento, Demo (2005) prefere tratar dessa sociedade como “Sociedade Intensiva em Conhecimento”, pois Sociedade do Conhecimento todas indiretamente o foram, considerando que o conhecimento é um aspecto próprio da evolução e história humana.

A sociedade do conhecimento é uma sociedade num processo contínuo de aprendizagem. Para ter sucesso econômico e manter uma cultura de inovação constante é preciso trabalhadores com uma alta capacidade de aprender e produzir novos conhecimentos (HARGREAVES, 2003).

Uma economia baseada em conhecimento, não tem mais o perfil de ser movida pelo poderio das máquinas, mas sim pelo poder do conhecimento que as pessoas possuem, é uma economia pautada na capacidade de pensar, aprender e inovar (HARGREAVES, 2003).

O novo cenário que resultada de mudanças profundas e abrangentes, impactam diretamente as pessoas e as organizações, alterando o curso e “introduzindo novos paradigmas, processos de produção, padrões de comportamento, valores e formas de comunicação baseadas em tecnologia avançada” (MEYER JR., 2003).

Conforme Fontes Filho (2002, p. 42),

Para os países em desenvolvimento, a capacidade de se ajustar ao novo contexto torna-se crítica, uma vez que sua base de crescimento foi construída em modelos em geral “abandonados” pelas nações mais ricas. Migrar a pauta de exportação para produtos com maior valor agregado é necessário, o que implica em adicionar maior tecnologia aos produtos e tecnologia, por definição, é conhecimento aplicado. Consequentemente, políticas voltadas para a promoção do conhecimento assumem especial importância.

Expressões como “sociedade do conhecimento”, “economia baseada em conhecimento”, estão permeando o setor produtivo e demonstram claramente que para lidar com um mundo em constante modificação e transformação com crescente complexidade, é vital uma gestão eficaz do conhecimento. (LARA, 2004)

O modelo social exige um perfil de um profissional que possua flexibilidade, criatividade e capacidade de iniciativa como atributos. Este profissional precisa “aprender a aprender para poder estar continuamente atualizado” (CAVALCANTI; GOMES, 2001, p. 5).

Nesse contexto surgem os empreendedores do conhecimento, que são a base para o surgimento de novos empreendimentos na atual sociedade, pois é por meio da atividade desenvolvida por eles que ocorre a criação e distribuição do conhecimento no cerne das unidades produtivas da sociedade do conhecimento (FIALHO et al., 2010).

### **2.1.1 O conhecimento**

Assim como o conhecimento possui suas nuances, possui suas verdades e seus paradoxos, constrói paradigmas e destrói certezas, muitos autores no decorrer dos séculos, procuraram desvendar e formular a base conceitual para se definir o conhecimento.

Conceitos são percíveis com o tempo, misturando-se a culturas, formulações, contextos, fatos e correntes de pensamento. Dessa forma, esta pesquisa, procurou basear-se em conceitos sobre conhecimentos que fundamentassem a compreensão de como ele circula na sociedade do conhecimento e da forma que ele é percebido nesse contexto.

O conhecimento é formado por dois componentes: o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. Assim, pode-se afirmar que

O conhecimento explícito pode ser expresso em palavras, números ou sons e pode ser compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais, fitas de áudio, especificação de produtos ou manuais. O conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente.

O conhecimento tácito, por outro lado, não é facilmente visível e explicável. Pelo contrário, é altamente pessoal e difícil de formalizar, tornando-se de comunicação e compartilhamento dificultoso. [...] O conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora. (NONAKA; TAKEUCHI, 2008, p. 19)

Sveiby (1998) acredita que o conhecimento possui quatro características: 1. O conhecimento é tácito (adquirido na prática e formado socialmente), 2. O conhecimento é orientado para a ação (ele é dinâmico, novos conhecimentos, resultantes da análise de impressões sensoriais, são constantemente gerados), 3. O conhecimento é sustentado por regras (padrões que agem como regras em nosso cérebro para lidar com variadas situações) e 4. O conhecimento está em constante mutação (quando explicitado ele pode ser distribuído, criticado e desta forma amplia-se, transforma-se, modifica-se continuamente. Tacitamente, ele recebe estímulos externos, sofrendo mudanças constantes).

Para o autor, o conhecimento pode ser definido como “uma capacidade de agir”, sendo ele contextual, não podendo ser “destacado de seu contexto” (SVEIBY, 1998, p.44, grifo do autor).

Para Peter Drucker (1998, p. 11)

O conhecimento é diferente de todos os outros recursos. Ele torna-se constantemente obsoleto; assim, o conhecimento avançado de hoje é a ignorância de amanhã. E o conhecimento que importa está sujeito a mudanças rápidas e abruptas, como, por exemplo, na indústria de cuidados com saúde e na indústria de computadores. A produtividade do conhecimento e dos trabalhadores do conhecimento não será o único fator competitivo na economia mundial. Mas é provável que ela se torne o fator decisivo, ao menos para a maior parte das indústrias nos países desenvolvidos. A probabilidade desta previsão contém implicações para empresas e para executivos, quais sejam:

1. A economia mundial irá continuar a ser altamente turbulenta e competitiva, propensa a oscilações abruptas, assim como a natureza e também o conteúdo do conhecimento relevante mudam de forma contínua e imprevisível.
2. As necessidades de informações das empresas e dos executivos provavelmente irão mudar rapidamente. Uma estratégia vitoriosa irá exigir cada vez mais informações a respeito de eventos e condições fora da instituição: não-clientes, tecnologias além daquelas normalmente usadas pela empresa e seus atuais concorrentes, mercados atualmente não atendidos e assim por diante.
3. O conhecimento torna os recursos móveis. Os trabalhadores do conhecimento, ao contrário dos trabalhadores manuais, possuem os meios de produção: eles carregam esse conhecimento em suas cabeças e portanto podem levá-lo consigo. Em decorrência, essas pessoas não podem ser "gerenciadas" no sentido tradicional da palavra. Em muitos casos, elas nem mesmo serão funcionárias das organizações, mas empreiteiras, peritas, consultoras, trabalhadoras em tempo parcial, parceiras de empreendimentos etc. Um número crescente dessas pessoas irá se identificar por seu próprio conhecimento e não pela organização que as paga.

4. Implícita nisso está uma mudança no próprio significado de organização. Haverá somente "organizações" tão diversas umas das outras quanto uma refinaria de petróleo, uma catedral e um sobrado suburbano o são, mesmo que os três sejam "edifícios". Nos países desenvolvidos, cada organização (e não somente as empresas) terá de ser concebida para uma tarefa, uma época e uma localização (ou cultura) específicas.
5. A arte e a ciência da administração irão cada vez mais se estender além das empresas. A área mais importante para o desenvolvimento de novos conceitos, métodos e práticas será no gerenciamento dos recursos do conhecimento da sociedade – especificamente educação e assistência à saúde, ambas hoje superadministradas e subgerenciadas.

Probst et al. (2002) definem o conhecimento como os recursos, incluindo cognição, habilidades, prática, regras do dia a dia, instruções de como agir, dados, informações, utilizados pelos indivíduos para resolução de problemas, sendo o reflexo de crenças sobre fatos causais.

O conhecimento para Davenport e Prusak (2003), traduz-se na confluência de experiências, valores, informações contextuais e insights, que podem vir a se transformar em competências individuais e organizacionais.

Para Schenatto e Lezana (2001), o conhecimento está relacionado a uma percepção que as pessoas possuem sobre si mesmas e sobre o ambiente em que estão inseridas, como resultado de aprendizagens advindas da relação entre observação, prática e reflexão.

Fialho et al. (2006, p. 32-33) dizem ser o conhecimento

Profundamente influenciado pelo ambiente ao qual o indivíduo faz parte, pela estrutura psicológica, social, política, ambiental, processos fisiológicos e pelas necessidades e experiências anteriores de cada pessoa.

Esta visão dos autores sobre a influência do ambiente, estando interligado a uma estrutura contextual, interfere diretamente na criação de espaços para o desenvolvimento de determinados conhecimentos e/ou práticas, como é o caso desta pesquisa que trata de espaços que geram

conhecimentos decorrentes de práticas empreendedoras, sendo a estrutura contextualizada na universidade.

### **2.1.2 O papel da universidade na sociedade do conhecimento**

Pode-se observar, em uma análise mais ampla, que o conhecimento é o recurso para o desenvolvimento da sociedade, e para atender a essa demanda, é cada vez mais necessária a criação e o compartilhamento de conhecimento nas suas mais variadas instâncias.

A universidade, deste modo, exerce papel fundamental na construção e disseminação dos conhecimentos nela produzidos e este conhecimento é indissociável do contexto em que ela está inserida. Esta função que ela exerce, fundamenta-se na tríade ensino – pesquisa – extensão que são o eixo central que orienta o sistema universitário.

Na concepção de Bell (1976, p. 41)

As universidades, as organizações destinadas à pesquisa e as instituições intelectuais, onde o conhecimento teórico é codificado e enriquecido, transformam-se em estruturas axiais da sociedade que vem emergindo.

Para Fávero (2006, p.19), a universidade constitui-se em “um espaço de investigação científica e de produção de conhecimento”. Cabe a ela “socializar seus conhecimentos, difundindo-os à comunidade e se convertendo, assim, numa força viva capaz de elevar o nível cultural geral da sociedade” (SAVIANI, 1987, p. 48).

Espera-se da universidade que exerça papel central entre as organizações do conhecimento, para isso ela precisa manter a sua missão educacional original, sendo o ensino sua principal vantagem, especialmente quando ligado a pesquisa e ao desenvolvimento econômico (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

O sistema educacional brasileiro, salvo exceções, ainda possui como modelo de formação acadêmica e profissional pautados por uma concepção fragmentada do conhecimento. Os currículos, principalmente de graduação, conservam modelos superados em muitos aspectos, caracterizados por inconsistências e cunho rigidamente disciplinar, apresentando claro distanciamento entre produção e transmissão de conhecimento (COLOMBO; RODRIGUES, 2011).



## 2.2 A UNIVERSIDADE NO BRASIL

A universidade se constitui em um espaço privilegiado para a construção de saberes e para promover reflexão, estando ela estruturada e se desenvolvendo no âmbito do ensino, da pesquisa e extensão. Por possuir como uma das práticas norteadoras o desenvolvimento de pesquisa, se distingue das demais Instituições de Ensino Superior (IES).

A criação das universidades foi decisiva para impactar as concepções acerca de sociedade, economia, política, cultura e, de forma mais incisiva, sobre a ciência. Elas possuem papel importante, que

[...] decorre de sua dupla missão tradicional de investigação e de ensino, da sua importância crescente no complexo processo de inovação, bem como dos outros contributos para a competitividade da economia e da coesão social, sendo de referir neste contexto, a título de exemplo, o papel que desempenham na vida da comunidade e em matéria de desenvolvimento regional (COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS, 2003, p. 3).

As universidades ganharam papel central na sociedade contemporânea, chamando atenção de teóricos e pesquisadores que voltaram suas investigações para suas características organizacionais e institucionais (SILVA, 2004).

No Brasil, as universidades estão crescendo nas últimas décadas não só em número de alunos e instituições, mas principalmente em termos de importância para o desenvolvimento nacional. Um exemplo desse papel que ela está desempenhando é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9394/1996. De acordo com esta lei,

Art. 43. A educação superior tem por finalidade:  
I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;  
II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;  
III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da

criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (BRASIL, 1996, p. 15-16)

A educação nacional, como pode ser observado em suas finalidades, propõe uma formação global, no entanto, ainda existe uma distância grande entre as leis que norteiam a educação e as práticas observadas. Dois aspectos citados na Lei merecem destaque, a educação vista como caminho para o desenvolvimento da sociedade e a necessidade de uma formação contínua.

A universidade ampliou, como consequência do papel central na sociedade do conhecimento e como pode ser observado na Lei 9394/96, a formação acadêmica de temporal para contínua, ao longo da vida (ZABALZA, 2007). Nesse sentido, importantes mudanças podem ser observadas em aspectos levantados por Zabalza (2007, p. 28). Interessam a esta pesquisa:

- A ideia de formação altera-se para um processo que dura para a vida toda, exigindo uma “oferta formativa estruturada em diversos níveis”, alicerçado em um processo formativo com “formatos mais especializados e vinculados a atuações profissionais mais específicas”;
- “A forte orientação profissionalizante da educação superior”, dando “preferência à “aplicação” de saberes”; formando cenários formativos

ligados ao exercício da profissão (ex: conhecido na Europa como formação em alternância, que inclui o estágio prático ou em empresa;

- “Ruptura do marco puramente acadêmico da formação na universidade”. Isto se deve ao enfoque da “orientação para o mercado de trabalho” a que se voltou a universidade, com foco na “aquisição de competências para o exercício profissional”;
- “Reconhecimento acadêmico (e a consequente incorporação às rotinas acadêmicas) de modalidades de formação não acadêmicas, obtidas em contextos institucionais ou produtivos não-universitários”;
- “Necessidade de se alterar profundamente os suportes e as estratégias de ensino e aprendizagem utilizados na universidade”. Emergência da efetivação de novas modalidades de ensino e organização da rotina.
- “A universidade deve ampliar sua oferta de formação”. Que leve em consideração a necessidade de ampliação de cursos de especialização, de reciclagem e para aqueles interessados em retomar os estudos.

As universidades, assim como a sociedade, estão inseridas num processo contínuo de mudanças, rupturas, construção e desconstrução de suas estruturas, forçadas a dinâmica da necessidade de tempos em tempos de se repensar, refazer, emergir de forma renovada. No entanto, a universidade possui uma estrutura resistente a incorporar e transformar seus currículos e práticas, mesmo diante da necessidade da quebra de paradigmas. Diante de tal realidade, a figura do gestor é fundamental para promover mudanças tão necessárias a sociedade e a própria universidade.

### **2.2.1 Gestão universitária**

A atual sociedade possui os mais diferentes tipos de organizações, e a gestão dessas organizações é provavelmente o principal fator de sucesso ou insucesso. Dessa forma a qualidade da gestão é determinante no desempenho de uma organização.

Comumente usada para definir a prática de controle sobre processos da empresa, a gestão ou administração, proporciona a sistematização das práticas usadas para administrar.

A administração ou gestão é um processo de planejamento, organização, direção e controle do trabalho dos membros de uma organização, além de fazer uso dos recursos disponíveis para alcançar metas previamente estabelecidas (STONER; FREEMAN, 2000).

Nesse contexto, de acordo com Schillickmann (2013, p. 52)

Em termos mais abrangentes, sendo a administração um campo científico ou disciplina que tem como objeto de estudo as organizações, a administração universitária pode ser definida como um campo científico (que faz parte daquele, ou seja, é um subcampo daquele) cujo objeto de estudo são as organizações de educação superior, universitárias ou não.

Quando procura-se analisar a gestão da universidade no Brasil, percebe-se que o tema se confunde com a evolução da própria educação superior no país, conforme Schillickmann (2013, p. 52) o termo administração universitária, pode abranger uma variedade de instituições e possuir algumas “variações como “gestão universitária”; “gestão da educação ou do ensino superior”; “administração de instituições de educação ou ensino superior (IES)”; e “gestão de IES”.

Dessa forma, adotando o termo gestão da educação, Lück (2000) diz que o objetivo da gestão educacional é o de

[...] promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento (LÜCK, 2000, p.6).

O papel da gestão na educação na sociedade do conhecimento, de acordo com Santos (2009), é propiciar a aprendizagem dos alunos e o desenvolvimento de pesquisas, cabendo aos gestores impulsionar a capacidade de expandir e fortalecer a capacidade de ensino e pesquisa nas instituições, gerando conhecimento e valores nos alunos.

Qualquer que seja a instituição, é indubitável a necessidade de possuir dirigentes devidamente preparados para atingirem os objetivos e conduzirem eficazmente o trabalho das pessoas, criando um ambiente de motivação e entusiasmo para a realização das atividades que favoreçam o alcance dos objetivos da organização (GRILLO, 2001).

Não se pode desvincular o sucesso de uma organização de uma boa liderança de seus dirigentes, neste sentido Grillo (2001, p. 101) diz que

A liderança dos dirigentes é fundamental para o sucesso das organizações, qualquer que seja a sua especialidade, uma vez que as pessoas somente atingem toda a sua potencialidade quando são conduzidas por líderes competentes e capazes de incentivar continuamente os seus liderados.

Para Marcovitch (2002), o gestor universitário precisa ser uma pessoa que entende como alcançar os objetivos com responsabilidade, estando atento para perceber os anseios dos demais.

Em contrapartida, Meyer Jr. (2000) percebe o papel dos gestores de forma descentralizada, como foco no compartilhamento de conhecimento para a tomada de decisões. Segundo o autor, os gestores devem privilegiar uma cultura que envolva os professores no processo decisório, favorecendo uma administração compartilhada.

De forma geral, as universidades emergem de um contexto que reivindica uma gestão de forma mais eficiente e eficaz, embasado na evidência de mudanças contínuas na política educacional, nas demandas do setor produtivo, por cursos e pelas necessidades advindas dos alunos (MEYER JR; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012).

## 2.3 EMPREENDEDORISMO

Historicamente, os pesquisadores sempre tiveram interessados em definir a figura do empreendedor, mas a literatura mais abundante é encontrada nas décadas de 1970, 1980 e 1990.

Influenciados por visões econômicas, políticas, psicológicas, regionais, etc., surgiram ao longo dos anos, uma diversidade de conceitos e entendimentos a respeito da temática do empreendedorismo e da figura do empreendedor.

Por sua dinamicidade, é um conceito que está sempre recebendo uma roupagem diversa, com características inovadoras, com dimensão ampla e tendo o fenômeno um paradigma efêmero, constituindo-se de uma natureza de constantes modificações (CASTRO SAMPAIO; MASMO, 2008).

No entanto, três autores formularam suas teses sobre o significado do ser empreendedor e empreender, os conceitos desenvolvidos por eles criou linhas de pensamento que impactam até hoje nas teorias mais modernas a respeito. Richard Cantillon, Jean-Baptist Say e Joseph Alois

Schumpeter foram os primeiros a fazer uma reflexão mais extensiva sobre empreendedorismo.

Cantillon (1755) possuía uma visão mais voltada para o aspecto do empreendedor como aquele que assume riscos (BRUYAT; JULIEN, 2001), o elemento “risco” é o aspecto central de como ele via os projetos empreendedores e o que ele definiu como sendo empreendedor (FILION, 2011).

O empreendedor visto como alguém que cria valor é a concepção de Say (1815) a respeito do conceito de empreendedorismo (BRUYAT; JULIEN, 2001; FILION, 2011), ele considerava que os empreendedores faziam coisas novas, que tinham a habilidade de fazer mais com menos, a pessoa que obteria algo mais por realizar suas atividades e ações de forma nova e diferente (FILION, 2011).

Inovação foi a denominação desenvolvida por Schumpeter (1947) que foi o verdadeiro *boom* para a disseminação do conceito na sociedade, influenciando principalmente a visão de economia no atual contexto. Na sua obra Schumpeter abordou o empreendedor como aquele que interfere na economia (DRUCKER, 2004), sendo ele essencial para que a inovação aconteça.

Segundo Costa (2010), o empreendedor na visão de Schumpeter é entendido como aquele que é inovador, e que por suas obras impulsiona o desenvolvimento econômico por meio de reformas e ou revoluções no padrão de produção.

Schumpeter (1947) acreditava que a mudança na vida econômica de uma sociedade sempre começa com ações e um indivíduo forte, espalhando-se depois para o resto da economia (SCHUMPETER, 1994).

Muitos autores criaram suas teorias baseados em Schumpeter, Say e Cantillon, estes três autores representaram um marco para a sociedade moderna, na medida em que seu objeto de reflexão torna-se o elemento preponderante das práticas do setor produtivo.

No Brasil, o empreendedorismo começou a ganhar espaço no discurso dos pesquisadores e ser debatido mais incisivamente a partir da década de noventa. Dois autores ganham destaque na produção a respeito da temática do empreendedorismo, Fernando Dolabela e José Carlos Dornelas.

De acordo com Dolabela (1999), o empreendedorismo é entendido como “atividade que gera riqueza” quer seja na transformação ou geração de conhecimento em produtos ou serviços, assim como em inovação em áreas como marketing, produção, etc.

Segundo Dornelas (2008, p. 22), empreendedorismo caracteriza-se como o “envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades”.

Corroborando com os autores, Bruyat e Julien (2001), entendem ser o empreendedor aquele indivíduo responsável pelo processo de criação de novos valores, seja por meio de uma inovação ou uma nova organização.

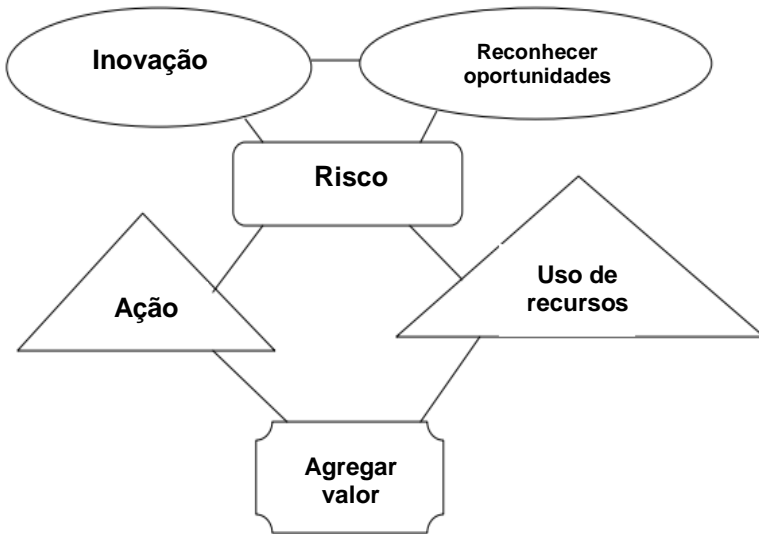
De acordo com Camargo et al. (2010, p. 111) empreender significa um “[...] processo de aprendizagem que, pela prática, transforma nossas identidades e nossas habilidades para participar do mundo, para mudar tudo ou alguma coisa, para mudar a si próprio”.

No mesmo sentido Berlim et al. (2006), define o empreendedorismo como prática, criação, inovação e transformação da realidade. Proporcionando novas atitudes e ideias para fazer as coisas de forma diferente.

Voltado para uma concepção mais inovadora do empreendedorismo, Audy (2011, p. 269), relaciona ao papel do empreendedor como sendo o de lidar com problemas numa perspectiva mais ágil e inovadora, proporcionando oportunidade de crescimento por meio de “geração de novas empresas, geração de emprego e renda, desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias, busca constante de maior produtividade e competitividade, melhor qualidade de vida, mais cultura e conhecimento”.

Filion (2011) propõe que existem seis componentes principais necessários de se incluir quando se trata do conceito de empreendedor: (1) inovação, (2) reconhecimento de oportunidades, (3) risco, (4) ação, (5) utilização dos recursos e (6) agregar valor como pode ser observado na Figura 1. Afirma que, estes seis componentes interligados definem o empreendedor, pois, ele é aquele que inova por reconhecer oportunidades, que enfrenta decisões de risco que requer ações que demandam o uso eficiente de recursos e contribui, desta forma, agregando valor (FILION, 2011).

Figura 1 - Principais elementos utilizados para definir o termo "empreendedor"



Fonte: Adptado de Filion (2011, p. 47, tradução nossa)

Filion (2011) ainda sistematizou em seus estudos as principais atividades e características atribuídas aos empreendedores, como pode ser observado Quadro 1.

Quadro 1 – Atividades e características atribuídas aos empreendedores

<b>Atividades</b>	<b>Características</b>
Aprendendo	Experiência em um segmento; informações memorizadas; uso de feedback
Escolhendo um segmento	Interesse; motivação; avaliação do potencial de agregação de valor para o futuro
Identificando um nicho	Cuidado; capacidade analítica; precisão; foco
Reconhecendo e desenvolvendo uma oportunidade empreendedora	Originalidade; diferenciação; criatividade; intuição; iniciativa; cultura de inovação de valor



Visualizando projetivamente	Habilidade de sonhar realisticamente; habilidades conceituais; pensamento sistemático; antecipação; previdência; habilidade de traçar metas e objetivos; visionário
Gerenciamento de riscos	Frugalidade; segurança; conservação; tomador de risco moderado; capacidade de tolerar as incertezas e ambiguidades
Criação (produtos, serviços, organizações)	Imaginação; habilidade de resolver problemas
Comprometimento com a ação	Autoconfiança relacionada ao definir claramente identificando; comprometimento de longo prazo; trabalhador; energia; orientado ao resultado; tomada de decisão; paixão; controle local; determinação; perseverança; tenacidade
Utilização de recursos	Desenvoltura; coordenação; controle
Construção de sistemas de relacionamento	Habilidade de networking; flexibilidade; empatia; habilidades de escutar e se comunicar; aconselhamento; visão
Gerenciando vendas; negociações; delegando pessoas	Versatilidade; adaptabilidade; capacidade de projetar tarefas; capacidade de confiar
Desenvolvimento	Liderança; busca desafios

Fonte: Adaptado de Filion (2011, p. 46, tradução nossa)

Outro autor que entende ser o empreendedor inovador é Figueiredo (2013), que define o empreendedor como aquele que promove mudanças, valoriza o conhecimento e mobiliza recursos, e que somado a isso, é aquele que é inovador e por essas características consegue transformar contexto em que está inserido.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 30) entendem o empreendedorismo como o

Processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal.

O empreendedorismo é um processo dinâmico que implica em mudança, criação de novas ideias e soluções, assumindo riscos, capaz de formar uma equipe eficaz, com habilidade de levantar os recursos necessários, reconhecendo oportunidade mesmo onde os outros não veem (KURATKO; HODGETTS, 2004).

Para Paim (2001, p. 26), no que diz respeito ao empreendedor, a autora considera este o “filho da revolução do saber, que a cada dia aumenta o seu quociente de inteligência”. Ainda segundo Paim (2001, p. 27), os empreendedores são “pessoas capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios”.

As características empreendedoras, são consideradas pelos especialistas, vitais para o sucesso profissional, pois elas compõem um cenário de desenvolvimento e aperfeiçoamento de atitudes fundamentais para a gestão de ações frente as incertezas da atual sociedade.

O empreendedorismo por muito tempo e ainda é visto e associado a pessoa ou a ação de criar um negócio ou uma empresa. No entanto, conforme está presente no discurso de vários autores, o empreendedorismo em si é multiconceitual e abrangente, é por vezes tomada de postura, e em outros processos de criação e desenvolvimento.

Por fim, diante da multiplicidade conceitual que o tema abarca, tomou-se como eixo norteador o entendimento do empreendedorismo como um caminho a que se opta por um foco e objetivo específico, sendo que este desencadeia a tomada de ações, posturas, práticas e decisões que resultem em inovação, novos conhecimentos e a transformação do contexto a que a prática empreendedora e o empreendedor estão inseridos.

### **2.3.1 Cultura empreendedora**

A cultura, enquanto atividade humana que representa a confluência entre aspectos sensoriais, cognitivos, afetivos e motores, é uma atividade simbólica coletiva. Por sua representação coletiva, ela é dinâmica e está sujeita a incorporar novos significados por meio das relações sociais (CASTRO SAMPAIO; MASMO, 2009).

De acordo com Hall (1997, p. 15)

Os seres humanos são seres interpretativos, instituidores de sentido. A ação social e significativa tanto para aqueles que a praticam

quanto para os que a observam: não em si mesmas em razão dos muitos e variados sistemas de significado que os seres humanos utilizam para definir o que significam as coisas e para codificar, organizar e regular sua conduta uns em relação aos outros. Estes sistemas ou códigos de significado dão sentido as nossas ações. Eles nos permitem interpretar significativamente as ações alheias. Tomados em seu conjunto, eles constituem nossas “culturas”. Contribuem para assegurar que toda ação social é “cultural”, que todas as práticas sociais expressam ou comunicam um significado e, neste sentido, são práticas de significação.

Para Castro Sampaio e Masmo (2009, p. 14), “A cultura consolida as representações imaginárias, os símbolos, as convicções sociais e os saberes que se manifestam nas práticas cotidianas”.

Portal e Duhá (2005), afirmam ser a cultura empreendedora uma estratégia para lidar com as tendências do mundo do trabalho. O papel de formação de opinião e multiplicação do saber da universidade, possibilita a disseminação da cultura empreendedora, gerando valores empreendedores que priorizam a “geração e distribuição de riquezas, a inovação, a cidadania, a ética, a liberdade em todos os níveis educacionais e, acima de tudo o respeito ao homem e ao ambiente” (PORTAL; DUHÁ, 2005, p. 155).

Para Dolabela (1999) estão entre as principais razões para se disseminar a cultura empreendedora: auto realização, estimular o desenvolvimento, incidir no desenvolvimento local, apoiar a pequena empresa, ampliar a base tecnológica, responder ao desemprego, apontar armadilhas a serem evitadas, reorientar o ensino brasileiro.

De acordo com Aiub (2002), uma das estratégias para a disseminação da cultura empreendedora nas universidades está fundamentada na formação de docentes para que estes introduzam a temática do empreendedorismo no conteúdo das diversas áreas do conhecimento.

A criação de uma cultura empreendedora dentro da universidade está ligada a uma educação empreendedora que proporcione um ambiente favorável, através da formação de pessoas que estimulem o empreendedorismo (AIUB, 2002).

### 2.3.2 Educação empreendedora

O ensino do empreendedorismo no mundo passou a ganhar espaço nas universidades mais incisivamente a partir de 1947 com o curso de gerenciamento de empresas da Harvard Business School. Na New York University, em 1953, Peter Drucker lecionou um curso sobre empreendedorismo e inovação. O ICBS- International Council for Small Business, importante associação com foco em pesquisas sobre empreendedorismo, surgiu em 1956 em uma conferência na University of Colorado. Finalmente, em 1977, uma das mais marcantes instituições de formação de empreendedores, sediada em Boston, a denominada Babson College, criou a Academia de Empreendedores Notáveis (PARDINI; SANTOS, 2010).

Apesar de existirem iniciativas relevantes, no Brasil, em uma análise mais ampla percebe-se que ainda carece que ocorra a disseminação de uma cultura empreendedora que insira definitivamente o empreendedorismo nos currículos das universidades. Para além de políticas educacionais, a educação empreendedora precisa fundamentar-se de forma a criar raízes profundas, gerando a necessidade de pertencer ao contexto universitário (ANDRADE; TORKOMIAN, 2001).

No Brasil, a trajetória da inserção do empreendedorismo nas universidades ocorreu conforme o Quadro 2.

Quadro 2 - O Empreendedorismo em Cursos de Graduação e Pesquisa no Brasil - 1981/1999

Ano	Instituição	Cursos
1981	Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas -São Paulo	Curso de Especialização em Administração para Graduados.
1984	Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas -São Paulo	O curso foi estendido para a graduação, sob o nome de "Criação de Novos Negócios - Formação de empreendedores".
1984	Universidade de São Paulo – FEA-USP	Criação de Empresas - curso de graduação em administração.
1985	Universidade de São Paulo – FEA-USP	Criação de Empresas e Empreendimentos de Base Tecnológica, no Programa de Pós Graduação em Administração.
1989	CIAGE - Centro Integrado de Gestão Empreendedora	Formação de empreendedores.

1992	Universidade Federal de Santa Catarina	ENE - Escola de Novos Empreendedores.
1992	Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)	Criação do CESAR - Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife.
1993	Programa Softex do CNPq-UFGM	Metodologia de ensino de empreendedorismo, oferecida no curso de graduação em Ciência da Computação da UFGM.
1995	Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco e Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE)	Criação do CESAR – Centro de Estudos Avançados do Recife.
1995	Escola Federal de Engenharia de Itajubá, em Minas Gerais - EFEI	Criação do GEFEI – Centro Empresarial de Formação Empreendedora de Itajubá.
1995	Universidade de Brasília, UNB	Criação da Escola de Empreendedores com o apoio do SEBRAE-DF.
1996	CESAR – Centro de Estudos Avançados do Recife	Disciplina de ensino de empreendedorismo no curso de graduação em Ciência da Computação.
1996	O programa Softex, criado pelo CNPq – Sociedade Softex	Implantação de dois projetos: o Gênesis, na área de incubação universitária, e o Softstart, na área de ensino de empreendedorismo.
1997	PUC - RIO	Criação do Instituto Gênesis para a Inovação e Ação Empreendedora.
1997	Instituto Euvaldo Lodi – IEL/MG, FUMSOFT, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Fundação João Pinheiro e Sebrae/Minas	Lançamento do Programa REUNE, Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo.
1998	CNI – IEL e Sebrae Nacional	Lançamento do Programa REUNE – Brasil, expandindo a filosofia da rede universitária de ensino de empreendedorismo para todo o país.

1998	Capítulo Brasileiro do ICSB, International Council for Small Business	Programas nacionais de empreendedorismo.
1999	Várias Instituições Brasileiras	Atinge-se um público de 8.000 alunos no ensino de empreendedorismo.

Fonte: Adaptado de Pardini e Santos (2010, p. 163 – 165).

Com relação as informações constantes no Quadro 2, para esta pesquisa, destaca-se o ENE – Escola de Novos Empreendedores, por seu desenvolvimento e realização ser uma ação nascente no Centro Tecnológico da UFSC e por ter envolvido tanto professores, como técnicos administrativos e alunos.

Dentre as concepções que definem a educação empreendedora, destaca-se a desenvolvida por Filion (2000, p. 6-7), que está forma educação como sendo a que promove um processo de aprendizagem do autoconhecimento e do *know-how*.

Filion (2000) propõe uma estrutura de educação empreendedora voltada para necessidades específicas que variam de acordo com as diferentes áreas do empreendedorismo (Quadro 3).

Quadro 3 – Tipos adequados de educação empreendedora para as diferentes áreas do empreendedorismo

<b>Área Empreendedora</b>	<b>Tipo de Educação</b>
Empreendedores	Inovação, visão, crescimento, projeto
Auto empregados e microempresas	Orientação de mercado, ecologia pessoal, equilíbrio pessoal
Pequenos negócios	Atividades gerenciais, tais como marketing, finanças, gerenciamento de operações, gerenciamento de sistemas de informações e de recursos humanos, em um contexto em que os recursos, incluindo o tempo, são restritos
Empresas familiares	Sociossistemas, instrumentalidade
Intraempreendedores	Inovação, sistemas de suporte, manutenção de relacionamentos
Empreendedor de risco	Avaliação de oportunidades, gerenciamento de riscos, processos gerenciais complexos
Tecnoempreendedor	Trabalho em equipe, <i>quasi-boards</i> , orientação de mercado, redes de trabalho, globalização

Fonte: Adaptado de Filion (2000, p. 6).

Sobre os princípios da formação empreendedora Souza et al. (2005, p. 205-206) destacam:

(...) aprender a compreender o mundo, comunicação e colaboração em contexto competitivo, raciocínio criativo e resolução de problemas encarando a vida em uma perspectiva criativa, domínio pessoal, processo no qual são desenvolvidos o autoconhecimento e o auto desenvolvimento, pensamento sistêmico, possibilitando clareza na percepção do todo e das relações entre as partes, e liderança. Assim, essa formação baseia-se no desenvolvimento do autoconhecimento com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação, passando a ser importante não só o conteúdo do que se aprende, mas, sobretudo, como é aprendido.

De acordo com Dolabela (1999), a realidade brasileira sugere que a formação de empreendedores deve passar pela universidade, pois é essa a organização capaz de fazer do empreendedorismo um conteúdo do conhecimento. O seu ensino deve fazer uso da infraestrutura existente e os seus docentes das diversas áreas, devem passar por uma capacitação para promover a formação de empreendedores. Apresenta ainda as principais diferenças do ensino tradicional e do aprendizado de empreendedorismo, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 – Ensino tradicional e aprendizado de empreendedorismo

<b>Convencional</b>	<b>Empreendedor</b>
Ênfase no conteúdo, que é visto como meta	Ênfase no processo; aprender a aprender
Conduzido e dominado pelo instrutor	Apropriação do aprendizado pelo participante
O instrutor repassa o conhecimento	O instrutor como facilitador e educando; participantes geram conhecimento
Aquisição de informações “corretas” de uma vez por todas	O que se sabe pode mudar
Currículo e sessões fortemente programados	Sessões flexíveis e voltadas a necessidades

Objetivos do ensino impostos Objetivos do aprendizado negociados	Prioridade para o desempenho Prioridade para auto-imagem geradora do desempenho
Rejeição ao desenvolvimento de conjecturas e pensamento divergente	Conjecturas e pensamentos divergentes vistos como parte do processo criativo
Ênfase no pensamento analítico e linear; parte esquerda do cérebro	Envolvimento de todo o cérebro; aumento da racionalidade do cérebro esquerdo através de estratégias holísticas, não-lineares, intuitivas; ênfase na confluência e fusão dos dois processos
Conhecimento teórico abstrato	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos na sala de aula e fora dela
Resistência à influência da comunidade	Encorajamento à influência da comunidade
Ênfase no mundo exterior; experiência interior considerada imprópria ao ambiente escolar	Experiência interior é contexto para o aprendizado; sentimentos incorporados à ação
Resistência a influência da comunidade	Encorajamento à influência da comunidade
Educação encarada como necessidade social durante certo período de tempo, para firmar habilidades mínimas para um determinado papel	Educação vista como processo que dura toda a vida, relacionada apenas tangencialmente como a escola
Erros não aceitos	Erros como fonte de conhecimento
O conhecimento é o elo entre aluno e professor é de fundamental importância	Relacionamento humano entre professores e alunos é de fundamental importância

Fonte: Dolabela (1999, p. 116).

É evidente, de acordo com o quadro anterior, a necessidade de se repensar nas metodologias utilizadas quando se pensa numa educação mais empreendedora, pois exige novas posturas frente ao ensino e uma evolução na concepção de aprendizado.

O diferencial no ensino do empreendedorismo vai estar em um perfil docente empreendedor, que possibilite um diálogo mais crítico com a realidade, resultando no que Ferreira e Lezana (2013, p. 153) dizem ser uma “prática do aprender a pensar e empreender em propostas de ações interdisciplinares orientadas para uma educação empreendedora”.



O desenvolvimento do perfil empreendedor, com base no aprender a aprender, incide, em grande parte, do abrir espaço para a criatividade. No entanto, buscar referenciais para apreender as competências, detectar os melhores conteúdos programáticos, captar a dinâmica educacional mais adequada e descobrir mecanismos de ação que coloquem em ação a atividade pedagógica desejada representa hoje o grande desafio para a concepção do empreendedor nos cursos de graduação e pós-graduação (DELLA GIUSTINA, 2005, p. 34).

Nos eventos voltados para as questões do ensino do empreendedorismo, muito se discute sobre a necessidade da prática, para além de uma formação teórica e conceitual, existe a emergência do exercício do aprendizado (SALIM; SILVA, 2010).

### **2.3.3 Universidade empreendedora**

Em resposta as novas demandas da sociedade, surge uma universidade com perfil empreendedor. Apesar de possuir um campo controverso dentro da academia, é presente a busca por uma universidade mais flexível e adaptável as mudanças e desafios. Ela remete a reflexão de conceitos associados como a inovação, a criatividade e o risco (ANDY, 2011).

As universidades em países que estão se desenvolvendo estão se tornando cada vez mais empreendedoras, proporcionando espaço para desenvolver atividades como a criação de spin-off, preocupando-se com licenças e patentes, criando incubadoras, parques tecnológicos, investindo em startups, fazendo transferência de tecnologia, entre outras iniciativas (MOWERY et al., 2004).

De acordo com Audy (2006, p. 415, tradução nossa)

O conceito de universidade empreendedora refere-se a uma posição proativa de instituições no sentido de transformar o conhecimento gerado agregando valor econômico e social. Desta forma, a base para uma performance de sucesso é a prática

de se adaptar a mudanças internas e externas de uma sociedade em evolução.

A emergência de uma universidade empreendedora é uma resposta ao aumento da importância do conhecimento no sistema de inovação em escala nacional e regional, reconhecendo que a universidade se consolida enquanto um rentável e criativo inovador, e agente de transferência de conhecimento e tecnologia (ETZKOWITZ et al., 2000).

Para Portal e Duhá (2005), uma universidade para ser entendida dentro do conceito de Universidade Empreendedora, deve proporcionar os subsídios, entendidos aqui como espaços e situações, que permitam ao aluno construir conhecimento e competências que possibilitem crescimento e desenvolvimento.

Conforme Marcovitch (2002), a universidade precisa ser integrada, ser empreendedora e generosa. Integrada na medida que faz um melhor aproveitamento dos recursos dos seus diversos departamentos e dentro de cada um deles. Empreendedora quando utiliza os seus recursos racionalmente e sabe antecipar-se ao futuro, desenvolvendo uma visão ativa e prospectiva. E generosa, pois integra conhecimentos para consolidar competências, estando a serviço do interesse coletivo.

### **2.3.4 Empreendedorismo acadêmico**

Nos últimos anos, uma economia que tem como suporte o uso de tecnologia vem crescendo rapidamente, propondo iniciativas para o desenvolvimento econômico, focada principalmente em estimular o empreendedorismo tecnológico em universidades por meio de patenteamento, licenciamento, criação de *startup*, e pela relação entre universidade-indústria. Essas iniciativas dentro da universidade são o que Grimaldi *et. al.* (2011) chamam de empreendedorismo acadêmico.

Segundo Gubiani (2011), o empreendedorismo acadêmico é um tema que está aproximando as universidades do setor produtivo, no âmbito das redes de conhecimento regionais.

Balbatchevsky (2008) coloca o empreendedorismo acadêmico como uma necessidade para garantir as condições de financiamento de atividades de pesquisa.

O empreendedorismo acadêmico parte da premissa que do grande leque de pesquisas científicas que são desenvolvidas na universidade, alguns dos resultados pode ser comercializados e gerar receita para as universidades. Existe uma tendência da universidade em ser uma

catalizadora de atividades empreendedoras, assim como atuar como geradora de receita, e este é o fenômeno do empreendedorismo acadêmico (Wood, 2011).

### 2.3.5 Práticas empreendedoras na universidade

De acordo com Castro Sampaio e Masmó (2008, p. 15), “O empreendedor aprende na prática, com base em ações e na observação de modelos que ele considera significativos”.

Ramos e Ferreira (2004, p. 8) em sua pesquisa sobre “Práticas e Conteúdos do Ensino de Empreendedorismo nos Cursos de Graduação em Administração na Cidade de Curitiba – PR” agruparam as práticas e conteúdos pesquisados em quatro eixos (Quadro 5).

Quadro 5 – Práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo

<b>Eixos</b>	<b>Práticas</b>
Teóricos	Aulas expositivas, trabalhos teóricos individuais e em grupo, exigência de ficha de leitura e provas dissertativas
Práticos	Estudos de caso e trabalhos práticos individuais e em grupo
Incentivo a rede de relacionamentos	Seminários com executivos e empresários, visitas a empresas, tarefa extraclasse que exige visita a empresa
Simulação de atividades empreendedoras	Desenvolvimento de produto ou empresa fictícia, elaboração de plano de negócio

Fonte: Adaptado de Ramos e Ferreira (2004, p. 8).

A presença dos eixos apontados pelos autores pode ser observada de forma direta e, mais comumente, de forma indireta nos currículos e ações das universidades. Apesar da fraca presença de aportes teóricos sobre empreendedorismo, a temática ganha destaque nas práticas que se irradiam no espaço das universidades e por meio de outras portas que se abrem a sua entrada, como é o caso das redes de relacionamento e das atividades que simulam a realidade.

Quando trata-se de espaços, assume-se a perspectiva de que “é onde as interações humanas ocorrem e, se bem concebido, pode apoiar os processos de criação, compartilhamento e aplicação de conhecimento” (YOUNG, 2010, p.25).

Entende-se, desta forma que os espaços onde ocorrem práticas empreendedoras são aqueles que propiciam o compartilhamento de conhecimento, a que se entende nesta pesquisa como a transferência do conhecimento e informação, por meio de ideias e experiências (CARVALHO; CARPES; SANTOS, 2013).

A conexão entre teoria e prática é apontada por Drucker (2013) como uma relação de simbiose, que no caso do empreendedorismo a prática está baseada na teoria da economia e da sociedade. “A teoria vê a principal tarefa na sociedade, e especialmente na economia, como sendo a de fazer alguma coisa diferente e não de fazer melhor o que já está sendo feito” (DRUCKER, 2013, p. 34).

As práticas empreendedoras carregam com elas o potencial de afetar a missão e o foco das universidades e dos seus padrões tradicionais. Por meio delas é possível desenvolver uma rede de inovação, criar parcerias com o Governo e empresas, surgem empresas spin-offs, e é possível que ocorra transferência de tecnologia de forma mais efetiva.

Quanto aos espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras que podem ser encontrados no CTC, destacam-se:

- **PET**

Os Programas de Educação Tutorial – PET foram criados por meio da Lei nº 11.180, de 23 de setembro de 2005 em seu Art. 12, com a finalidade de proporcionar ao estudante, sob orientação de um professor tutor, a possibilidade de realizar atividades extracurriculares, que auxiliem a formação acadêmica, em contribuição com o setor produtivo, assim como para o desenvolvimento de pesquisas em programas de Pós-Graduação (PET Computação, 2014). Os PET's são programas desenvolvidos pela SESu/MEC – Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação.

Para Martins (2007), a Educação Tutorial proporciona o trabalho em equipe, a elaboração coletiva e crítica de experiências de aprendizagem, oportuniza a articulação entre professores e alunos para produzir conhecimentos, e tem suas ações voltadas para os cursos de graduação.

- **Empresas Juniores**

A Resolução Normativa N.º 08/CUn/2010, de 30 de novembro de 2010, trata especificamente da criação, em seu o reconhecimento e o

funcionamento de empresas juniores na Universidade Federal de Santa Catarina. Conforme a mesma, em seu Art. 2.º São objetivos da empresa júnior:

- I – incentivar e estimular a capacidade empreendedora dos alunos, proporcionando-lhes:
  - a) formação acadêmica por meio da experiência profissional e empresarial, ainda em ambiente acadêmico;
  - b) condições necessárias para a aplicação prática dos conhecimentos teóricos referentes à respectiva área de formação acadêmica;
  - c) oportunidade de vivenciar o mercado de trabalho, como empresários juniores, para o exercício da futura profissão;
- II – contribuir para a formação de profissionais mais qualificados para o mercado de trabalho;
- III – contribuir com a sociedade por meio da prestação de serviços de qualidade, preferencialmente às micro, pequenas e médias empresas privadas, ou ainda a empresas, entidades ou órgãos públicos, com destaque para projetos de impacto social, ambiental, educacional ou econômico.
- IV – intensificar o relacionamento Universidade/sociedade;
- V – contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade. (UFSC, 2010, p. 1)

Sobre as empresas juniores, Schmitz (2012) diz que “O principal objetivo das empresas juniores é incentivar a capacidade empreendedora dos alunos por meio do estímulo à experiência profissional e empresarial ainda em ambiente acadêmico”.

A Empresa Júnior tem papel fundamental na formação empreendedora dos que dela fazem parte, proporcionando aos estudantes de graduação as condições necessárias para colocar em prática conhecimentos teóricos e para atuarem no mercado por meio de consultorias. Além disso, criam um vínculo necessário entre o docente (que viabiliza o respaldo técnico) e os alunos (que prestam a consultoria) nos problemas do mundo empresarial (CUNHA, 1999; MELO, 2002b).

- **Projetos em parceria com empresa**

Projetos que proporcionam uma relação de parceria entre a universidade e a empresa certamente possibilitam a geração de novos conhecimentos e inovação, o que traz muitos benefícios socioeconômicos. Essa interação possibilita um maior desenvolvimento dos estudantes e professores pelas trocas estabelecidas, ao mesmo tempo que impulsiona as empresas a inovar e desenvolver novas tecnologias (MELO, 2002a).

Apesar de não ser uma unidade do CTC, a FEESC - Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina tem papel determinante no desenvolvimento e gestão dos projetos realizados nos departamentos e no Centro Tecnológico.

A Universidade Federal de Santa Catarina e o Centro Tecnológico contam com o gerenciamento de projetos de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento realizado pela FEESC.

Fundada em 1966, realiza, na condição de Fundação de Apoio

contratos e convênios com outras entidades, tendo por objetivo, primordialmente, o desenvolvimento da inovação e da pesquisa científica e tecnológica, propiciando o estabelecimento de relações com o ambiente produtivo externo (FEESC, 2014, p.1)

De acordo com Della Vechia (2013, p. 19),

Com o intuito de promover a pesquisa, o desenvolvimento e a transferência de tecnologia, a FEESC intermedia a realização de atividades de pesquisa e consultoria oferecidas pela UFSC a empresas, instituições públicas e privadas do País e do exterior.

- **Estágios em empresa**

A Lei Nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008, dispõe sobre o estágio de estudantes:

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando

o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

§ 1o O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando.

§ 2o O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Art. 2o O estágio poderá ser obrigatório ou não-obrigatório, conforme determinação das diretrizes curriculares da etapa, modalidade e área de ensino e do projeto pedagógico do curso.

§ 1o Estágio obrigatório é aquele definido como tal no projeto do curso, cuja carga horária é requisito para aprovação e obtenção de diploma.

§ 2o Estágio não-obrigatório é aquele desenvolvido como atividade opcional, acrescida à carga horária regular e obrigatória. (BRASIL, 2008, p. 1)

## • Intercâmbio

Dentro das questões estratégicas do CTC, na parte de “Como buscar excelência no ensino de graduação do CTC”, uma das estratégias adotadas é a de “Fortalecer o ambiente acadêmico mediante a criação de oportunidades de socialização do conhecimento, visando o aprimoramento profissional.” Dentro desta estratégia surgem como metas:

1. Incentivar o intercâmbio internacional dos discentes;
2. Ampliar o número de bolsas de monitoria, possibilitando que cada disciplina tenha um monitor;
3. Continuar incentivando Empresas Juniores e Programa Tutorial dos Cursos de Graduação – PET;
4. Incentivar o programa de mobilidade acadêmica;

5. Continuar incentivando visitas técnicas, congressos e similares, vinculados ao projeto pedagógico do curso;
6. Incentivar semana acadêmica entre os cursos de graduação;
7. Estimular a criação de semana dos melhores trabalhos de estágios do CTC;
8. Criar portfólio de produtos gerados pelo curso para divulgação sistematizada;
9. Incentivar a elaboração e divulgação de materiais didáticos produzidos pelos docentes, que incorporem novas tecnologias para acesso em rede, para serem prontamente disponibilizados na web, ou em outros meios, como ponto de partida para produção de textos, vídeos, CD-ROM, livros didáticos e de publicações de artigos na área do ensino.
10. Estimular o estágio docência para dar suporte pedagógico às disciplinas da graduação;
11. Estimular atividades curriculares complementares alinhadas com atividades de Responsabilidade Social. (CTC, 2014, p.1)

Como pode ser observado, o incentivo ao intercâmbio internacional dos discentes está presente já na primeira meta, sendo esta prática muito presente no Centro Tecnológico.

- **Incubadoras**

O Programa de Incubação de empresas da Universidade Federal de Santa Catarina foi criado pela Resolução N.º 023/CUn/2008, de 16 de setembro de 2008. E tem como premissa e diretrizes o constante nos artigos Art. 1 e Art. 3:

Art. 1º O Programa de Incubação de Empresas da Universidade é um programa de pesquisa e extensão destinado a examinar, alojar e apoiar projetos de inovação nas modalidades de pré-incubação e incubação.

Parágrafo único. O Programa de Incubação de Empresas ficará vinculado à Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão.



Art. 3º São diretrizes do Programa de Incubação de Empresas:

I – apoiar os projetos de inovação vinculados à geração de empresas para industrialização e comercialização de resultados de pesquisa e/ou desenvolvimento científico e/ou tecnológico;

II – incentivar e apoiar o empreendedorismo no âmbito da Universidade como estímulo à aplicação da ciência e da tecnologia;

III – potencializar o desenvolvimento regional e nacional;

IV – gerar emprego e renda;

V – aproximar a Universidade do ambiente produtivo;

VI – potencializar as atividades de pesquisa e extensão na Universidade. (UFSC, 2008, p. 1-2)

O Programa de Incubação de Empresas proporciona um ambiente interdisciplinar, oferecendo uma estrutura com capacidade técnica, gerencial e de infraestrutura para dar suporte ao empreendedor nascente, proporcionando espaço apropriado e condições para abrigar ideias inovadoras e transformá-las em empresas. (PROPESQ/UFSC, 2014).



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após apresentar o problema, os objetivos e as justificativas da pesquisa, delimitando o tema, pretende-se com este capítulo proporcionar o conhecimento dos procedimentos metodológicos utilizados.

Para isso, apresenta-se o delineamento desta pesquisa, sendo que entende-se por delineamento “a maneira pela qual um problema de pesquisa é concebido e colocado em uma estrutura que se torna um guia para a experimentação, coleta de dados e análise” (KERLINGER, 1980, p. 94).

O delineamento “envolve os fundamentos metodológicos, a definição dos objetivos, o ambiente da pesquisa e a determinação das técnicas de coleta e análise de dados” (GIL, 2010, p. 29). Assim, o delineamento é a direção que tomou esta pesquisa na busca de respostas para o problema de pesquisa.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De forma bastante ampla as pesquisas podem se diferenciar e assumir formas qualitativas ou quantitativas, podendo ainda confluir de forma a adotar as duas abordagens.

Em se tratando de uma abordagem qualitativa, Godoy (1995) ressalta que para haver uma melhor compreensão de um fenômeno, é preciso analisá-lo de forma integrada, para isso o pesquisador deve buscar na perspectiva das pessoas envolvidas os pontos de vista relevantes.

De acordo com Chizzotti (2003), a pesquisa qualitativa proporciona o compartilhamento de conhecimentos com pessoas, de fatos e em locais que sejam objetos da pesquisa, que se traduz de forma escrita nas impressões do pesquisador sobre os significados do objeto de pesquisa.

Dessa maneira, considerando os objetivos desta pesquisa, optou-se por realizar uma pesquisa predominantemente qualitativa, considerando que partiu de um objeto de pesquisa específico e que pretende-se priorizar uma análise com profundidade dos resultados.

Vergara (2005), classifica as pesquisas considerando seus fins e meios de investigação. Quanto a seus fins, esta pesquisa é exploratória, e quanto aos seus meios ela é documental, bibliográfica e um estudo de caso.

O estudo exploratório é aquele que proporciona maior familiaridade com o problema, explicitando-o ou possibilitando a

construção de hipóteses (SELLTIZ et al., 1967). Com relação ao procedimento de coleta de dados, conforme Selltiz et al. (1967, p. 63), o estudo exploratório envolve: “1. Levantamento bibliográfico; 2. Entrevistas com pessoas que tiveram experiência prática com o assunto; e 3. Análise de exemplos que estimulem a compreensão”.

Os meios de investigação adotados caracterizam a pesquisa como bibliográfica, pois adotou a revisão bibliográfica como meio a coleta de dados para o embasamento teórico, documental, pois buscou dados em documentos institucionais e é um estudo de caso, pois teve sua investigação baseada em um contexto específico, dentro de seu contexto real, preservando suas características próprias e únicas.

A pesquisa bibliográfica tem papel fundamental da fundamentação teórica da pesquisa, possibilitando o conhecimento do estado da arte sobre a temática pesquisada (GIL, 2010).

Para Fonseca (2002), é característica da pesquisa bibliográfica o levantamento de dados em referências teóricas cuja análise e publicação já ocorreu em meios escritos e eletrônicos, e define ainda que esta modalidade é inerente ao início de qualquer trabalho científico, pois permite ao pesquisador tomar conhecimento do já foi estudado sobre o assunto.

Gil (2010, p. 29) afirma que “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”. E ainda inclui materiais disponíveis na internet, que atualmente representam grande parte da pesquisa bibliográfica.

No que se refere ao viés documental da pesquisa, tem-se o entendimento que pesquisa documental é aquela que encontra em documentos a fonte de coleta de dados (LAKATOS; MARCONI, 2010), para tal fez-se uso de documentos institucionais e oficiais. No caso desta pesquisa, foram utilizados documentos tais como: Regimento Geral da UFSC, Estatuto da UFSC, LDB 9394/96, etc.

Outra abordagem empregada nessa pesquisa foi o estudo de caso, que segundo Godoy (1995, p. 25), “Visa ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular”.

De acordo com Yin (2009), um estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade dentro de seu contexto, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

O estudo de caso, no ponto de vista de Fonseca (2002, p. 33),

[...] pode ser caracterizado como o estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o seu “como” e os seus “porquês”, evidenciando a sua unidade e identidade próprias. É uma investigação que se assume como particularística, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico.

A pesquisa se enquadra na perspectiva de estudo de caso pois trata da especificidade da visão que os gestores dos departamentos representados por suas chefias e o Diretor do Centro, possuem a respeito das práticas empreendedoras presentes no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina.

### **3.1.1 Sujeitos da pesquisa**

Para esta pesquisa foi selecionada uma amostragem do tipo não probabilística, amostragem cujo público alvo foi intencionalmente escolhido (DIEHL; TATIM, 2004).

Vergara (2006, p.257) acredita que as

Pesquisas ditas qualitativas, por seu turno, contemplam a subjetividade, a descoberta, a valorização da visão de mundo dos sujeitos. As amostras são intencionais, selecionadas por tipicidade ou por acessibilidade. Os dados são coletados por meio de técnicas pouco estruturadas e tratadas por meio de análises de cunho interpretativo. Os resultados obtidos não são generalizáveis.

Fazem parte da amostra desta pesquisa os gestores dos departamentos representados por suas chefias e o Diretor do Centro, totalizando 11 sujeitos entrevistados.

A escolha da amostra ocorreu por se tratar do Centro de Ensino de maior porte em número de Departamentos e por serem os seus gestores, sujeitos cujo conhecimento engloba a visão do Departamento e das

práticas subjacentes a ele, assim como pela relação de contato que possuem com professores, técnicos-administrativos e alunos. Esses gestores, também representam os seus pares, pois foram eleitos pelos mesmos, e assim, suas versões podem representar o Centro Tecnológico.

O Quadro 6 apresenta a caracterização dos sujeitos da pesquisa, no que diz respeito ao tempo de atuação na UFSC.

Quadro 6 – Caracterização dos sujeitos da pesquisa

<b>Sujeito</b>	<b>Tempo na UFSC</b>
<b>S1</b>	36 anos
<b>S2</b>	18 anos
<b>S3</b>	13 anos
<b>S4</b>	18 anos
<b>S5</b>	27 anos
<b>S6</b>	37 anos
<b>S7</b>	10 anos
<b>S8</b>	3 anos
<b>S9</b>	18 anos
<b>S10</b>	15 anos
<b>S11</b>	7 anos

Fonte: Dados da pesquisa

### **3.1.2 Coleta de dados**

A coleta de dados é uma tarefa que exige previamente do pesquisador uma “definição clara e precisa do tema, problema, objetivos, revisão da bibliografia e da identificação das categorias de análise” (MICHEL, 2005, p.38), pois estes definirão o norte a qual a pesquisa está direcionada, o que implica desta forma, na escolha das técnicas e no tipo de informação que se deseja obter.

Tratar-se de uma etapa da pesquisa em que o pesquisador exercita suas habilidades de paciência, perseverança e esforço pessoal, além de ser um procedimento geralmente cansativo e que toma, quase sempre, mais tempo do que se espera (LAKATOS; MARCONI, 2007).

Alguns cuidados são necessários nessa etapa, um bom preparo e um planejamento feito previamente, podem minimizar o risco de se produzir informações de pouca qualidade, distorcidas ou insuficientes. Erros e despreparo, nessa etapa, podem inviabilizar a continuação e finalização de uma pesquisa. Dessa forma, é importante ter clara as

técnicas que estão disponíveis, assim como a escolha mais apropriada para o enfoque da pesquisa.

Foram utilizados como material base, para atender ao tema proposto, obras científicas, periódicos científicos, anais de encontros científicos, leis que regem a instituição e de interesse para o tema.

A escolha do material de referência deu-se pela sua relevância, assim, buscou-se também dentro do EGC e da UFSC, teses e dissertações correlatos ou que abordassem os assuntos levantados nesta pesquisa.

Os locais utilizados para a localização das fontes bibliográficas principais utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa foram a biblioteca universitária da UFSC, as bases de dados EBSCO, Web of Science, Scopus, Google Acadêmico, Biblioteca Virtual 3.0, levando em consideração a importância e repercussão que possuem no meio acadêmico/científico.

Existe uma gama diversificada de maneiras as quais informações podem ser coletadas. Segundo Minayo (2010), dois instrumentos se destacam: a observação e a entrevista. Para Michel (2005), destacam-se a análise de documentos, a observação, a entrevista e o questionário.

A entrevista é o encontro intencional entre duas pessoas ou mais, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado tema científico, mediante uma conversação de natureza profissional, com o objetivo de construir informações que sejam pertinentes para um objeto de pesquisa, assim como pela abordagem do entrevistador, sobre temas visando o mesmo objetivo (LAKATOS; MARCONI, 2007; MINAYO, 2010).

Minayo (2010) considera ser a entrevista a estratégia mais utilizada no processo de trabalho de campo. Por meio da entrevista é possível entrar em contato com a vida, mente e definição dos indivíduos, podendo ser obtidos dados quantitativos (censos, estatísticas etc.) e qualitativos (opiniões, atitudes, significados) (ZANELLA, 2006).

Para as entrevistas realizadas nesta pesquisa, optou-se por adotar a abordagem semiestruturada de entrevista, neste sentido,

Podemos entender por *entrevista semiestruturada*, em geral, aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo

espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa (TRIVIÑOS, 2006, p. 146, grifo do autor).

Servindo como aporte para as entrevistas, foi elaborado a partir do cruzamento de informações coletadas na pesquisa bibliográfica e no site institucional do Centro, uma tabela contendo os principais espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras. Esta tabela foi utilizada como instrumento auxiliar, sendo ela apresentada nas entrevistas realizadas com os gestores.

O processo de construção de uma pesquisa, no que se refere a etapa de coleta de dados, precisa estar respaldado numa estrutura sólida e bem elaborada, para que, além de escolher a técnica que vá atender as necessidades a que se objetiva a pesquisa, possa buscar as informações necessárias para se alcançar os resultados esperados. Independente se a escolha for pela técnica do questionário, da entrevista ou da observação, ou ainda a confluência destas, o importante é possuir clareza do que cada técnica pode contribuir com a pesquisa.

Outro ponto de grande importância, na escolha e uso das técnicas de coleta de dados, é o correto planejamento, assim como prepara-se antecipadamente para fazer uso dessas ferramentas de forma a ter controle sobre elas, considerando-se as possíveis dificuldades de realização e percalços na coleta dos dados.

### **3.1.3 Procedimentos de análise de dados**

O objetivo final da análise “é o de tratar as evidências de forma adequada para se obter conclusões analíticas convincentes e eliminar interpretações alternativas” (YIN, 2010, p. 106, tradução nossa).

Em uma primeira etapa são utilizadas as entrevistas e a pesquisa bibliográfica e documental como instrumento de coleta de dados.

Os resultados das entrevistas, pesquisas bibliográfica e documental foram combinadas no procedimento de análise. Para a realização da análise e interpretação de dados, utilizou-se a sequência proposta por Gil (2010): codificação dos dados (transcrição das entrevistas, estabelecimento de categorias analíticas - procurou-se agrupar conceitos em categorias pela comparação dos dados), exibição dos dados (utilizou-se matrizes para a apresentação das comparações dos



dados), busca de significados (realizou-se uma busca sistemática de temas recorrentes, estabelecendo conexões entre os fatos e possíveis explicações).

Outra metodologia empregada nesta pesquisa foi a de análise de conteúdo, a qual, segundo Bardin (1986), é um conjunto de técnicas de análise de comunicação. Especificamente, interessa a esta pesquisa o referente a análise em categorias que é o “desmembramento do discurso em categorias, em que os critérios de escolha e de delimitação orientam-se pela dimensão da investigação dos temas relacionados ao objeto de pesquisa, identificados nos discursos dos sujeitos pesquisados” (BARDIN, 1986, p.15, tradução nossa).



## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo aborda a apresentação e análise dos resultados, estando o mesmo organizado em itens correspondentes às seguintes categorias temáticas analisadas: concepção do empreendedorismo, realidade das práticas empreendedoras no CTC, práticas empreendedoras nos departamentos, contexto das práticas empreendedoras (conectadas ou isoladas), fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de práticas empreendedoras, fatores importantes para a viabilização de práticas empreendedoras e entraves para o desenvolvimento de práticas empreendedoras.

A análise está fundamentada nas respostas da entrevista e nos dados da pesquisa bibliográfica e documental.

### 4.1 CONCEPÇÃO DE EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo ainda é um tema controverso nas universidades públicas brasileiras e no setor produtivo, desta forma, a primeira categoria de análise, concepção de empreendedorismo procurou entender com clareza a compreensão que os entrevistados possuem acerca do tema.

Grande parte dos entrevistados acredita que a presença do empreendedorismo é fundamental nas universidades, pois é um tema que responde ao que a sociedade espera da universidade, além de ser um fator que gera um diferencial na formação dos alunos.

É importante relatar que o entrevistado **S3** levantou em seu discurso que acha que o empreendedorismo “é algo muito saudável, que a gente tem que ter essa visão nos alunos, nos professores, na própria instituição, como sendo mais um elemento de formação”, mas se preocupa com relação a alguns aspectos da inserção da cultura empreendedora nas universidades e na sociedade. **S3** diz que “o debate está um pouco enviesado no sentido que é a única saída para a engenharia nacional, ou para a economia nacional, a via do empreendedorismo” e ainda completa:

A ideologia do empreendedorismo, embute uma ideia de uma sociedade liberal de pessoas empreendedoras, que empreendem e que tem que se virar por si. A sociedade pode dar algum apoio, mas a ideia básica é que existe um campo de oportunidades, a palavra oportunidade é forte

nesse discurso e é preciso que a pessoa se capacite para aproveitar essas oportunidades, se não estaria fracassada, seria um párea social. Têm toda uma ideia que está muito fortemente associada ao liberalismo econômico, de que existe um clima de perigo lá fora e é preciso empreender, vencer, se comportar. Isso leva esses empreendedores a procurar o abrigo de instituições e organizações que trazem segurança, que acabam atenuando esse risco social, esse risco econômico que existe, esse perigo social, em troca de um bom comportamento, de enquadramento, a certo conformismo social. **S3**.

Todas as teorias e conceitos passam por suas fases de radicalismo e de constante transformação, a preocupação apontada pelo entrevistado **S3** é pertinente não apenas para as questões referentes ao empreendedorismo, mas a formação e as concepções de mundo que a academia possibilita aos alunos entrarem em contato.

A construção da visão crítica sobre a sociedade, além de ser natural do jovem, é parte da formação universitária e cabe a universidade, representada por seus professores, promover meios e formas do aluno desenvolver, pois o discurso predominante na atual sociedade leva os jovens a abdicarem da crítica a sociedade, gerando valores simplificados de sociedade, economia e mercado.

Outro fator apontado pelos entrevistados com relação ao empreendedorismo, é o “sentimento” de mal estar com o termo empreendedorismo, por ser este, muitas vezes, remetido a questões meramente do setor privado e empresarial, “quando tu falas em empreendedorismo parece que tu estás falando em criação de novos negócios, novas empresas” (**S10**), o que acaba por criar uma barreira a inserção do conceito dentro da universidade.

No mesmo sentido, o entrevistado **S7** diz que a poucos anos atrás, falar em empreendedorismo era vincular a questão mercantilista, ganhar dinheiro. No entanto, propõe pensar que empresas saudáveis, responsáveis, que possuam prática éticas e sustentáveis, honestas, tem o poder de influenciar a sociedade, partindo de quem faz parte dela e replica esses valores onde está inserido. Esse poder da empresa de influenciar a sociedade, deve ser explorado, e a relação com a universidade possibilita por meio da educação, o aprendizado de valores.

A concepção que os sujeitos possuem sobre empreendedorismo apresenta-se no Quadro 7.

Quadro 7 – Concepção de empreendedorismo

Subcategorias	UCE	Freq.
Ousadia	<p>“Temos que tentar passar para os alunos essa confiança, deles terem coragem de ousar mais. <b>S1</b> O indivíduo tem que ser alguém que acredite nele mesmo, que acredite que ele consegue ousar”. <b>S5</b></p>	2
Montar seu próprio negócio	<p>“A grande realidade é que os alunos vão precisar montar seus próprios negócios, projetos, tanto pessoais, tanto em grupos, etc”. <b>S2</b> “Se você não forma uma pessoa que acredita que as suas ideias são boas ideias, você não tem base para iniciar um negócio, porque você precisa vender isso depois, transformar, materializar a tua ideia num processo ou produto [...]”. <b>S5</b></p>	2
Desenvolvimento	<p>“[...] ir atrás, buscar uma solução para os seus problemas, buscar uma capacitação [...]” <b>S4</b> “Empreender está muito associado ao espírito de desenvolvimento, com o espírito de desenvolver as coisas”. <b>S10</b></p>	2
Gerar novas tecnologias	<p>“O empreendedorismo pode vir a ser uma peça de resistência contra os monopólios e os cartéis das multinacionais, e aqui na universidade gerar novas tecnologias e empreender em cima delas”. <b>S3</b></p>	1
Inovação	<p>“[...] querer descobrir novas coisas, fazer engenharia, por exemplo, desenvolver novos mecanismos, desenvolver novas práticas”. <b>S10</b></p>	1
Característica pessoal	<p>“Pra mim empreendedorismo é uma coisa que te tira da zona de conforto, é uma maneira que você tem de se mostrar produtivo, mais eficiente e ter chance de crescer profissionalmente. Basicamente é uma qualidade que você tem de mostrar o seu trabalho, pra que se torne uma coisa útil e visível, ou também as duas coisas”. <b>S11</b></p>	1

Fonte: Dados da pesquisa.

## 4.2 A REALIDADE DAS PRÁTICAS EMPREENDEDORAS NO CTC

A literatura indica que, cada vez mais as universidades estão proporcionando espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras. Para compreender esta realidade no Centro Tecnológico – CTC partiu-se da busca por descrevê-la considerando a totalidade dos participantes da pesquisa.

Existe uma concepção generalizada entre os gestores entrevistados de que é realidade no CTC o desenvolvimento de práticas empreendedoras. Há o pressuposto de que é necessário que ocorram práticas empreendedoras por serem elas, para além de uma busca de desenvolvimento acadêmico e profissional, indispensáveis ao desenvolvimento socioeconômico do país.

O Centro Tecnológico na visão de seus gestores é um dos centros que mais desenvolve pesquisas e inovações da UFSC, associando estas práticas a um perfil empreendedor de muitos que dele fazem parte, sejam eles professores, estudantes, técnicos-administrativos e laboratoriais. Esse entendimento está explícito na fala do entrevistado **S10** que diz que o CTC

“[...] é o Centro onde tu mais encontras isso, as pessoas têm uma vontade muito grande de desenvolver, e aí eu associo desenvolver e empreender”. **S10**

Citado por 5 dos sujeitos pesquisados, os projetos de pesquisa se fazem muito presentes na dinâmica do Centro, na fala do entrevistado **S3**, o desenvolvimento de projetos muitas vezes se “reverterem para iniciativas empreendedoras dos alunos que estavam envolvidos”, propiciando o que poderíamos chamar de incubadora natural.

Um dos espaços que propicia o desenvolvimento de práticas empreendedoras, citado por 4 dos gestores, estando presente nos departamentos de Engenharia de Automação e Sistemas, Engenharia Civil, Engenharia de Produção e Sistemas, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Engenharia Química e de Alimentos, Engenharia Sanitária e Ambiental e Informática e Estatística, foi a Empresa Junior. Na visão do entrevistado **S7**, as empresas juniores promovem um grande desenvolvimento do empreendedorismo, de ações, atitudes e iniciativas empreendedoras, “principalmente nos alunos e de certa forma respinga um pouco nos professores porque acabam tendo que dar apoio”.

Outra prática que é realidade e foi citada pelos entrevistados foram as parcerias com empresas, que segundo os sujeitos entrevistados a associação dessas duas práticas, captação de projetos e parceria com empresas se “[...]converte em infraestrutura, em bolsas, em ações de desenvolvimento científico e tecnológico [...]” (S5).

O Centro Tecnológico possui em sua estrutura uma diversidade de laboratórios, fato esse diretamente relacionado a sua natureza de desenvolver produtos, esses espaços são ricos em desenvolvimento de pesquisa e em desenvolver nos atores envolvidos, muitas vezes, um espírito empreendedor latente. No entanto, manter essa infraestrutura, com maquinário e bolsistas, é um desafio para o CTC. O desenvolvimento de projetos em parceria com empresas, foi uma das soluções encontradas para atender a essa demanda, para o entrevistado S5 essa parceria “acaba aparelhando muito os laboratórios e dando também fomento pra bolsa de pesquisa”.

Muitos dos espaços criados, que propiciam o desenvolvimento de práticas empreendedoras, nos departamentos se fazem presentes em função do forte posicionamento dos professores, que buscam o desenvolvimento de novos projetos de pesquisa e de projetos de extensão, procurando sempre atender as demandas da sociedade e propondo novas técnicas e métodos para resolver problemas.

Quando questionados sobre a realidade das práticas empreendedoras nos departamentos e no Centro como um todo, os entrevistados responderam de acordo com o apresentado no Quadro 8.

Quadro 8 – Práticas empreendedoras no CTC

Subcategorias	UCE	Freq.
Projetos de pesquisa	<p>“Nós temos vários projetos que envolvem alunos, professores, pesquisadores de fora, pesquisadores de outras instituições, pessoal especializado contratado, para vir desenvolver determinado problema nos projetos”. S1</p> <p>“Temos vários projetos de pesquisa que envolvem inovação, envolvem desenvolvimento de novos produtos, que os professores procuram vincular os alunos no trabalho”. S4</p> <p>“Nós temos vários projetos [...]”. S5</p> <p>“No âmbito geral o departamento tem muitos projetos”. S6</p> <p>“O que nós temos aqui no departamento é o que chamam de empreendedorismo global, eles reúnem</p>	5

	várias pessoas ou um departamento como um todo e desenvolvem projetos com um número maior de pessoas [...]”. <b>S11</b>	
Captação de projetos	<p>“Podemos ver aqui no departamento o posicionamento de nossos professores, que vão atrás de projetos de pesquisa, vão atrás de projetos de extensão [...]”. <b>S2</b></p> <p>“Captação de projetos é um esforço bastante significativo [...]”. <b>S5</b></p> <p>“Existe tangencialmente, dentro das iniciativas de cada professor ou mesmo do grupo no sentido de buscar projetos [...]”. <b>S6</b></p>	3
Empresa Júnior	<p>“Existe um grupo de alunos, é um grupo seletor, entre eles mesmos eles formam as equipes, se organizam em função e sob a coordenação de um professor ou dois professores (referência a empresa júnior)”. <b>S1</b></p> <p>“Existe uma empresa júnior que foi criada com o apoio do departamento, por alunos interessados no empreendedorismo”. <b>S3</b></p> <p>“Dentro do curso existe o escritório de empresa júnior, onde ali eles têm uma prática muito forte nessa linha empreendedora [...]”. <b>S6</b></p> <p>“Eu vejo muito a questão do empreendedorismo no trabalho da empresa júnior [...]”. <b>S7</b></p> <p>“Uma parte relacionada ao empreendedorismo, está nas empresas júnior [...]”. <b>S9</b></p>	5
Parceria com empresa	<p>“A grande maioria dos projetos é em forma de parcerias com empresas ou instituições”. <b>S1</b></p> <p>“As regiões de interface, são sempre as regiões que trazem mais oportunidades, são sempre a região de desenvolvimento de novos negócios, de parcerias com empresas”. <b>S5</b></p> <p>“Existem os projetos, trabalhos dos professores que atendem a empresas”. <b>S7</b></p> <p>“Possuímos projetos em parceria com empresas, fora empresas de base tecnológica empresas pequenas, mas isso é bem natural aqui dentro, a gente tem relação com empresas de pequeno, médio e grande porte, isso é bastante comum”. <b>S9</b></p>	4

Fonte: Dados da pesquisa.



#### 4.3 PRÁTICAS EMPREENDEDORAS NOS DEPARTAMENTOS

A terceira categoria de análise diz respeito as práticas empreendedoras ligadas aos departamentos que foram identificadas pelos entrevistados. De forma geral, foi recorrente o discurso de que a cultura empreendedora e as práticas subjacentes a ela são um tema pouco abordado de forma organizada e explícita, estando presente sem as vezes ser discutido e desenvolvido com o fim próprio de gerar espaços propícios as práticas empreendedoras.

A Tabela 1, apresenta os principais espaços que podem propiciar o desenvolvimento de práticas empreendedoras,

Na sequência, com 7 menções, aparecem os eventos sobre empreendedorismo e/ou afins, as disciplinas de empreendedorismo e/ou afins e o intercâmbio em empresa ou de estudos.

Sobre os espaços que propiciam o desenvolvimento de práticas empreendedoras o entrevistado **S1** fala que

Trazem uma visão totalmente diferente da nossa realidade e isso com certeza ajuda e muito a eles terem uma postura mais desafiadora com relação ao mercado. Porque uma coisa que eu observo é a falta desse tipo de discussão com os professores mais experientes principalmente, o que que acontece? Muitas vezes os alunos saem da universidade preocupados que não sabem direito as coisas, ou seja, que não aprenderam o suficiente. Mas isso está aliado a experiência, ao contínuo aprendizado que eles vão ter ao longo da vida.

Apesar de ser visivelmente presente e importante, as práticas empreendedoras muitas vezes se chocam com pouco apoio e falta de interesse, contrariando muitas vezes a proposta que vem de cima para baixo, como é o caso dos Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Engenharia, como pode ser observado no seu Art. 5, § 2º:

§ 2º Deverão também ser estimuladas atividades complementares, tais como trabalhos de iniciação científica, projetos multidisciplinares, visitas teóricas, trabalhos em equipe, desenvolvimento de protótipos, monitorias, participação em empresas

juniores e outras atividades empreendedoras.  
(CNE, 2002, p. 1)

Tabela 1 – Tabela identificadora dos espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras

<b>Espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras</b>	<b>Freq.</b>
PET	6
Empresa Júnior	8
Projeto em parceria com empresa	10
Evento sobre empreendedorismo e/ou afins	8
Disciplina de empreendedorismo e/ou afins	6
Estágio obrigatório em empresa	9
Intercâmbio em empresa ou de estudos	7
Incubadora	5
Laboratórios	10
Núcleos e Grupos de pesquisa	10

Fonte: Dados da pesquisa.

As próximas subseções descrevem em maior detalhe as percepções dos entrevistados em relação a cada espaço.

#### **4.3.1 PET**

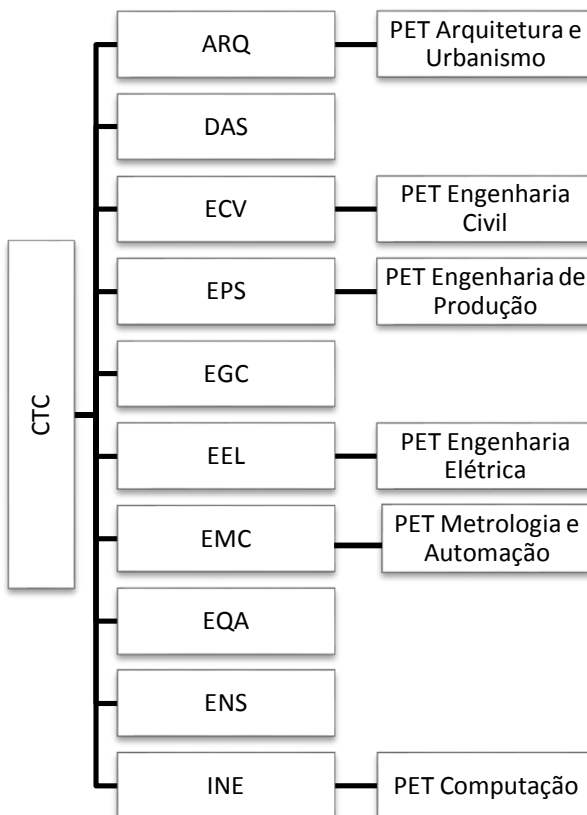
Existe hoje em funcionamento no CTC um total de seis grupos PET, que desenvolvem atividades tanto dentro dos cursos de graduação, como relacionadas a pesquisas, conforme consta na Figura 2.

O entrevistado **S3** diz que apesar do seu departamento não possuir um PET, os alunos participam de PET's vinculados a outros departamentos, e com relação ao desenvolvimento de práticas empreendedoras, diz que só ocorrem eventualmente sob a atuação do PET, que é no caso “onde há o projeto de desenvolvimento de uma tecnologia, não só pesquisa, desenvolvimento mais na linha de produto”.

De acordo com o gestor **S1**, no que tange ao desenvolvimento de práticas empreendedoras, “tentando visualizar o departamento como um todo, são aquelas realmente relacionadas ao grupo do PET”.

Os entrevistados **S8**, **S9** e **S11** apontaram a presença do PET nos seus departamentos, mas sem, no entanto, entrar no mérito da função e funcionamento do mesmo. E os entrevistados **S2**, **S3**, **S5** e **S6** disseram que seus departamentos não possuem PET.

Figura 2 – Grupos PET do CTC



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 9 – Percepção dos entrevistados sobre o PET

Subcategorias	UCE	Freq.
Voltado para pesquisa	“Ele tem um foco científico, não podemos deixar de levar isso em consideração, mas também tem um foco empresarial [...]”. S4	3

	<p>“[...] o PET é mais voltado para a realização de estudos, pro auxílio de projetos de pesquisa, eles se envolvem com projetos de pesquisa de professores [...]”. <b>S3</b></p> <p>“Temos PET, mas eles atuam mais pra pesquisa, é meio uma iniciação científica”. <b>S8</b></p>	
Organiza atividades acadêmicas e eventos	<p>“O PET promove uma série de atividades, recepção aos alunos, visita ao curso guiada quando vem aluno de fora [...]”. <b>S8</b></p> <p>“Todo ano tem a semana [...] e quem gerencia isso tudo é o PET, quem organiza tudo é o PET”. <b>S4</b></p> <p>“Todo ano tem a semana [...], com isso tem as visitas técnicas, tem várias palestras, que o PET ajuda a fazer[...]”. <b>S7</b></p>	3

Fonte: Dados da pesquisa.

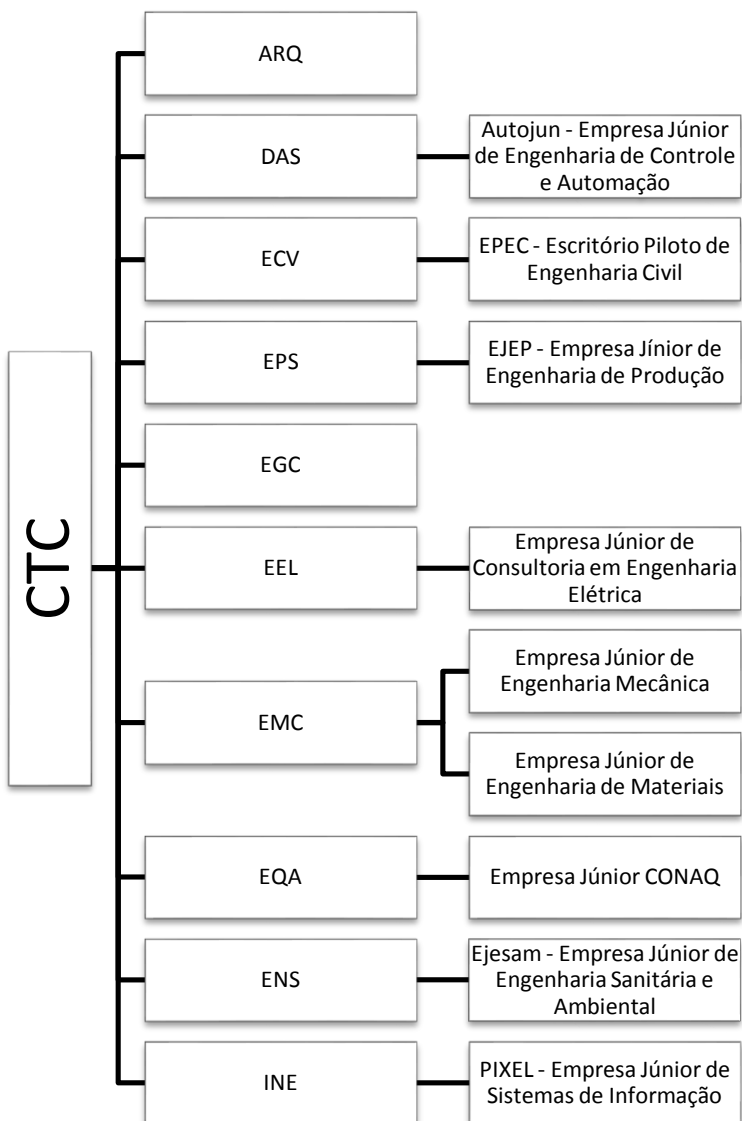
### 4.3.2 Empresa Júnior

As empresas juniores são associações civis, sem fins lucrativos e com finalidades educacionais, criadas, constituídas e geridas exclusivamente por alunos do ensino superior.

O seu objetivo geral é o de impulsionar o desenvolvimento empreendedor dos alunos, por meio da experiência profissional com aporte acadêmico, visto que coloca o aluno em contato com empresas, a sociedade, o mercado de trabalho.

Estas associações se fazem presentes em oito dos dez departamentos, conforme consta na Figura 3.

Figura 3 – Empresas Júniores do CTC



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os entrevistados **S7**, **S8**, **S9** e **S11** apenas apontaram a existência da empresa júnior nos seus departamentos, sem fazer uma fala específica sobre elas.

Já o entrevistado **S4** relatou não estar certo se a empresa júnior vinculada ao seu departamento estava em funcionamento e solicitou para que a pesquisadora averiguasse, o que posteriormente foi realizado e foi constatado que o departamento possui uma empresa júnior recentemente vinculada e em atividade.

A estrutura e funcionamento de uma empresa júnior é muito similar à de uma empresa e foi um dos espaços apontados como sendo o mais atuante e empreendedor, de acordo com os dados constantes no Quadro 10.

Quadro 10 – Percepção dos entrevistados sobre as Empresas Juniores

Subcategorias	UCE	Freq.
Formação empreendedora	<p>“A empresa júnior é um desafio maior, que tem na formação também a questão de empreendedorismo, tanto é que o professor não interfere em momento algum no plano deles. Eles fazem o planejamento de ir atrás de empresa, atrás de desafios pra eles resolverem e eles mesmo negociam com as empresas, com os clientes, enfim, eles mesmo fazem tudo e trazem o problema, propõe uma solução e aí os professores daquela área orientam se está okey, ou se não está. Mas eles fazem tudo”. <b>S1</b></p> <p>“A empresa júnior tem relação direta com a empresa. Eles implantam um modo de trabalho interno que é voltado pra formação de empreendedores. Então tem os consultores, tem os gerentes, tem toda a lógica, todo o sistema de valores que tá ali como se fosse uma empresa”. <b>S3</b></p>	2
Atuante	<p>“O nosso departamento tem uma empresa júnior bastante atuante, os professores estão sempre vinculados como consultores, qualquer projeto da empresa júnior tem sempre que associar ao nome do professor, como tutor”. <b>S5</b></p> <p>“A empresa júnior se destaca, tudo está na mão dos alunos, os professores apenas dão</p>	2

	suporte técnico, só dão uma assessoria técnica, no caso deles quando eles vão desenvolver um projeto”. <b>S6</b>	
--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa.

### 4.3.3 Projeto em parceria com empresa

Os projetos em parceria com empresas são uma unanimidade nos departamentos, sendo apontado por todos os entrevistados como a atividade mais bem estruturada e que envolve na maioria dos casos professores, alunos e técnicos-administrativos laboratoriais. Esses projetos são realizados tanto com empresas públicas, como com privadas.

Nos departamentos, esta é uma prática vista como rotineira, geralmente relacionada a professores chave que possuem boas parcerias, ou aos laboratórios que são os grandes captadores de projetos.

Para o departamento do entrevistado **S11**, os projetos em parceria com empresas proporcionam espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras, é onde ocorrem a maioria das práticas empreendedoras.

Como foi referenciado pelo entrevistado **S5**, “Os grandes laboratórios aqui do departamento, eles estão sob a supervisão de pessoas que tem muita ligação com empresa, e tem muitos projetos, tem muitas iniciativas, tem muitas patentes”.

Um dos problemas enfrentados nos departamentos é a questão dos direitos autorais, essa questão na relação entre a universidade e a empresa ainda é um tema pouco conhecido o que tem gerado o que o entrevistado **S4** classificou como “terríveis entraves burocráticas”. Outra questão que é um entrave ao desenvolvimento de parcerias entre empresas e a universidade, é de que apesar de existir bastante cooperação, dos professores irem atrás e do departamento ajudar como pode, “existe muita restrição legal, tornando extremamente difícil a aprovação desses projetos, extremamente difícil o tramite aqui dentro e isso é uma coisa geral no Brasil”.

Para o entrevistado **S6** as parcerias com empresas em projetos são muito dinâmicas, elas começam e terminam constantemente, ao mesmo tempo que entra um projeto, sai outro. Ainda segundo **S6**,

Esses projetos trazem muito conhecimento para os cursos e para os alunos, pois está contribuindo para a formação do pessoal de graduação, mestrados, doutorandos. Sendo que muitos dos alunos que

participam de projetos vem de empresas e criam uma rede de conhecimentos.

De acordo com o entrevistado **S1**, as principais parcerias que o departamento possui no momento são em projetos na área de desastres, de sistemas viários, portos e ferrovias, e citou a existência de parcerias com o DNIT, Ministério da Integração, Petrobras, ANEEL e CELESC.

O entrevistado **S2** diz que, “nós já trabalhamos com várias empresas, com a Natura tivemos algumas ações, com a CELESC também”.

As parcerias com empresas, no caso do entrevistado **S3**, ocorrem principalmente com empresas fortemente relacionadas com a sua área de atuação, como é o caso da “Petrobras, Logics, WEG, as empresas incubadas da região, a Arvus, a própria Reivax”.

São projetos desenvolvidos em parceria com empresas, conforme levanta o entrevistado **S4**, os Certificados criptografados do governo digital, Telemedicina, Teoria de Resposta ao Item, “big data”, e foram citadas a parceria com a Intel, Governo Federal, INEP, Petrobras.

Conforme o gestor **S5**, o departamento que representa tem projetos em parceria com a Agência Nacional do Petróleo - ANP, Petrobras, CENPES que é o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento da própria Petrobras, SC-Gás, e projetos fomentados pelo CT-PETRO.

Já o entrevistado **S6** fez referência a parceria realizada com as empresas como CASAN, Petrobras, Habitasul, e que o departamento possui muitos projetos com financiamento de pesquisas pelo CNPq e CAPES.

Para o entrevistado **S8**, apesar de não ter muita contra partida dos professores para buscar parcerias, grande parte dos projetos são realizados em parceria com empresas públicas como Eletrobras, IPHAN, Eletrosul e recentemente firmaram parceria com a empresa ISOVER. Os projetos realizados em sua maioria são fomentados pela Finep, CAPES e CNPq.

O departamento representado pelo entrevistado **S9** realiza projetos via fomento, principalmente pelo Finep, CNPq e BNDES e possui muitas parcerias onde desenvolve produtos, processos e tecnologias conectados diretamente com a empresa.

O entrevistado **S11**, ao falar da parceria com empresas para o desenvolvimento de pesquisa, também aponta que grande parte das pesquisas possui financiamento pelo CNPq, CAPES, BNDE, FINEP, etc. e que possui ainda parceria com a Tractebel, WEG, Centro de Pesquisas Espaciais.



Os entrevistados **S5** e **S7** apenas informaram que existe o desenvolvimento de projetos em parceria com empresas, mas não citaram quais seriam esses projetos e essas empresas.

O Quadro 11 é resultado dos dados coletados com as entrevistas e mostram a partir de cada departamento, algumas das empresas em que os projetos estão sendo desenvolvidos atualmente.

Quadro 11 – Projetos em parceria com empresas nos departamentos

<b>Entrevistado</b>	<b>Empresas</b>
<b>S1</b>	DNIT, Ministério da integração, Petrobras, ANEEL, CELESC
<b>S2</b>	Natura, CELESC
<b>S3</b>	Petrobras, Logics, WEG, Arvus, Reivax
<b>S4</b>	Intel, Governo Federal, INEP, Petrobras,
<b>S5</b>	Agência Nacional do Petróleo – ANP, Petrobras, CENPES, SC-Gás, CT-PETRO
<b>S6</b>	CASAN, Petrobras, Habitasul
<b>S8</b>	Eletrobras, IPHAN, ISOVER, Eletrosul
<b>S9</b>	Finep, CNPq, BNDES
<b>S11</b>	Tractebel, WEG, Centro de Pesquisas Espaciais

Fonte: Dados da pesquisa.

Um aspecto importante de ser destacado nessa relação entre universidade e empresas, é o fato de muitas vezes ocorrer parceria com empresas que surgiram em projetos, nasceram dentro dos departamentos e que depois mesmo fora deles continuam realizando parcerias, como foi citado pelos entrevistados **S8** e **S9**.

“Quando nós montamos a nossa empresa, logo conseguimos um serviço indicado pelo laboratório que eu fazia parte, surgiram dois trabalhos de cara que o nosso próprio orientador que indicou”. **S8**

“O fato de você estar relacionado com indústria também vem a tornar necessidade ou a vontade de criar novas empresas de criar oportunidades pra aqueles que estão envolvidos com pesquisa, normalmente essa pesquisa já está relacionada com a indústria, daí numa etapa seguinte eles vem oportunidade, por exemplo, de criar uma empresa

de base tecnológica. Hoje eu creio que já tenham saído seis empresas spin off do departamento. Empresas criadas a partir de grupos de pesquisa e que estimularam que essas pessoas buscassem o seu espaço no meio industrial, no meio empresarial”. **S9**

O Quadro 12 apresenta a percepção dos entrevistados sobre os projetos em parceria com empresas.

Quadro 12 – Percepção dos entrevistados sobre os projetos em parceria com empresas

Subcategorias	UCE	Freq.
Envolvem professores e alunos	<p>“[...] nós temos vários projetos que envolvem alunos, professores, pesquisadores de fora, pesquisadores de outras instituições, pessoal especializado contratado, para vir desenvolver determinado problema nos projetos, essa troca de experiência existe, inúmeros projetos [...]”. <b>S1</b></p> <p>“Então você acaba contemplando todos os segmentos do ensino, você dá oportunidade de inserção do alunato dentro dos projetos”. <b>S5</b></p>	2
Desenvolvimento de tecnologia	<p>“[...] demandas que surgem por parte da empresa para soluções que normalmente são de desenvolvimento, são soluções não de prestação de serviço, a gente não faz prestação de serviço, a gente faz trabalho de inovação e desenvolvimento [...]”. <b>S5</b></p> <p>“[...] de forma geral desenvolvem tecnologias, produtos e processos [...]”. <b>S9</b></p>	2
Realizados com empresas e órgãos de fomento	<p>“[...] existem projetos que as vezes são realizados direto só com a empresa, outros com empresa e algum órgão de fomento [...]”. <b>S9</b></p>	1

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.3.4 Evento sobre empreendedorismo e/ou afins

A realização de eventos relacionados a temática do empreendedorismo ou de cunho empreendedor, surgem como uma importante estratégia de disseminação da cultura empreendedora e como momentos para promover o desenvolvimento de práticas empreendedoras, tanto por parte dos alunos como de seus professores.

O Quadro 13 apresenta os eventos citados pelos entrevistados, fornecendo informações sobre cada um deles.

Quadro 13 – Eventos sobre empreendedorismo e/ou afins

<b>Depto</b>	<b>Eventos</b>	<b>Informações</b>
ARQ	Prata da casa	“É uma palestra, evento a noite, com um professor mais velho, até para os alunos novos conhecerem, então já conhecem um pouco da atividade do professor, para buscar uma bolsa de iniciação junto a ele, e também essa prata da casa também traz profissional do mercado recém formado”.
ECV	Pense no seu futuro	“Conversa sobre o tema “pense no seu futuro”, a gente sempre traz um ex-aluno nosso que está no mercado de trabalho. Então ele fica lá uma hora, uma hora e meia, conversando com os alunos, explicando, desde o primeiro dia que entrou na universidade, toda a trajetória, o pau que levou nas disciplinas, reprovações, briga com os colegas e tal, até que ele começou a trabalhar. Ai ele percebe que ele sai com um conhecimento muito grande, o que que falta na verdade é um pouquinho de coragem para assumir algumas situações que o mercado exige”.
EPS	Saep	“A semana da engenharia de produção possibilita sempre visitas técnicas, tem várias palestras. O PET, o próprio Ejep, o Glean, que organizam conjuntamente. Tem várias palestras e propicia o desenvolvimento de práticas empreendedoras”.
EGC	CIKI	“Congresso de inovação, onde se tenta trazer empresas e onde procura-se utilizar a

		tríplice hélice, ou seja, trazer o governo, empresas e universidades”.
EEL	Semana da engenharia elétrica	“Liderada pelos alunos, ocorre uma vez por ano e é uma semana onde eles trazem muita gente da iniciativa privada, tem minicursos com professores, com o pessoal da iniciativa privada”.
EMC	Workshops, seminários, cursos	“Convidamos empresas para participarem, isso ocorre com uma certa frequência por iniciativa de pesquisas existentes, daí trazemos dentro de uma determinada área específica, muitas vezes essa empresa realiza cursos aqui dentro do próprio departamento”.
EQA	CODEC, café com as empresas	“É um congresso que está sendo previsto a participação de dois mil professores, alunos, profissionais da área nesse congresso. Ai é uma oportunidade que tem inclusive empresas empreendedoras que estão lá com stands dentro do próprio congresso”. “Esse ano teve duas iniciativas do DIT – Departamento de Inovação Tecnológica da UFSC, que é fazer um café com as empresas. Então é trazer as empresas pra um bate-papo ou um encontro, aonde as empresas trazem as suas demandas e os interessados se habilitam para a solução”.
ENS	Curso de formação	“O departamento não tem um evento contínuo, são realizações mais esporádicas, não tem um evento permanente que aconteça anualmente, tem algumas iniciativas, os próprios alunos de graduação estão volta e meia criando, ou seja um curso de formação, ou seja trazendo pessoas de empresa, nós aqui temos algumas iniciativas mais a nível de formação, ou da parte científica mesmo, alguns grupos vão promovendo esses eventos”.
INE	SECCOM, Semana da computação	“É uma semana de curso e palestras da computação. Então todo ano tem várias empresas, apoio, tal, todo ano eles trazem esse pessoal para dar palestra pra gente, fazer minicursos”.

Fonte: Dados da pesquisa.

### 4.3.5 Disciplina de empreendedorismo e/ou afins

A presença de disciplinas voltadas especificamente as questões empreendedoras, que desenvolvam características empreendedoras nos seus alunos e que promovam o desenvolvimento de práticas empreendedoras, apesar de haver uma preocupação crescente, ainda é insipiente no Brasil.

O entrevistado **S3** relatou, apesar do departamento não possuir disciplina voltada ao empreendedorismo, o interesse de um docente em propor a sua inserção na elaboração do novo currículo, como pode ser observado em sua fala:

“Tem um professor nosso que está afim de colocar essa temática mais forte numa reforma curricular que a gente está implantando, pra 2015, isso ainda é um esboço, bem esboço, ano que vem a gente deve intensificar a discussões e tramitar o processo na universidade, e ele está bem afim de colocar uma disciplina de empreendedorismo, pelo menos disseminar práticas, ele já testa algumas coisas na disciplina dele”. **S3**

Da mesma forma o entrevistado **S5**, em sua fala diz que,

“Seria desejável uma disciplina, talvez não na grade curricular, mas até sendo oferecida. Seria algo mais intradepartamental de maneira que as pessoas se sintam motivadas a cursar isso a noite ou num outro momento, pra que traga um pouquinho essa alma do empreendedor”.

É importante acrescentar que os departamentos ofertam disciplinas para os cursos de graduação do CTC e UFSC, e que em muitos casos as disciplinas são ofertadas para os cursos de graduação vinculados a eles. A Figura 4 ilustra os departamentos e os cursos vinculados a eles.

Figura 4 – Departamentos e o seu vínculo com os cursos de graduação



Fonte: Dados da pesquisa.

O departamento de Engenharia do Conhecimento (dEGC) não possui cursos específicos relacionados, ele oferta disciplinas para os cursos de graduação do CTC e possui vinculado a ele o Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, que tem dentre suas linhas de pesquisa a de Gestão do Conhecimento, Empreendedorismo e Inovação Tecnológica.

No Centro Tecnológico da UFSC se fazem presentes disciplinas específicas e relacionadas a temática do empreendedorismo, dos 10 departamentos envolvidos na pesquisa, sete apontaram a presença de

disciplinas obrigatórias e/ou optativas oferecidas no currículo dos cursos de graduação, conforme consta no Quadro 14.

Quadro 14 – Disciplinas de empreendedorismo e/ou afins oferecidas pelos departamentos

<b>Depto</b>	<b>Disciplina /Descrição</b>
DAS	DAS 5511 - Projetos de Fim de Curso (Ob) - Arraigar no aluno os conhecimentos auferidos no curso e desenvolver sua capacitação e autoconfiança na geração de soluções através da execução de um projeto prático a nível laboratorial ou industrial.
ECV	ECV5307 - Administração da Construção (Ob) - Administração da construção. Implantação de uma empresa de construção civil. Modalidades de contratos de obras. Licitações. Caderno de encargos, memorial descritivo. Leis sociais aplicadas a construção civil. Custos unitários, custos totais. Orçamentação de obras.
EPS	EPS5227 - Planejamento Industrial (Ob) - Noções de planejamento empresarial. Etapas de um empreendimento industrial. Metodologia para elaboração dos anteprojetos. Estudos de mercado. Estudos de localização. Análise de tecnologias e fatores de produção. Caracterização do processo produtivo. Estudo do tamanho. Determinação do investimento. Projeção de receitas e custos. Análise de retorno do investimento. EPS7008 - Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (Ob) - A formação da personalidade. O processo comportamental. As necessidades do empreendedor. O conhecimento para empreender. O empreendedor e suas habilidades. Os valores do empreendedor. O processo evolutivo das empresas. Os estágios de crescimento. O modelo de Adizes. O modelo de Greiner. O modelo funcional. O modelo gerencial. O modelo Churchill. A personalidade do empreendedor e o ciclo de vida da organização. EPS7013 - Empreendedorismo (Op) - A formação da Personalidade; O processo comportamental; As necessidades do empreendedor; O conhecimento para empreender; O empreendedor e suas habilidades; Os valores do empreendedor; O processo evolutivo das empresas; Modelos de Ciclo de Vida; A personalidade do empreendedor e o ciclo de vida da organização. EPS5240 - Gerenciamento de Projetos (Ob) - O ciclo de vida do projeto. As funções administrativas no projeto. O gerente do projeto. Organização da equipe. Planejamento do projeto. Programação. Cronogramas. Redes. Orçamentos. Controle do projeto. Interligação do projeto com a empresa.

EGC	<p>EGC5010 - Plano de Negócios em Informática (Op) - Modelo de negócio. Análise de mercado. Projeto de produto/serviço. Componentes de um plano de negócios. Elaboração de um plano de negócios.</p> <p>EGC5018 - Introdução a Gestão da Inovação (Op) - Disseminar o empreendedorismo inovador por meio do desenvolvimento de competências sobre os fundamentos da gestão da inovação, gestão do conhecimento (pessoas, processos e tecnologia), planos de negócios inovadores e gestão de projetos.</p> <p>EGC5022 - Engenharia e Gestão da Inovação (Op) - Inovação. Empreendedorismo Inovador. Gestão de Projetos. Plano de negócios.</p>
EMC	<p>EMC 5022 - Trabalho de curso (Ob) – Aplicação prática dos tópicos estudados no curso de Engenharia Mecânica, na forma de projetos técnicos e/ou científicos ao nível dos atribuídos a um engenheiro.</p>
EQA	<p>EQA5563 - Atividades de gestão e empreendedorismo (Op)</p>
INE	<p>INE5428 - Informática e Sociedade (Ob) - Ética pessoal, profissional e pública na área da informática. Dilemas éticos do profissional da informática; privacidade, vírus, hacking, uso da internet, direitos autorais, etc. Desemprego e informatização. Responsabilidade social. O profissional e o mercado de trabalho. Trabalho e relações humanas. O empreendedorismo como opção do profissional da informática. Legislação: Política nacional e tendências atuais referentes à regulamentação da profissão.</p> <p>INE5407 - Ciência, Tecnologia e Sociedade (Ob) - Estudo das relações entre ciência, tecnologia e sociedade ao longo da história, com ênfase na atualidade; filosofia da ciência; análise de valores e ideologias envolvendo a produção e divulgação da ciência e da tecnologia; influências das diferenças culturais nas concepções de ciência e tecnologia e de suas relações com as sociedades; a participação da sociedade na definição de políticas relativas às questões científicas, tecnológicas, econômicas e ecológicas. O impacto da informática na sociedade.</p> <p>INE5427 - Planejamento e Gestão de Projetos (Ob) - Projetos. Metodologias de planejamento e gestão de projetos. Áreas de conhecimento da gerência de projetos: Escopo, Tempo, Risco, Integração, Comunicação, Custo, Recursos Humanos, Aquisição, Qualidade. Grupos de processos: Iniciação, Planejamento, Execução, Controle, Encerramento. Técnicas de acompanhamento de projetos. Ferramentas computacionais de apoio ao planejamento e gerência de projetos. Estudo de casos.</p> <p>CAD5240 - Aspectos Comportamentais do Empreendedor (Op) - Conceito de empreendedorismo. A formação da Personalidade. O Processo comportamental. Fatores de sucesso, o perfil do</p>



	empreendedor. Desenvolvimento de habilidades empreendedoras. EGC5010 - Plano de Negócios em Informática (Op) - Modelo de negócio. Análise de mercado. Projeto de produto/serviço. Componentes de um plano de negócios. Elaboração de um plano de negócios.
--	---

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.3.6 Estágio obrigatório em empresa

Nas universidades, muitas vezes, o estágio obrigatório é a única modalidade que possibilita a inserção do estudante num ambiente propício para o exercício prático de sua futura profissão. Conforme registrou o entrevistado **S3**, “é o momento que a maioria entra em contato com a empresa”.

Na maioria dos cursos de graduação da UFSC o estágio obrigatório está concentrado nas fases finais, se não última. No CTC encontramos cursos que seguem essa linha, mas também achamos currículos que contemplam o estágio em empresa ao longo do curso, como é o caso do curso de Engenharia de Materiais que possui seis estágios supervisionados no decorrer do curso.

O estágio obrigatório é tratado pelos entrevistados, em alguns casos, como mais uma disciplina do currículo, em outros como uma atividade que proporciona o desenvolvimento de práticas empreendedoras. O Quadro 15 apresenta a percepção dos entrevistados sobre o estágio em empresa.

Quadro 15 - Percepção dos entrevistados sobre o estágio em empresa

Subcategorias	UCE	Freq.
Disciplina do currículo	<p>“Nós temos o estágio obrigatório de 720 horas, é um estágio que ocupa todo um semestre e isso é feito com empresas”. <b>S5</b></p> <p>“Estágio em empresa, nós temos uma coordenadoria de estágios dos dois cursos que vincula isso aí”. <b>S4</b></p> <p>“Possuímos uma disciplina de estágio obrigatório na graduação, tem um setor de estágio e daí já existe uma lista de empresas que mantemos contato, mas escolha as vezes é duas mãos, as vezes é o aluno que entra em contato com a empresa, as vezes é o próprio</p>	4

	<p>coordenador de estágio que já tem o contato e encaminha o aluno para fazer o estágio na empresa, ou as vezes é a empresa que reivindica, que procura, oferece as vagas. Tem uma carga horária de estágio que eles têm que cumprir e o próprio curso também tem o estágio final que ele tem que fazer uma carga horária em empresa”. <b>S6</b></p> <p>“A disciplina de estágio obrigatório eles tem que ir, aqui a gente só exige uma disciplina na décima fase. <b>S7</b></p> <p>Temos a disciplina de estágio obrigatório, foi uma resistência para implantar pelo o que eu sei do histórico”. <b>S8</b></p>	
Prática empreendedora	<p>“O que propiciaria um espaço para práticas empreendedoras é a disciplina de estágio obrigatório, além disso nós temos o trabalho de conclusão de curso que eles fazem em empresa, mas é variável, em alguns casos ele fazem dentro do departamento e alguns casos fora, agora o estágio a grande maioria faz na indústria”. <b>S9</b></p>	1

Fonte: Dados da pesquisa.

### 4.3.7 Intercâmbio em empresa ou de estudos

A modalidade de intercâmbio pode ser estudantil e profissional, no caso de estágio em empresas. Essa questão está presente na fala do entrevistado **S9** da seguinte forma: “Nós sempre tivemos intercâmbios, principalmente com instituição de ensino no exterior, fora isso muitos alunos vão pra empresa no exterior, fazer estágio no exterior”.

A universidade possui uma secretaria específica que promove a integração com organismos e instituições internacionais que é a SINTER – Secretaria de Relações Internacionais.

A Secretaria de Relações Internacionais (SINTER) é o órgão da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que tem por objetivos primordiais promover a interação com organismos e instituições internacionais de ensino superior, apoiar e implementar acordos de cooperação técnica, científica e cultural, bem como viabilizar o intercâmbio de estudantes, professores e

servidores técnico-administrativos. (UFSC, 2014, p. 1)

Os programas de intercâmbio citados pelos entrevistados foram:

- Ciências sem Fronteiras: Ciência sem Fronteiras é um programa que busca promover a consolidação, expansão e internacionalização da ciência e tecnologia, da inovação e da competitividade brasileira por meio do intercâmbio e da mobilidade internacional. A iniciativa é fruto de esforço conjunto dos Ministérios da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e do Ministério da Educação (MEC), por meio de suas respectivas instituições de fomento – CNPq e CAPES –, e Secretarias de Ensino Superior e de Ensino Tecnológico do MEC. (MEC/MCTI, 2014, p. 1)
- BRAFITEC: O programa consiste em projetos de parcerias universitárias em todas as especialidades de Engenharia, exclusivamente em nível de graduação, para fomentar o intercâmbio em ambos os países e estimular a aproximação das estruturas curriculares, inclusive a equivalência e o reconhecimento mútuo de créditos obtidos nas instituições participantes, nos termos do convênio assinado entre a CAPES e a CDEFI, em 25 de abril de 2002. (CAPES/CDEFI, 2014, p. 1)
- BRAGECRIM: O programa BRAGECRIM (Iniciativa Brasil-Alemanha para Pesquisa Colaborativa em Tecnologia de Manufatura) tem o objetivo de apoiar e financiar projetos conjuntos de pesquisa entre grupos de pesquisa brasileiros e alemães na área de tecnologia de manufatura avançada. (CAPES, 2014, p. 1)

Nas falas de alguns dos entrevistados, nos departamentos, há uma presença e procura intensa por intercâmbio pelos alunos, como pode ser observado nas falas dos entrevistados **S1**, **S6** e **S8**:

“Nós temos muitos alunos trocando essa experiência”. **S1**

“Com relação a intercâmbio, tem muitos alunos participando”. **S6**

“Intercâmbio é uma coisa que está funcionando e está aumentando exponencialmente”. **S8**

No entanto, a questão da validação das disciplinas é um entrave para o progresso dessas parcerias. Segundo o entrevistado **S7**, “infelizmente muitos alunos que vão tem esse problema de não aproveitar as disciplinas”. Uma alternativa a esta questão, foi o posicionamento do entrevistado **S8** frente a crescente procura dos alunos por ajuda, que está presente na seguinte fala:

“A gente não dá apoio nenhum praticamente, só burocracia, só faz a matrícula. Até eu anotei, como os alunos procuravam muito, uma lista das universidades, a gente atualizou a lista de universidades conveniadas, e estamos sempre à disposição porque o aluno quer alguém pra conversar [...]eu tentava orientar, como a gente faz a validação das disciplinas, ai a gente aprende, tem que fazer validação ai eu me informei no DAE como que faz, estudei currículo de universidade, a questão de crédito, tudo, então eu comecei a ajudar os alunos nisso, que tipo de disciplinas tu pode cursar, ai eu instruía, orientava pra cursar um projeto que complementava pra depois conseguir validar, porque depois o governo não valida aqui, tentava instruir qual disciplina fazer lá, as vezes não tinha nenhuma porque o aluno já estava se formando, ai eu orientava pra fazer uma que fosse fazer diferença pra ele”.

Existem muitas oportunidades geradas por agências de fomento como a Capes e o CNPq, assim como acordos bilaterais com instituições de outros países. Os departamentos de forma geral possuem muitas parcerias, e muitas dessas oportunidades de intercâmbio acontecem por interesse dos alunos, no caso de projetos desenvolvidos com instituições internacionais e para a realização de estágio. Estas questões ficam evidentes na fala dos entrevistados **S3** e **S9**.

“Os intercâmbios que a gente tem é o Ciências Sem Fronteiras e os intercâmbios que a gente tem com outras universidades, programas já estabelecidos bem antes do Ciência Sem Fronteiras. Muitos alunos vão fazer o projeto de fim de curso no

exterior vira e mexe eles vão fazer projetos em universidades lá fora que são ligados a indústria”. **S3**

“Nós temos bastante intercâmbios com agências internacionais, por exemplo, Ciência Sem Fronteiras, temos muitos alunos fazendo parte desse programa, nós temos acordo bilateral Brasil-Portugal, Brasil-Espanha, Brasil-Alemanha, de forma que tem projetos de pesquisa aonde são inseridos alunos”. **S9**

#### 4.3.8 Incubadora

Os departamentos do Centro Tecnológico ainda possuem pouco contato com o Programa de Incubação de Empresas, e essa relação se dá seja pela presença de empresas de alunos que estejam incubadas, ou por docentes que realizam alguma assessoria técnica e/ou científica. Essas relações ficam evidentes nas falas dos entrevistados **S2** e **S3**.

“Alguns professores já ministraram cursos com algumas incubadoras, ministramos algumas disciplinas de gestão da inovação, modelos de negócio, etc. Mas a gente já participou também da formação de gestores de parques de inovação, parques tecnológicos, como atividades de extensão e pesquisa também”. **S2**

“Temos alunos com empresa incubada, muitos, por exemplo, a gente ajuda”. **S3**

O entrevistado **S9** diz que muitos alunos que fazem parte de projetos, acabam criando suas empresas ainda dentro do departamento e ela fica de certa forma incubada até ir para o mercado ou ser incubada em um programa próprio de incubação. De acordo com o entrevistado,

“não existe uma visão clara em que momento um *spin off* montada dentro de um departamento se desvincula desse departamento, se é uma empresa nascente ela muitas vezes no início, ela inicia a sua operação dentro do grupo de pesquisa onde ela

estava inserida, porque a gente sabe que uma empresa nova não tem recursos, não vendeu nada ainda não tem captação de recursos, muitas vezes ela surge de um projeto de uma agência de fomento e esse projeto de fomento foi, na maioria dos casos, conquistado pelo próprio professor que coordena aquela atividade, então o início da empresa é porque tem projeto de fomento auxiliando o nascer dessa empresa. Então eu entendo que tem um período que a empresa ainda está com o pé aqui dentro, quase que incubada, no final o departamento fica meio como que uma incubadora, até que ela saia, as vezes ela sai pra uma incubadora como o Celta, ou as vezes ela sai já separada, sem ter uma incubadora para continuar esse processo de crescimento da empresa”. **S9**

No caso do entrevistado **S5** a relação do departamento com incubadora é definida como

“Estreita com o Celta, ligado ao Certi, porque, por exemplo, eu sou responsável pelas instituições científicas dentro do Sinapse da Inovação, isso é uma iniciativa que está intimamente ligada as incubadoras, porque são a partir de iniciativas empreendedoras selecionadas pelo Sinapse é que surge o Prime e outros programas que vão levar as empresas a serem incubadas aqui no Celta. Olha, o nosso departamento esse ano no Sinapse, ele ganhou com três projetos”. **S5**

Para entender um pouco mais as instituições citadas pelo entrevistado, recorreremos à busca de informações referentes ao que se propõe cada uma.

- O Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas (CELTA) é a incubadora da Fundação CERTI (Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras), situada em Florianópolis (SC). Foi criado em 1986, como resposta aos anseios de desenvolvimento da capital catarinense e com o objetivo de viabilizar um promissor setor econômico, aproveitando os talentos e o conhecimento gerados pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Sua missão é prestar suporte a Empreendimentos de Base Tecnológica – EBTs e, ao

mesmo tempo, estimular e apoiar sua criação, desenvolvimento, consolidação e interação com o meio empresarial e científico. (CELTA, 2014, p. 1)

- A Fundação CERTI é uma organização de pesquisa, desenvolvimento e serviços tecnológicos especializados que proporciona soluções inovadoras para a iniciativa privada, governo e terceiro setor. É uma instituição independente e sem fins lucrativos. (CERTI, 2014, p. 1)
- O Sinapse da Inovação foi idealizado pela Fundação CERTI com o objetivo de transformar e aplicar as boas ideias geradas por estudantes, pesquisadores e profissionais dos diferentes setores do conhecimento e econômicos em negócios de sucesso. (SINAPSE DA INOVAÇÃO, 2014, p. 1)

O entrevistado **S4**, informou que um dos laboratórios relacionados ao seu departamento, o GeNESS - Geração de Novos Empreendimentos em Software, já desenvolveu a atividade de incubação de empresas de software, mas que no momento não executa mais ações de incubação. As ações do GeNESS incentivaram muitos alunos ao empreendedorismo, gerando emprego e renda local.

Os entrevistados **S7** e **S8** disseram que os departamentos que representam não possuem, até onde tem conhecimento, relação com qualquer incubadora.

#### **4.3.9 Laboratórios**

Além desses espaços propícios ao desenvolvimento de práticas empreendedoras, os entrevistados foram além e apontaram mais alguns que atendem fortemente a esse quesito.

Um espaço que ganha destaque na sua relação com os departamentos e no desenvolvimento de práticas empreendedoras, são os dos laboratórios. O Centro Tecnológico possui mais de 140 laboratórios, muitos deles surgem decorrentes de projetos e passam depois a desenvolver inúmeras outras atividades de pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias. O CTC possui um laboratório próprio ligado a temática do empreendedorismo que é o Laboratório de Empreendedorismo (LEMP), ligado ao departamento de Engenharia de Produção e Sistemas.

O entrevistado **S5** ao falar dos laboratórios vinculados ao departamento que representa diz que

“A infraestrutura de laboratório e de pesquisa, ao longo desses anos, ficou em padrões, que eu posso dizer, quase internacionais em termos de excelência. Então nós temos laboratórios muito bem equipados, as pesquisas são feitas na fronteira do conhecimento, é o desejável nas academias e essa infraestrutura de pesquisa ela serve também para a extensão. Então você pode resolver demandas que surgem por parte da empresa para soluções que normalmente são de desenvolvimento e inovação”.

Da mesma forma, o entrevistado **S11** diz serem os laboratórios “os provedores das pesquisas”. No CTC eles desempenham papel fundamental na captação de projetos e por manter o Centro numa estrutura de contínua produção de conhecimento.

#### **4.3.10 Núcleos e grupos de pesquisa**

Os núcleos e grupos de pesquisa também possuem uma vertente empreendedora pulsante dentro do CTC. De acordo com o sujeito **S9**, fazendo referência aos grupos de pesquisa do seu departamento, diz existir “[...] 23 grupos de pesquisa dentro desse departamento, talvez não sei se chegamos a 50% que tem esse viés cujo o foco principal sejam projetos vinculados com indústrias”.

#### **4.4 CONTEXTO DAS PRÁTICAS EMPREENDEDORAS (CONECTADAS OU ISOLADAS)**

Para compreender o contexto em que ocorre as práticas empreendedoras nos departamentos, buscou-se descrever se elas ocorrem de forma conectada ou por pessoas isoladamente.

De acordo com o entrevistado **S2**, o empreendedor por si tem uma certa tendência a desenvolver suas atividades de forma solitária, no entanto, ao falar dessa realidade no seu departamento descreve da seguinte forma:

“Temos conseguido trabalhar em grupo, uns se encarregam de alguns aspectos, outros de outros,



ou seja, alguém mais ligado a área de liderança, ou tem uma rede de contatos maior que os outros, portanto alguns apresentam uma alta capacidade de desenvolvimento de projetos, de geração de conhecimento para as empresas”. **S2**

No âmbito das universidades, o contexto das práticas empreendedoras se diferencia do que ocorre no setor produtivo, nos espaços dentro da universidade, por mais que hajam projetos em um ou outro laboratório, ou que seja desenvolvido especificamente por um ou outro professor, existe uma necessidade e a cultura latente do compartilhamento e do desenvolvimento conjunto de atividades.

Podemos nos remeter, para ilustrar essas situações, as práticas desenvolvidas pelos grupos PET e Empresa Júnior, que para o desenvolvimento de suas atividades precisam de uma equipe multidisciplinar, tanto de professores ligados aos seus cursos, bem como de professores e técnicos de outras áreas. De encontro a essa realidade, o entrevistado **S3** cita que

“Tem coisas que são conectadas, por exemplo, a empresa júnior ela tem algum benefício nosso direto, a gente procura sempre que possível pelo menos dar força do ponto de vista material, também atuar como conselheiro, consultor em alguns momentos”.

O entendimento dos entrevistados, sobre o contexto práticas empreendedoras conectadas, conforme consta no Quadro 16.

Quadro 16 – Contexto de práticas empreendedoras conectadas

Subcategorias	UCE	Freq.
Trabalho em grupo	<p>“Temos conseguido trabalhar em grupo, uns se encarregam de alguns aspectos, outros de outros [...]”. <b>S2</b></p> <p>“Nós temos vários projetos que envolvem alunos, professores, pesquisadores de fora, pesquisadores de outras instituições, pessoal especializado contratado, para vir desenvolver determinado problema nos projetos”. <b>S1</b></p>	2
Parceria entre aluno e professor	<p>“Todas as áreas que a Empresa Júnior por ventura vier a desenvolver algum trabalho,</p>	3

	<p>tem sempre a assessoria de um, dois, ou mais professores”. <b>S1</b></p> <p>“O PET auxilia em projetos de pesquisa, os alunos se envolvem com projetos de pesquisa de professores”. <b>S3</b></p> <p>“Temos vários projetos de pesquisa que envolvem inovação, envolvem desenvolvimento de novos produtos, que os professores procuram vincular os alunos no trabalho”. <b>S4</b></p>	
--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao contexto que favorece o desenvolvimento de práticas empreendedoras que ocorram de forma mais isolada o posicionamento dos entrevistados é apresentado conforme os dados constantes no Quadro 17.

Quadro 17 – Contexto de práticas empreendedoras isoladas

Subcategorias	UCE	Freq.
Nas mãos dos alunos	<p>“Às vezes o aluno quer fazer um empreendimento, prestar um serviço, fazer um projeto, os alunos conseguem se articular muito bem, trazendo colegas de outros departamentos, eles buscam esses complementos todos e conseguem se articular muito bem, porque as vezes aqui dentro do departamento é muito difícil”. <b>S6</b></p> <p>“A gente está cobrando que os professores deem mais aulas na graduação, a carga horária é muito baixa, o pessoal está no mínimo de oito horas. O pessoal de projetos já está procurando projetos mais integrados com outras áreas”. <b>S8</b></p>	2

Fonte: Dados da pesquisa.

A instituição universitária com perfil voltado para práticas educativas e o desenvolvimento de conhecimentos, está longe de ser um espaço para as práticas ocorrerem de forma isolada. Existe uma conexão instaurada entre as atividades, participam na maioria das vezes os professores, os alunos, e técnicos administrativos laboratoriais, todos são partícipes no desenvolvimento de práticas empreendedoras.

## 4.5 FATORES DETERMINANTES E RESTRITIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS

O desenvolvimento de práticas empreendedoras dentro da universidade certamente traz muitos benefícios para aqueles que estão envolvidos, refletindo na universidade, sociedade e setor produtivo.

Pelo lado dos envolvidos, sejam eles professores, alunos, técnicos administrativos ou laboratoriais, os benefícios surgem pelo desenvolvimento humano e profissional que conseguem alcançar quando em contato ou pertencentes a espaços de práticas empreendedoras.

A universidade ganha com ações que desencadeiam o nascer de novas estruturas, sendo desafiada constantemente a projetar-se e gerar conhecimentos conectados as necessidades tanto dos que nela se formam como daqueles que buscam nela parcerias.

A sociedade acaba por receber pessoas e profissionais mais bem preparados para promoverem mudanças.

Para o setor produtivo, é uma oportunidade de estar mais próximo da universidade, inovando e produzindo novas tecnologias em parceria, assim como é a grande chance de surgir novos empreendimentos e profissionais com um *know how* ampliado e preparados para atender as demandas do setor produtivo.

No entanto, a presença de espaços que realizam práticas empreendedoras ainda gera desconfortos e o choque com uma estrutura desatualizada para recebê-los.

Dessa forma, nos itens subsequentes faz-se uma análise dos fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de práticas empreendedoras no CTC. Os resultados dessa análise estão fundamentados na opinião e experiências dos sujeitos pesquisados, bem como possuem suporte na literatura e na observação da pesquisadora.

### 4.5.1 Fatores determinantes

O primeiro fator analisado foi o que é determinante para que os espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras se façam presentes no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina.

Na percepção da grande maioria dos entrevistados, o posicionamento dos alunos é determinante para haver práticas empreendedoras, pois em muitos casos a iniciativa parte dos alunos, são

eles que vão atrás dos caminhos que possibilitam que as coisas aconteçam.

No entanto, esse avanço dos alunos só é possível pela parceria e pelo apoio que recebem de professores, que lhes dá suporte auxiliando no que diz respeito às suas competências e contribuindo com a experiência acumulada que possuem.

Outro fator também levantado pelos entrevistados foi a presença da temática do empreendedorismo no currículo, tanto com a presença de disciplinas específicas, como pela presença da cultura empreendedora nos departamentos. Departamentos que possuíssem disciplinas que tratavam de empreendedorismo e onde a cultura empreendedora estava disseminada, mostraram-se mais propícios ao desenvolvimento de práticas empreendedoras, além de oferecerem um suporte maior aqueles que procuram empreender.

Quadro 18 – Fatores determinantes para o desenvolvimento de práticas empreendedoras

Subcategorias	UCE	Freq.
Alunos	<p>“Eles são bem responsáveis, aproveitam bem as oportunidades que surgem, isso é muito bom. <b>S1</b></p> <p>Os nossos alunos são bastante ligados nessa questão do empreendedorismo, haja visto que a maioria já se forma com a ideia de montar uma empresa”.</p> <p><b>S2</b></p> <p>“Às vezes o aluno quer fazer um empreendimento, prestar um serviço, fazer um projeto, os alunos conseguem se articular muito bem, trazendo colegas de outros departamentos”. <b>S6</b></p>	3
Professores	<p>“Existe muito apoio dos professores, pelas experiências que tem”. <b>S6</b></p>	1
Currículo	<p>“O conceito de empreendedorismo é muito importante, devemos trazer o conceito pra perto da formação do profissional”. <b>S6</b></p>	1

Fonte: Dados da pesquisa.

## 4.5.2 Fatores restritivos

O segundo fator analisado foi o que restringe a criação e desenvolvimento de práticas empreendedoras no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina.

Na percepção dos entrevistados, os fatores restritivos apontados apareceram de forma quase equilibrada, eles apontaram a estrutura burocrática, a pouca infraestrutura, o pouco espaço destinado as práticas, a visão que as pessoas têm do empreendedorismo e o currículo dos cursos como os grandes fatores que causa tais restrições.

Quadro 19 – Fatores restritivos para o desenvolvimento de práticas empreendedoras

Subcategorias	UCE	Freq.
Excesso de burocracia	<p>“Eu acho que fatores restritivos é a estruturação altamente burocrática da universidade, sobretudo as questões de legalismos e o que se pode realizar e o que não se pode realizar”. <b>S2</b></p> <p>“Há dificuldade em resolver determinadas coisas, é demorado, a burocracia emperra um pouco, as vezes para comprar uma determinada coisa tem que passar por um processo licitatório, isso cria um certo emperramento”. <b>S6</b></p>	2
Pouca infraestrutura	<p>“Não tem nada institucionalizado, não tem recurso, não tem espaço físico, não tem disciplinas no currículo ou temáticas sobre empreendedorismo, o que a gente faz é isso, de uma maneira bem amadora, até voluntarista”. <b>S3</b></p> <p>“No sentido de infraestrutura, laboratórios, certificação, falta de técnicos de laboratórios, a universidade é um setor público, então tem carência, mesmo de pessoal, e isso acaba atrapalhando um pouco, deixando a desejar em termos de estrutura”. <b>S6</b></p>	2
Pouco espaço pra prática	<p>“Como nós não temos nenhuma estrutura consolidada no departamento, fazendo conexão com ideias empreendedoras, o melhor que a gente pode fazer e acaba</p>	3

	fazendo do jeito que dá, é passar saberes técnicos, úteis, para o que eles querem fazer no mercado”. <b>S3</b> “Às vezes aqui dentro do departamento é muito difícil, até porque o pessoal já está mais “maduro” e acaba não fazendo uma abertura”. <b>S6</b> “A visão dos professores aqui, já te respondo que não tem nada de empreendedor”. <b>S8</b>	
Visão de empreendedorismo	“A universidade por si já é um local onde o novo não é bem visto, e sobretudo para as práticas empreendedoras, alguns setores da universidade não estão muito preocupados com o sucesso”. <b>S2</b> “Ao falar de empreendedorismo muitas pessoas relacionam a ganhar dinheiro com a universidade, eles vinculam a questão mercantilista”. <b>S7</b>	2
Currículo	“Talvez as vezes a nossa pedagogia muito teórica, muito orientada a problemas abstratos”. <b>S3</b>	1

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.7 FATORES IMPORTANTES PARA A VIABILIZAÇÃO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS

Para as práticas empreendedoras serem viáveis dentro do CTC, é fundamental a conexão das ações de professores, alunos e os departamentos, além do Centro enquanto instância maior.

Vontade, possibilidade de fomento e até legislação que suporte existe, falta clarear o caminho que torne as práticas uma realidade e unir forças para firmar esses espaços como espaços privilegiados dentro dos departamentos para o desenvolvimento dos alunos, professores e técnicos, gerando como resultado a tão buscada criação de novas tecnologias e inovações que podem projetar ainda mais o CTC no cenário nacional e internacional.

Como bem coloca o entrevistado **S10**, é necessária uma iniciativa que

“Implante um programa de empreendedorismo dentro do centro tecnológico, um programa de fomento a formação empreendedora, não é criar uma incubadora aqui dentro, mas dar mais

subsídios de formação na área de empreendedorismo, criar uma formação que seja contínua, com disciplinas, quase como um escritório modelo, para dar apoio aos alunos, aos interessados, um programa de palestras, iniciação, coisas desse gênero. Pra gente começar com iniciativa desse tipo, para fazer articulações, necessitamos de estrutura e infraestrutura de recursos, depende mais da nossa vontade mesmo de colocar isso em prática. Vontade nós temos nesse momento, claro que precisa ter as parcerias aqui dentro com os professores e tudo mais, pra que isso seja implantado de uma maneira que seja sustentável, no sentido de que não adianta montar aqui hoje e amanhã fecha. Desde iniciativa mais simples, por exemplo, incentivar disciplinas e de alguma maneira abordar as questões de empreendedorismo, cada disciplina seja ela qual for de alguma maneira pode dar pequenos realces na questão do empreendedorismo, até disciplinas específicas”.

O CTC possui departamentos que já possuem essa tradição empreendedora, como é o caso do EPS e dEGC, que podem colaborar e oferecer suporte a formação nesse tipo de estrutura apontada pelo entrevistado **S10**.

O EPS já possui uma articulação maior nesse sentido, curricularmente eles têm uma disciplina específica de empreendedorismo, possui laboratório de pesquisas voltadas ao empreendedorismo, e o dEGC possui um quadro de professores que já foram parte de um dos principais programas de formação de empreendedores do Brasil, que foi o ENE – Escola de Novos Empreendedores, além de possuir forte relação com pesquisa e desenvolvimento no campo do empreendedorismo.

Outro fator importante está relacionado a atuação das empresas juniores dentro do CTC, que são em número expressivo e com forte atuação, carregando a bandeira do empreendedorismo e disseminando a cultura empreendedora.

Quando abordados sobre essa questão dos fatores importantes para a viabilização de práticas empreendedoras, os entrevistados levantaram alguns, que nos seus pontos de vista são fatores que viabilizam o desenvolvimento de práticas empreendedoras dentro do departamento.

Quadro 20 – Fatores importantes para a viabilização de práticas empreendedoras

Subcategorias	UCE	Freq.
Apoio dos departamentos	<p>“A nossa iniciativa é de apoiar essa pró-atividade dos alunos, de um modo geral elas são bem sucedidas, e os professores participam muito”. <b>S10</b></p> <p>“Certamente o departamento busca apoiar fortemente”. <b>S3</b></p> <p>“O departamento apoia com o que é possível”. <b>S4</b></p>	3
Professores proativos	<p>“Nossos professores procuram sempre estar bem sintonizados com a sociedade, propondo novas técnicas, novos métodos para resolver problemas. <b>S2</b></p> <p>Tem bastante cooperação, os professores vão atrás e o departamento ajuda no que pode”. <b>S4</b></p> <p>“Eu diria de forma geral que o empreendedorismo é uma característica que faz parte dos professores do departamento”. <b>S6</b></p>	3
Aproveitar e incentivar oportunidades	<p>“Em termos de prática empreendedora, o próprio Sinapse da Inovação é uma ação do governo que é ímpar, ela realmente oferece... ela instrumentaliza a questão da inovação a partir de uma ideia bem conceituada, bem posta e uma equipe bem formada, ela faz a contrapartida financeira, então eu acho isso muito bom, acredito que seja uma iniciativa... a melhor que o Estado tem”. <b>S5</b></p>	1
Recursos	<p>“Para fomentar a tua ideia quando tu vai construir, quando você vai desenvolver ou manter uma equipe, você precisa ter recursos”. <b>S5</b></p>	1

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.8 ENTRAVES PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS

Atualmente, apesar de estar presente no CTC como um todo práticas empreendedoras, ainda tem força as dificuldades quanto a quebra de paradigmas e a resistência as mudanças que essas práticas propõe, o



que na maioria dos casos torna-se empecilho para que haja discussão e avanço no surgimento desses espaços.

Nesse sentido, o entrevistado **S2** expõe que

“Existe uma resistência sim, no sentido de que alguns setores da universidade, alguns partidos que veem o empreendedorismo como uma atitude socialmente incorreta diríamos e por isso são contrários ao desenvolvimento dessas práticas, e não se dão conta que o empreendedorismo é a fonte de desenvolvimento da sociedade, ou seja, se a gente partir para um local onde o esforço individual não é recompensado, fica uma sociedade bastante estagnada. Então nesse sentido, devemos continuar lutando para que as práticas empreendedoras sejam aplicadas na universidade”.

Já o entrevistado **S6** reforça essa tendência humana a resistir a mudanças e a necessidade de pessoas que são o ponto de mudança, que favorecem a quebra de paradigmas. Segundo o entrevistado,

“A resistência sempre existe, qualquer mudança, até conosco mesmo, do ponto de vista pessoal, as vezes a gente vai passar por um processo de mudança, ai você resiste, ai acaba sofrendo aquela mudança de acordo com a pressão que sofre, seja em qualquer... mesmo nos particulares da vida. A tendência é haver resistência, o que tem que ser feito é o trabalho mesmo, alguém tem que ter a iniciativa ou o grupo, ou o novo conceito que entre e que possa trazer essa mudança, acho que o importante é isso, alguém começar, alguém tem que dar o *start* e a visão da possibilidade do que a mudança pode trazer, precisa de alguém com esse espírito, pra poder acontecer, se não tiver ninguém a coisa pode ficar estagnada. Mas normalmente isso existe, isso ocorre, sempre tem alguém que está disposto e mesmo aqui dentro da universidade, e nós aqui mesmo, mesmo que seja um departamento relativamente antigo a grande maioria das pessoas já tem mais de 45, 50 anos ou mais, e agora está acontecendo uma leva de pessoas novas e elas vem com outra formação, com outro preparo, com outras ideias e isso causa um

ponto pra gerar uma possível mudança, pela pressão, elas querem diferente, aprenderam diferente e querem fazer diferente também. A própria situação já gera um fator que pode gerar essa mudança”.

Na percepção desse entrevistado, resistência e entreves sempre vão existir, da mesma forma que sempre existirão pessoas capazes e com o importante papel de provocar transformações nos espaços e nas pessoas.



## 5 CONCLUSÕES

### 5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi o de conhecer e analisar a percepção dos gestores do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina sobre os espaços e práticas empreendedoras no Centro. Assim, após análise da literatura, de sites da UFSC e do CTC, bem como, das entrevistas com os sujeitos da pesquisa, são apresentadas as conclusões a que se chegou do estudo.

A universidade há muitos séculos exerce papel fundamental no cerne da sociedade, seja pela sua função de disseminação da cultura, seja por formar profissionais ou pelo desenvolvimento de tecnologias, conhecimentos e inovações que ocorrem a partir dela.

Por uma ou outra função, o eixo principal sempre foi o de formar “mentes pensantes”, capazes de transformar e influenciar toda uma sociedade. O conhecimento nela produzido e seus detentores, sempre estiveram respaldando o desenvolvimento socioeconômico dos países.

O Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina tem 10 departamentos e 14 cursos de graduação, o qual compõe um espaço acadêmico de relações riquíssimas com a produção de conhecimento e desenvolvimento de práticas empreendedoras.

A pesquisa teve como linha mestra três etapas que interconectadas resultam nas conclusões que se pode chegar a respeito de como os gestores do CTC percebem os espaços de práticas empreendedoras nos seus departamentos.

O primeiro desenvolveu-se no confronto entre a literatura existente sobre o empreendedorismo nas universidades, sobre o CTC e o site institucional do Centro, com vista a identificar espaços para o desenvolvimento de suas práticas empreendedoras.

Nesse processo inicial concluiu-se que são espaços propícios ao desenvolvimento de práticas empreendedoras no CTC: os PET's, as empresas juniores, os projetos em parceria com empresas, os eventos que favorecem a disseminação de uma cultura empreendedora, disciplinas de empreendedorismo e afins, as parcerias para estágio em empresa, os intercâmbios em empresa ou de estudos, a relação com incubação ou incubadoras, os laboratórios, bem como, os grupos e núcleos de pesquisa.

Na segunda etapa da pesquisa foram mapeadas as principais práticas empreendedoras existentes nos departamentos ligados ao CTC. Para isso foram realizadas entrevistas com 11 gestores do CTC.

Com essa etapa é possível concluir que a temática do empreendedorismo ainda se encontra na sua forma bruta, os gestores num momento inicial da entrevista não apresentaram familiaridade com o tema e, em alguns casos, acreditavam ser o empreendedorismo algo que estava a margem dos departamentos. No entanto, quando em contato com a tabela constando os espaços propícios para o desenvolvimento de práticas empreendedoras, foi possível fazer conexões com a realidade nos seus departamentos.

As entrevistas proporcionaram um mapeamento sob a ótica dos gestores desses espaços e possibilitaram ainda a ampliação dos mesmos já levantados inicialmente na pesquisa.

De acordo com os gestores, também são espaços propícios as práticas empreendedoras os laboratórios, que são ambientes privilegiados para o desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e processos, sendo o carro chefe da inovação dentro do Centro Tecnológico, além de envolver tanto professores, como alunos e técnicos laboratoriais. Os laboratórios estão diretamente relacionados aos departamentos e os frutos dos projetos neles desenvolvidos, em alguns casos, fazem surgir *Spin-Offs*<sup>1</sup>.

Outros espaços apontados foram os núcleos e grupos de pesquisa, que são propícios para o desenvolvimento de projetos.

A terceira e última etapa confluuiu dados das etapas anteriores para analisar os fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de espaços para a prática de empreendedorismo no Centro Tecnológico.

Criar espaços para que práticas empreendedoras sejam desenvolvidas ainda é um desafio para os gestores e a comunidade acadêmica, ou seja, professores, alunos e técnicos administrativos e laboratoriais. Foi possível identificar que o facilitador muitas vezes passa pelo posicionamento e interesse daqueles que possuem perfil empreendedor ou buscam por desenvolver atividades que desencadeiam e resultam em práticas empreendedoras. A presença da cultura empreendedora nos currículos ou nos departamentos é outra característica determinante para o desenvolvimento de espaços de práticas empreendedoras, pois gera um contexto com maior abertura e melhor preparado para possibilitar que elas aconteçam.

---

<sup>1</sup> O conceito de Spin-Off aqui adotado foi o de Cozzi (2008) que considera serem estes processos e movimentos que geram novas empresas ou negócios a partir de organizações ou instituições já existentes, no caso a universidade.

Por outro lado, existem fatores restritivos, que inibem o desenrolar desse contexto. Questões como pouco espaço para as práticas acontecerem, burocracia, a visão dos docentes sobre empreendedorismo, pouca infraestrutura e o currículo muito fechado, estão entre os aspectos que inibem o desenvolvimento de espaços para que práticas empreendedoras se efetivem.

Os resultados da pesquisa permitiram um olhar global sobre as práticas empreendedoras presentes no Centro Tecnológico, suas potencialidades e seus entraves. Foi possível perceber que muitas delas são a porta de entrada para parcerias de sucesso e, em muitos casos, uma das poucas chances da universidade estar conectada ao mundo que a circunda. Diante desse contexto, o diretor do centro e os chefes de departamento, enquanto gestores e conhecedores da dinâmica, das possibilidades e restrições, têm papel fundamental na disseminação da cultura empreendedora e na viabilização para que práticas empreendedoras tenham tanto suporte quanto incentivo para se desenvolverem no Centro.

Essas práticas empreendedoras dentro da universidade, no caso específico do Centro Tecnológico, como se pode observar na análise da pesquisa, preenchem os *gaps* existentes na relação conhecimento, sociedade e tecnologia. Elas possibilitam que alunos realizem a tão buscada prática, vivência do teórico no mundo produtivo, potencializando a formação dos alunos. Além de intensificar a relação dos docentes, enquanto gestores do conhecimento produzido dentro da universidade, nas parcerias com o setor produtivo e com o Governo, abrindo a porta para que as pesquisas de ponta que são realizadas possam ser efetivadas, seja por alunos que montam suas empresas já dentro da universidade e levam este conhecimento para fora, seja pelas parcerias que buscam atender ou ir além das demandas da sociedade e do setor produtivo.

Na percepção dos gestores do Centro Tecnológico sobre os espaços de práticas empreendedoras nos seus departamentos, ficou evidente que as vêem de forma fragmentada, pelo fato principalmente, da temática passar com certa distância dos departamentos, mas, no entanto, reconhecem o papel fundamental que as mesmas desempenham para os departamentos e a comunidade acadêmica do Centro. Percebem ainda, que apesar do empreendedorismo ser um tema pouco abordado, está muito presente e é de interesse de muitos a sua inserção mais intensiva. Da mesma forma percebem que a cultura empreendedora que existe ainda é muito fraca, apesar de estar transitando transversalmente dentro do CTC.

Ressalta-se que o empreendedorismo não foi colocado nesta pesquisa como a solução única para as demandas que estão em pauta nas universidades. Ao invés disso se propõe aqui o uso dessa terminologia para evidenciar as riquezas que muitas vezes estão escondidas até para aqueles que são partícipes, como é o caso dos gestores universitários, com a finalidade de se fazer mais uso das potencialidades e minimizar as barreiras impostas pelo desconhecimento e pelos paradigmas predominantes que engessam a natureza fluída das trocas e parcerias que existem dentro e fora dos muros da universidade.

Espaços para práticas empreendedoras são, dessa forma, espaços que privilegiam o *upload* de conhecimentos, surgindo como pano de fundo desta trama de relações interconectadas.

O reconhecimento disso está na fala do Diretor do CTC que imprimiu um interesse crescente da comunidade acadêmica em apoiar e organizar essas práticas no Centro como um todo. Centro este, que possui uma história de formação de empreendedores e que se mostra preparado para estruturar as práticas existentes e propor tantas outras.

Um caminho necessário a todo este contexto, diz respeito à gestão dos conhecimentos produzidos dentro do Centro Tecnológico, seja nos espaços de desenvolvimento de práticas empreendedoras, seja em outros espaços engajados na produção de conhecimento. A gestão do conhecimento nesse caso atuaria na preservação da memória organizacional e no compartilhamento dos conhecimentos produzidos nos departamentos e no Centro de forma mais global.

## 5.2 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

O Centro Tecnológico é um campo fértil para realização de pesquisas, todavia, ainda, carece de pesquisas voltadas para o que acontece dentro dele no que diz respeito a questão empreendedora.

Caberiam estudos que analisassem o impacto das práticas empreendedoras dentro do Centro Tecnológico.

Também se sugere estudos que viabilizassem a gestão dos conhecimentos produzidos por essas práticas.

Além desses estudos, sugere-se o desenvolvimento de ações que ampliem o compartilhamento e a transferência de conhecimentos produzidos pelos diversos espaços que realizam práticas empreendedoras.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David. A. **Administração estratégica de mercado**. São Paulo: Bookman, 2005.
- AIUB, George Wilson. **Inteligência empreendedora**: uma proposta para a capacitação de multiplicadores da cultura empreendedora. Florianópolis, SC, 2002. 106 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PEPS2192-D.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2013.
- ANDRADE, Renato Fonseca; TORKOMIAN, Ana Lúcia Vitale. Fatores de influência na estruturação de programas de educação empreendedora em instituições de ensino superior. Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas. **Anais...** Londrina/PR, v. 2, p. 299-311, 2001.
- ARAUJO, Maria H. et al. "Spin-Off" acadêmico: criando riquezas a partir de conhecimento e pesquisa. **Química Nova [online]**, São Paulo, vol.28, p. S26-S35, 2005.
- AUDY, Jorge Luis Nicolas. Entre a tradição e a renovação: os desafios da universidade empreendedora *In*: MOROSINI, Marília (Org.). **A universidade no Brasil**: concepções e modelos. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.
- AUDY, Jorge Luis Nicolas; MOROSINI, Marília Costa (Orgs.). **Inovação e empreendedorismo na universidade** - Innovation and Entrepreneurialism in the University. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.
- BALBACHEVSKY, Elizabeth. Incentivos e entraves ao empreendedorismo acadêmico na América Latina. *In*: Simon Schwartzman (Org.). **Universidades e desenvolvimento na América latina**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008. Disponível em: [http://200.6.99.248/~bru487cl/files/libros/SimonSch/libro\\_Simon08.pdf#page=32](http://200.6.99.248/~bru487cl/files/libros/SimonSch/libro_Simon08.pdf#page=32).



BARDIN, Laurence. **Análisis de contenido**. Ediciones Akal, 1986.  
Disponível em: [http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=IvhoTqll\\_EQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=bardin&ots=0FwX9tpTxV&sig=kl5zicnYk7mfTIRoh8mTK8LiNxQ#v=onepage&q=bardin&f=false](http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=IvhoTqll_EQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=bardin&ots=0FwX9tpTxV&sig=kl5zicnYk7mfTIRoh8mTK8LiNxQ#v=onepage&q=bardin&f=false). Acesso em: 22 abr. 2014.

BELL, Daniel. **O advento da sociedade pós-industrial**: uma tentativa de previsão social. São Paulo: Abril Cultural, 1976.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas**: teorias e tecnologias gerenciais para a análise e transformação organizacional. Caxias do Sul: Educs, 2011.

BERLIM, Clara Geni et al. Princípios e práticas do empreendedorismo: um novo paradigma em educação e em psicopedagogia. **Revista Psicopedagogia**, São Paulo, v. 23, n. 70, 2006.

BRASIL. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 11 out 2013.

BRASIL. **Lei Nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm). Acesso em: 29 abr. 2014.

BRUYAT, Chirstian; JULIEN, Pierre-André. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of business venturing**, v. 16, n. 2, p. 165-180, 2001.

CAMARGO, Denise de; BROLESI, Regina Márcia; MEZA, Maria Lucia F. G. de; CUNHA, Sieglinde Kindl da; BULGACOV, Yára Lucia Mazziotti. O significado da atividade empreendedora: as práticas da mulher brasileira em 2008. p. 105 – 126. *In*: GIMENEZ, Fernando; FERREIRA, Jane Mendes; RAMOS, Simone Cristina. **Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte – 3Es2Ps**. Curitiba: Champagnat, 2010.

CAPES. **Programa BRAGECRIM**. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/cooperacao-internacional/alemanha/bragecrim>. Acesso em: 22 abr. 2014.

CAPES/CDEFI. **Programa BRAFITEC**. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/imagens/stories/download/editais/1542014-Edital-021-2014-BRAFITEC.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2014.

CASTANHAR, José Cezar. Capacitação empresarial. In: CAVALCANTI, Bianor Ecelza; RUEDIGER, Marco Aurélio; SOBREIRA, Rogério (Orgs.). **Desenvolvimento e construção nacional: políticas públicas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

CAVALCANTI, M.; GOMES, E. **A sociedade do conhecimento e a política industrial brasileira**. Brasília: MDIC, 2001.

CELTA. Site institucional. **O CELTA**. Disponível em: <http://www.celta.org.br/o-celta.html>. Acesso em: 22 abr. 2014.

CERTI. Site institucional. **A história da Fundação CERTI**. Disponível em: <http://www.certi.org.br/pt/a-fundacao-certi/a-historia-da-fundacao-certi-historico.html>. Acesso em: 22 abr. 2014.

CHIZZOTTI, Antonio. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003. Disponível em: [http://200.17.83.38/portal/upload/com\\_arquivo/1350495029.pdf](http://200.17.83.38/portal/upload/com_arquivo/1350495029.pdf). Acesso em: 18 mar. 2014.

CNE. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CES 11, de 11 de março de 2002**. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Engenharia. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES112002.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2014.

COLOMBO, Sonia Simões; RODRIGUES, Gabriel Mário. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS. **Comunicação da comissão: o papel das universidades na Europa do conhecimento**, 5 de fev. 2003. Disponível em: <http://eur->

lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2003:0058:FIN:pt:pdf. Acesso em: 11 out. 2013.

CARVALHO, Isamir Machado de; CARPES, Carlos Eduardo Pereira; SANTOS, Neri dos. Compartilhamento de Conhecimento: aspectos do espaço físico de trabalho colaborativo para compartilhar conhecimento em uma empresa pública. **Espacios**, v. 34, n. 9, 2013.

CASTRO SAMPAIO, Mara Elaine de; MASMO, Patrícia Luissa. **Educação e cultura empreendedora**: a preparação do corpo docente de uma instituição de ensino profissionalizante no Estado de São Paulo. 2009.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da. **Convergências, divergências e silêncios**: o discurso contemporâneo sobre o empreendedorismo nas empresas juniores e na mídia de negócios. 2010. 286 p. Tese (Doutorado) – Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa, Rio de Janeiro, 2013.

CTC/UFSC. **Planejamento estratégico**: Fortalecer o ambiente acadêmico mediante a criação de oportunidades de socialização do conhecimento, visando o aprimoramento profissional. Disponível em: <http://portal.ctc.ufsc.br/fortalecer-o-ambiente-academico-mediante-a-criacao-de-oportunidades-de-socializacao-do-conhecimento-visando-o-aprimoramento-profissional/>. Acesso em: 25 mar. 2014.

CUNHA, Neila Conceição Viana da. **Mecanismos de interação universidade-empresa e seus agentes**: o gatekeeper e o agente universitário de interação. **REAd**, Ed. 9, v. 5, n. 1, p. 35-47, 1999.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. What's the big idea?: Creating and capitalizing on the best management thinking. **Harvard Business Press**, 2003.

DAVID, Paul A.; FORAY, Dominique. An introduction to the economy of the knowledge society. **International social science journal**, v. 54, n. 171, p. 9-23, 2002.

DELLA GIUSTINA, Ana Paula. **O ensino e a produção científica em empreendedorismo nos programas de pós-graduação da região sul**

**do Brasil**. 2005. 190f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2005.

DELLA VECHIA, Rosangela. **Uma proposta para implantação do custeio baseado em atividades na fundação de ensino da engenharia em Santa Catarina FEESC**. TCC – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Florianópolis, 1999. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/110450/CCN0218-M.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 26 out. 2013.

DEMO, Pedro. **A educação do futuro e o futuro da educação**. Campinas (SP): Autores Associados, 2005.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Brasil, 2004.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Post-capitalist society**. Routledge, 1993.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **A profissão de administrador**. São Paulo (SP): Pioneira, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. A disciplina da inovação. **Harvard Business Review**, v. 82, n. 8, p. 80-85, 2004.

EGC. **Site institucional**. Disponível em: <http://www.egc.ufsc.br/index.php/pt/pesquisas/linhas-de-pesquisa>. Acesso em: 19 jun. 2012.

EMRICH, Guilherme. Prefácio. *In*: DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of

university–industry–government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p.109-123, 2000.

ETZKOWITZ, Henry; WEBSTER, Andrew; GEBHARDT, Christiane; TERRA, Branca Regina Cantisano. The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. **Research policy**, v. 29, n. 2, p. 313-330, 2000.

FAVA-DE-MORAES, Flavio. Universidade, inovação e impacto socioeconômico. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.14, nº.3, Jul/Set de 2000.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar**, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006.

FEESC. **Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina**. Disponível em: <http://www.feesc.org.br/site/?pg=sobre>. Acesso em: 26 out. 2013.

FERREIRA, George L. Bleyer; LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. Educação empreendedora: proposta metodológica para avaliar práticas empreendedoras em instituições de ensino superior de engenharia. I World Congress on Systems Engineering and Information Technology. **Anais...** Porto, Portugal, November 17 - 20, 2013.

FIALHO, Francisco A. P.; FILHO, Gilberto M.; MACEDO, Marcelo; MITIDIERI, Tibério C. **Empreendedorismo na era do conhecimento**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FIALHO, Francisco A. P.; MACEDO, Marcelo; SANTOS, Neri dos; MITIDIERI, Tibério C. **Gestão do conhecimento organizacional**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2010.

FIGUEREDO, Hermes Ferreira. Um desafio para toda a sociedade brasileira. *In*: REIS, Gabriel Garcia dos (Org.). **Empreendedorismo e inovação no ensino superior**. São Paulo: Editora de Cultura, 2013.

FILION, Louis Jacques. Defining the entrepreneur. *In*: DANA, Leo Paul (Ed.). **World Encyclopedia of Entrepreneurship**. UK: Edward Elgar Publishing, 2011.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração de Empresas** – RAE Light, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, Jul./Set. 2000.

FONSECA, J. J. S. **Apostila de metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. Administração do conhecimento: identificando e alavancando ativos estratégicos. *In*: CASTANHEIRA, Maurício; QUERIDO, Tania (Orgs.). **Gestão do conhecimento**: por que (e como) documentar, explicitar e manejar o que sabemos hoje. Rio de Janeiro: Papel e Virtual, 2002.

FORAY, Dominique. Economic fundamentals of the knowledge society. *In*: BERTHOUD, Gérald; SITTE, Beat; KÜNDIG, Albert. **Informationsgesellschaft**: Geschichten und Wirklichkeit, v. 22, p. 211, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 25-29, mai. /jun., 1995.

GRILLO, Antonio Niccoló. **Gestão de pessoas**: princípios que mudam a administração universitária. Florianópolis: UFSC/CAD, 2001.

GRIMALDI, Rosa; KENNEYb, Martin; SIEGELD, Donald S.; WRIGHT, Mike. 30 years after Bayh–Dole: Reassessing academic entrepreneurship. **Research Policy**, v. 40, n. 8, p. 1045-1057, 2011.

GUBIANI, Juçara Salete. **Modelo para diagnosticar a influência do capital intelectual no potencial de inovação das universidades**. Florianópolis, SC, 2011. 194 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-

Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2011.

HALL, Stuart. A centralidade da cultura: notas sobre as revoluções culturais do nosso tempo. **Educação & realidade**, v. 22, n. 2, p. 15-46, 1997.

HARGREAVES, Andy. **Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity**. Teachers College Press, 2003.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 1980.

KURATKO, D.F.; HODGETTS, R.M. **Entrepreneurship: Theory, process, practice**. Mason, OH: South-Western College Publishers, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAPOLLI, Edis Mafra; ROSA, Silvana Bernardes; FRANZONI, Ana Maria Benciveni. **Competência empreendedora**. Florianópolis: Pandion, 2009.

LARA, Consuelo Rocha Dutra de. **A atual gestão do conhecimento: a importância de avaliar e identificar o capital intelectual nas organizações**. São Paulo: Nobel, 2004.

LOPES, Rose Mary Almeida. Referenciais para a educação empreendedora. *In*: LOPES, Rose Mary Almeida (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.

LÜCK, Heloisa, Qual a questão? In: **Em Aberto**, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, v.17, n.72, fev. /jun., 2000, pp.11-33.

MACULAN, Anne Marie. Analisando o empreendedorismo. In: EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 497-507.

MARCOVITCH, Jacques. **La universidad (im) posible**. Ediciones AKAL, 2002. Disponível em: [http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=j-btFledl\\_UC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Marcovitch&ots=nRKUcDssFg&sig=QcraxZwC2qPj\\_-wQk1KnIT6oEJE#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=j-btFledl_UC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Marcovitch&ots=nRKUcDssFg&sig=QcraxZwC2qPj_-wQk1KnIT6oEJE#v=onepage&q&f=false). Acesso em: 14 mai. 2014.

Martins, Iguatemy Lucena. **Educação Tutorial no ensino presencial: uma análise sobre o PET**. Brasília: Ministério da Educação, 2007.

MCTI. **Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2012 – 2015: balanço das atividades estruturantes 2011**. Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, 2012.

MEC/MCTI. **Programa Ciência Sem Fronteiras**. Disponível em: <http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/web/csf/programa;jsessionid=D3ADAFB07FEA4558F6DF7B4764FE942C>. Acesso em: 30 de abr. de 2014.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis, 2002a.

MELO, Pedro Antônio de. Conjecturas sobre a cooperação universidade/empresa em universidades brasileiras. In: COLOSSI, Nelson et al. **A gestão universitária em ambiente de mudanças na América do Sul**. Blumenau: Nova Letra, 2002b.

MEYER JR., Victor. Novo contexto e as habilidades do administrador universitário. In: MEYER JR., Victor; MURPHY, J. Patrick. **Dinossauros, gazelas & tigres: novas abordagens da administração**



universitária: um diálogo Brasil e EUA. 2. ed. ampl. Florianópolis, SC: Insular, 2003.

MEYER JR, Victor; PASCUCCI, Lucilaine; MANGOLIN, Lúcia. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **RAP-Revista de Administração Pública**, p. 49-70, 2012.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 24ª ed. Petrópolis (RJ): Vozes, 2010.

MINUZZI, Josiane et al. Intenção empreendedora em alunos de engenharia de produção: uma análise com o uso de regressão logística. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Foz do Iguaçu, 2007. **Anais...** Foz do Iguaçu: ABEPRO, 2007.

MOWERY, David C. (Ed.). **Ivory tower and industrial innovation: university-industry technology transfer before and after the Bayh-Dole act in the United States**. Stanford University Press, 2004.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Jane Gomes de; LUZ, Talita Ribeiro da. Competência do docente de graduação na percepção de alunos e professores: um estudo em duas instituições privadas de Belo Horizonte. In: HELAL, Diogo Henrique; GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos. **Gestão de pessoas e competência: teoria e pesquisa**. Curitiba: Juruá, 2008.

OLIVEN, Arabela Campos. **A paroquialização do Ensino Superior: classe média e sistema educacional no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 1990.

PACHECO, Andressa S.; NETO, Luiz Moretto. A contribuição do curso de administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o desenvolvimento de Competências empreendedoras. **Revista de**

**Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 9, n. 17, jan./abr. de 2007.

PAIM, Lúcia Regina Corrêa. **Estratégias metodológicas na formação de empreendedores em cursos de graduação**: cultura empreendedora. Florianópolis, SC, 2001. xiv, 101 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico.

PARDINI, Daniel Jardim; SANTOS, Renata Veloso. Empreendedorismo e interdisciplinaridade: uma proposta metodológica no ensino de graduação. **Revista de Administração FEAD**, v. 5, n. 1/2, 2010.

PAVIANI, Jayme; POZENATO, José Clemente. **A universidade em debate**. Caxias do Sul: Educus, 1980.

PET COMPUTAÇÃO. **Sobre o PET**. Disponível em: <http://pet.inf.ufsc.br/sobre-o-pet/>. Acesso em: 26 abr. 2014.

PORTAL, Leda Lísia F.; DUHÁ, André Hartmann. Empreendedorismo e educação. *In*: ENRICONE, Délcia; GRILLO, Marlene. **Educação Superior**: vivências e visão de futuro. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2005.

PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; ROMHARDT, Kai. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002.

RAMOS, Simone Cristina; FERREIRA, Jane Mendes. Levantamento das práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo nos cursos de Graduação em Administração na cidade de Curitiba-PR. **Anais... ENANPAD**—Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, v. 28, 2004.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2008.

ROTHENBÜHLER, Renata. **Universidade empreendedora**. Florianópolis, SC, 2000. xvi, 131 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico.

SALIM, Cesar Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao empreendedorismo**: construindo uma atitude empreendedora. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SANTOS, Adelfio Machado dos. **Gestão universitária**: a complexidade na era do conhecimento. Florianópolis, SC: Ed. do Autor, 2009.

SAVIANI, Demerval. **Ensino público e algumas falas sobre universidade**. 4. ed. São Paulo, Cortez, 1987.

SCHENATTO, Fernando JA; LEZANA, Álvaro GR. O intraempreendedor como agente de mudança nas instituições públicas federais de educação superior. **Anais... XXIX Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia ABENGE-COBENGE**, 2001.

SCHILICKMANN, Raphael. **Administração universitária: desvendando o campo científico no Brasil**. 2013. 292 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2013.

SCHMITZ, Paulo Clóvis. **UFSC empossa membros do Comitê Gestor das Empresas Juniores**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina. Notícias do CTC, 06 mar. 2012. Disponível em: <http://portal.ctc.ufsc.br/2012/03/06/ufsc-empossa-membros-do-comite-gestor-das-empresas-juniores/>. Acesso em: 17 ago. 2012.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialismo & democracy**. London and New York: Rotledge, 1994.

SELLTIZ, Claire. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 2. ed. São Paulo (SP): Herder: Ed. da USP, 1967.

SILVA, Sergio Luis da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ci. Inf**, v. 33, n. 2, p. 143-151, 2004.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3 ed. rev. Atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SINAPSE DA INOVAÇÃO. **O produto Sinapse da Inovação**. Disponível em: [http://www.sinapsedainovacao.com.br/?page\\_id=494](http://www.sinapsedainovacao.com.br/?page_id=494). Acesso em: 22 abr. 2014.

SOUZA, E. C. L. et al. **Métodos, técnicas e recursos didáticos de ensino de empreendedorismo em IES brasileiras**. Empreendedorismo além do plano de negócio. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

SQUIRRA, Sebastiao Carlos de Moraes. Sociedade do conhecimento. *In*: MARQUES DE MELO, J. M.; SATHLER, I. **Direitos à comunicação na sociedade da informação**. São Bernardo do Campo: Umesp, 2005.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward; GILBERT, Daniel R. **Administración**. Pearson Educación, 1996.

SVEIBY, Karl Erick. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. **A universidade como catalisadora da inovação tecnológica baseada em conhecimento**. 2012. 239 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2012

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2010 a 2014** /Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2010.

UFSC. **Resolução N.º 023/CUn/2008, de 16 de setembro de 2008**. Cria o programa de incubação de empresas da Universidade Federal de Santa Catarina e dispõe sobre o seu funcionamento. Disponível em: <http://notes.ufsc.br/aplic/resnormativas.nsf/2e3ec6ac95e5abb403256bfa>

003502b0/16c61a7e8e994613832579300069c5e6?OpenDocument.  
Acesso em: 25 mar. 2014.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Resolução Normativa N.º 08/CUn/2010**. Estabelece as normas que regerão a criação, o reconhecimento e o funcionamento de empresas juniores na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em:  
<http://notes.ufsc.br/aplic/resnormativas.nsf/2e3ec6ac95e5abb403256bfa003502b0/71c8cb79bdb1af84832579250075ae4c?OpenDocument>.  
Acesso em: 11 fev. 2014.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Sobre o SINTER**. Disponível em: <http://sinter.ufsc.br/contato/>. Acesso em: 22 abr. 2014.

VERGARA, S. M. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WOOD, Matthew S. **A process model of academic entrepreneurship**. Business Horizons, v. 54, n. 2, p. 153-161, 2011.

XERRI, Eliana Gasparini. Breve incursão à história das universidades. *In*: ALBECHE, Daysi Lange (Org.). **Universidade e sociedade: visões de um Brasil em construção**. Caxias do Sul: Educs, 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YOUNG, R. **Knowledge management: tools and techniques manual**. Tokyo: Asian Productivity Organization (APO), 2010.

ZABALZA, Miguel Angel. **O ensino universitário: seu cenário e seus protagonistas**. Porto Alegre (RS): ARTMED, 2007.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC; Brasília/CAPES: UAB, 2009.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2006.

**APÊNDICE A – Carta de solicitação de entrevista****CARTA DE SOLICITAÇÃO DE ENTREVISTA**

Ilmo Sr (a)

Eu, Michelle Bianchini de Melo, aluna de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, venho por meio desta solicitar a vossa colaboração no sentido de aceitar que eu realize uma entrevista com V. Sa. acerca do tema da minha dissertação intitulada “Cultura empreendedora na UFSC: Centro Tecnológico como um lugar de práticas empreendedoras”, sob a orientação da Profa. Dra. Ana Maria Benciveni Franzoni.

A dissertação tem como objetivo geral: Analisar a percepção dos gestores do CTC sobre os espaços de práticas empreendedoras no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina. Como objetivos específicos: Conhecer espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras no CTC; Mapear as principais práticas empreendedoras existentes nos departamentos ligados ao CTC; Identificar os fatores determinantes e restritivos para o desenvolvimento de espaços para a prática de empreendedorismo no Centro Tecnológico;

As suas respostas serão importantes para que se dê continuidade à dissertação e saliento, que a vossa identidade será mantida em sigilo.

Agradeço a sua atenção e me coloco a disposição de V. Sa. pelo telefone (48) 8866-4224 ou pelo e-mail: [chelymelo@gmail.com](mailto:chelymelo@gmail.com).

Cordialmente,

Michelle Bianchini de Melo

## APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)



Estou sendo convidado(a) a participar da pesquisa que se intitula “Cultura empreendedora na UFSC: Centro Tecnológico como um lugar de práticas empreendedoras”, a qual consiste na Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento/PPEGC, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), tendo como objetivo geral “Analisar a percepção dos gestores do CTC sobre os espaços de práticas empreendedoras no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina”, realizada pela mestrandia Michelle Bianchini de Melo, sob orientação da Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Maria Benciveni Franzoni.

Estou ciente de que minha participação na entrevista durará aproximadamente 30 minutos, onde serão abordados aspectos referentes as práticas empreendedoras encontradas no Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina.

A pesquisadora prestará esclarecimento quando necessário a qualquer momento durante a realização da entrevista.

Estou avisado (a) de que a pesquisa poderá ser utilizada como base para publicação, mas que os dados de identificação serão mantidos em sigilo. Estou avisado (a), também, de que poderei solicitar informações durante qualquer fase da pesquisa, inclusive após a sua publicação.

Se eu tiver qualquer dúvida a respeito da pesquisa, poderei entrar em contato com: Michelle Bianchini de Melo pelo e-mail: [chelymelo@gmail.com](mailto:chelymelo@gmail.com).

Eu, \_\_\_\_\_, RG nº \_\_\_\_\_, telefone nº \_\_\_\_\_, consinto em participar voluntariamente da pesquisa realizada pela mestrandia Michelle Bianchini de Melo.

Local e Data: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C – Roteiro das entrevistas



### MAPEAMENTO DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS NO CENTRO TECNOLÓGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

#### ENTREVISTAS

1. Qual a sua formação?
2. Faça um breve relato de sua trajetória na UFSC.
3. O que você entende por empreendedorismo?
4. A literatura indica que, cada vez mais as universidades estão proporcionando espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras. Com relação a esta afirmativa, qual é a realidade no seu Departamento?
5. Quais as práticas empreendedoras que você identifica que estão ligadas ao seu Departamento? (ver tabela)
6. As práticas empreendedoras, no seu Departamento, são desenvolvidas por pessoas isoladamente, ou acontece de forma conectada?
7. Quais os fatores restritivos e determinantes no desenvolvimento de práticas empreendedoras?
8. Quais fatores são extremamente importantes para viabilizar as práticas empreendedoras?
9. Os paradigmas e a resistência às mudanças são empecilhos para a discussão e surgimento de espaços para o desenvolvimento de práticas empreendedoras?



## APÊNDICE D – Identificação das práticas empreendedoras



### TABELA IDENTIFICADORA DE PRÁTICAS EMPREENDEDORAS

<b>PRÁTICAS EMPREENDEDORAS</b>	<b>Possui/Não possui</b>
PET's	
Empresa Júnior	
Projeto (s) em parceria com empresa (s)	
Evento (favor identificar)	
Disciplina de empreendedorismo e afins (favor identificar)	
Parceria para estágio em empresa	
Intercâmbio em empresa ou de estudos	
Incubadora	
Outra (favor identificar)	