



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

AS INICIATIVAS EMPREENDEDORAS DA UNIJUÍ E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL REGIONAL: UMA ANÁLISE DA INSTITUIÇÃO A PARTIR DOS PARÂMETROS DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

*Aline Graciele Da Costa Leite - UNIJUÍ
Remi Antônio Dama - UNIJUÍ
Marcos Paulo Dhein Griebeler - UNIJUÍ*

Resumo

Este estudo teve como principal objetivo identificar as ações e iniciativas empreendedoras promovidas pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – Unijuí e analisar a importância dessas iniciativas para o desempenho institucional e para o processo de fortalecimento das relações entre a Universidade e a Sociedade, bem como avaliar as contribuições da universidade para o desenvolvimento econômico e social regional. Para tanto, foi realizada uma análise a fim de traçar um paralelo entre as características institucionais e os parâmetros do modelo de Universidade Empreendedora. O estudo pode ser classificado como uma pesquisa de campo e um estudo de caso de caráter exploratório e explicativo, que ocorreu basicamente através da realização de entrevistas junto aos chefes dos departamentos e ao Magnífico Reitor da Unijuí, sendo que a análise dos dados foi qualitativa. Pode-se afirmar que a Unijuí possui atributos e tem promovido ações e iniciativas que a engajam, mesmo que em caráter inicial, ao modelo de Universidade Empreendedora, assim como pode ser considerada como um dos principais atores sociais no processo de desenvolvimento econômico e social regional, mas ainda há que se avançar no sentido de internalizar e externalizar uma mentalidade e uma cultura empreendedora.

Palavras chave: Empreendedorismo. Desenvolvimento econômico e social regional. Universidade Empreendedora.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

INTRODUÇÃO

O cenário atual cada vez mais evidencia a necessidade por profissionais capazes de se adaptarem facilmente às mudanças avassaladoras oriundas da globalização. Cada vez mais se torna diferencial competitivo um capital humano com características pró-ativas e revolucionárias. Assim, as Instituições de Ensino Superior passam a desenvolver um papel decisivo no que tange à educação voltada para suprir as carências desse mercado tão exigente, formando profissionais qualificados e também promovendo ações que contribuam para o desenvolvimento do cenário em que estão inseridas.

É neste contexto que a Universidade passa a ser vista como um centro de incentivo ao empreendedorismo através de iniciativas estimulantes ao exercício de empreender como forma de promover a capacitação profissional dos acadêmicos, melhorar o desempenho institucional e ainda garantir o desenvolvimento local e regional empresarial gerando benefícios a toda a comunidade. Dessa forma, conhecer e compreender a forma como o Empreendedorismo se faz presente no dia-a-dia da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí) se torna fundamental para uma aproximação teórico-empírica que alicerce uma análise sobre o papel da Educação Empreendedora como peça chave de um processo de qualificação profissional e para posicionar a Universidade como promotora de desenvolvimento.

Nesse sentido, o presente estudo tem a finalidade de identificar ações empreendedoras promovidas pela Unijuí- Campus Unijuí e avaliar a importância dessas ações para o aperfeiçoamento profissional dos acadêmicos, para o desenvolvimento institucional e seu papel contributivo para o crescimento empresarial local e para a comunidade em geral. Para tanto, foi realizado um estudo de caso dentro do âmbito institucional, a fim de realizar uma aproximação teórico-empírica através da análise de uma situação concreta.

Diante disso, apresenta-se o objetivo geral do estudo como identificar as ações e iniciativas empreendedoras da Unijuí – Campus Ijuí em prol do desenvolvimento interno institucional e da capacitação profissional dos acadêmicos e as relações e contribuições da universidade para o desenvolvimento econômico e social da comunidade externa. Além deste, também pode-se destacar três objetivos específicos de estudo, quais sejam: diagnosticar e analisar a importância das iniciativas empreendedoras dos departamentos da Unijuí para o público empresarial e para a comunidade em geral evidenciando o papel da Unijuí no processo de fortalecimento da interação entre Universidade e Sociedade; verificar a realidade institucional a partir de uma análise do modelo de Tripla Hélice de relação Universidade-Empresa-Governo, com vistas ao incentivo ao empreendedorismo e à inovação como promotores do desenvolvimento econômico e social local e regional; e analisar a situação atual da instituição a fim de traçar um paralelo de aproximação aos parâmetros de Universidade Empreendedora.

Considerado o Brasil como um país emergente e inserido em uma realidade de acirrada concorrência em um conturbado mercado afetado pelos avanços e mudanças oriundos do processo de globalização, empreender torna-se a melhor ferramenta de garantia de desenvolvimento econômico e social. Nesse sentido, evidencia-se também o papel da



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

educação voltada ao Empreendedorismo e a importância da Universidade nesse processo de aprendizagem e (r)evolução. Assim, considerando a realidade atual e o modo como o Empreendedorismo vem ganhando espaço nos círculos de discussão quanto aos métodos de abordagem e iniciativas de promoção do mesmo nas Instituições de Ensino Superior, destaca-se a importância do referido tema para a comunidade acadêmica e para a sociedade.

Por se tratar de um tema com foco específico para o âmbito acadêmico, este estudo torna-se relevante por trazer consigo uma possibilidade de melhoria no desempenho institucional e, conseqüentemente, um melhor posicionamento perante a sociedade através de uma significativa contribuição para o desenvolvimento econômico e social, fortalecendo a relação de interação entre a Universidade e a comunidade.

1. Fundamentação Teórica

Para Dornelas (2005, p. 39) “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”. Neste caso, o termo empreendedorismo está voltado principalmente à criação de novos negócios. Porém, empreender não se limita apenas a isso. Tal como o empreendedorismo não se resume à criação de novos negócios, é possível aplicar o empreendedorismo dentro de uma empresa preexistente. A esse processo dá-se o nome de *intra-empreendedorismo* ou empreendedorismo corporativo. Reflexo da evolução das teorias do empreendedorismo, “diferenças entre os domínios empreendedor e administrativo tem contribuído para um maior interesse no intra-empreendedorismo” (HISRICH e PETERS, 2004, p. 58).

O intra-empreendedor “é qualquer pessoa dentro da organização que utiliza seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização” (HASHIMOTO, 2010, p. 22), sendo que suas características pessoais se sobressaem à cultura organizacional. Ou seja, independentemente do clima ou cultura organizacional favorecer ou não o surgimento do indivíduo intra-empreendedor, suas habilidades e atitudes podem ser observadas em suas realizações organizacionais, geralmente de grande valor agregado.

Hashimoto (2010, p. 13) considera que o empreendedorismo organizacional (ou corporativo) ocorre quando a empresa se adapta a um ambiente de constante mutação por meio da construção de estruturas e cultura organizacional que apóiam e desenvolvem o empreendedorismo e a inovação internamente, estimulando o funcionário a se comportar como dono do negócio. Para ele, as empresas que conseguem alinhar os objetivos organizacionais e as aspirações pessoais de seus funcionários tendem a sobreviver e possuem grandes chances de crescer.

De um modo geral, “qualquer funcionário que por iniciativa própria promove alguma mudança dentro ou fora do seu escopo de trabalho, para o qual ele não é originalmente pago, pode, a rigor, ser considerado um empreendedor corporativo” (HASHIMOTO, 2010, p. 13-14). Como foi inicialmente mencionado, empreender não se limita a criar novos negócios ou produtos, mas sim, engloba qualquer atitude que promova mudança ou melhorias que



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

caracterizem geração de valor, podendo o empreendedorismo interno ser promovido em qualquer setor ou área de atuação dentro de uma empresa (HASHIMOTO, 2010).

De acordo com Hisrich e Peters (2004) o aumento no intra-empreendedorismo é ocasionado por um aumento nas pressões sociais, culturais e empresariais. Dessa forma “a resistência à flexibilidade, ao crescimento e à diversificação pode, em parte, ser superada pelo desenvolvimento de um espírito de empreendedorismo na organização existente, chamado de *intra-empreendedorismo*” (HISRICH e PETERS, 2004, p. 59).

Alencar (1996) reflete sobre o papel das escolas considerando que as mesmas

não vem desenvolvendo o talento criativo tampouco tem estimulado nos alunos características como persistência, autoconfiança, independência, disposição para aprender a partir dos próprios erros – importantes para se lidar de maneira mais eficaz com novos problemas...desenvolver a capacidade de pensar de uma maneira criativa e inovadora não tem sido uma preocupação da escola (ALENCAR, 1996, p. 6).

As escolas mantêm-se pautadas basicamente nos moldes centrados na reprodução e memorização de conteúdos, ainda que aos poucos paradigmas venham sendo quebrados e novas técnicas e métodos de ensino e educação venham sendo introduzidos nas escolas. Desta forma, o papel de educadora estimulante de atitudes criativas e inovadoras, concentra-se na universidade de uma forma mais evidente.

Drucker (2011) considera que

o espírito empreendedor é, portanto, uma característica distinta, seja de um indivíduo, ou de uma instituição...Contudo, qualquer indivíduo que tenha à frente uma decisão a tomar pode aprender a ser um empreendedor e se comportar empreendedorialmente. O empreendimento é um comportamento, e não um traço de personalidade. E suas bases são o conceito e a teoria, e não a intuição(DRUCKER, 2011, p.33-34).

Dessa forma, destaca-se a importância da busca pelo conhecimento e teorias, ou seja, enfatiza-se a o papel da educação para o sucesso das práticas empreendedoras. Ainda para Drucker (2011, p.34) “toda prática se baseia na teoria, mesmo que o próprio praticante não se dê conta disso”. Já Guerra e Grazziotin (2010) explicitam sua opinião acerca da educação empreendedora e do papel da universidade nessa educação ao afirmar que “não se cria um empreendedor apenas numa sala de aula, mas é possível criar, em uma universidade crítica e criativa, profissionais com uma mentalidade empreendedora” (GUERRA e GRAZZIOTIN *In* LOPES, 2010, p.68). As autoras também ressaltam que

uma educação empreendedora requer uma estrutura acadêmico-pedagógica que forneça um repertório de leituras capaz de abrir os caminhos para que novas idéias possam ser articuladas. Esse tipo de proposta pedagógica é indispensável para o contexto no qual o empreendedorismo deve ser semeado no dia-a-dia das universidades (GUERRA e GRAZZIOTIN *In* LOPES, 2010, p. 79).

Portanto, fica evidenciada a importância na qualificação dos métodos de ensino e educação nas universidades, com o propósito de estimular a formação e o desenvolvimento de perfis profissionais capazes de revolucionar a estrutura mercadológica, com ênfase à Educação Empreendedora para a capacitação e estímulo aos profissionais empreendedores,



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

com características tão valorizadas e desejadas, além de necessárias para o desenvolvimento da sociedade.

Por sua parte, as universidades tiveram origem na Idade Média, criadas com o propósito de preservar e transmitir conhecimento. Dessa forma, a função básica da universidade concentrava-se no ensino, em preparar tecnicamente seus acadêmicos para a obtenção de empregos. No entanto, a partir do século XIX as universidades passaram a desenvolver uma nova função para além do ensino, introduzindo a pesquisa como função legítima da universidade, fazendo com que as duas atividades fossem realizadas paralelamente.

O fortalecimento das interações entre a universidade e o meio externo a ela, passou a ser evidenciado no século passado, em meados de 1970, quando emergiu o conceito de universidade moderna que se diferencia da anterior por ter uma visão de servir à comunidade. Esse novo modelo passou a ser mais voltado para a solução de problemas sociais, econômicos, industriais, dentre outros, através da aplicação de conhecimento gerado pelo ensino e pesquisa, além da inclusão da extensão universitária, passando a desenvolver uma abordagem mercadológica para a universidade. As atividades de pesquisa e extensão passaram a ser financiadas por contratos, estreitando as relações entre universidade e indústrias (GUARANYNS *In* LOPES, 2010).

Tanto a universidade clássica quanto a universidade moderna compõe o modelo de universidade de pesquisa e para Audy (2009, p. 151) “esta primeira revolução ainda apresenta suas conseqüências e desafios, envolvendo tensões entre as atividades de pesquisa e de ensino em muitas universidades”. Por esse motivo esta primeira revolução ainda pode ser considerada em processo de desenvolvimento, ainda que na segunda metade do século XX tenha tido início uma segunda revolução acadêmica.

Para Etzkowitz (*apud* Audy *In* Audy e Morosin, 2009; *apud* Guaranyns *In* Lopes, 2010) essa segunda revolução acadêmica consiste na inclusão de uma nova missão nas universidades, a de desenvolvimento econômico e social, complementando as missões de ensino, pesquisa e extensão. A Universidade Empreendedora caracteriza-se por possuir “capacidade de gerar uma direção estratégica a seguir, formulando objetivos acadêmicos claros e transformando o conhecimento gerado na Universidade em um valor econômico e social” (Etzkowitz, 2003, *apud* Audy *In* Audy e Morosini, 2009, p. 151). Para Etzkowitz, a universidade é um ambiente favorável e propício para inovação, onde há concentração de conhecimento e de capital intelectual, sendo os estudantes uma fonte potencial de empreendedores. Para caracterizar o modelo de Universidade Empreendedora como ideal de interação entre universidade, empresa e sociedade, algumas características são apresentadas no quadro a seguir:

Quadro 1 – Características da Universidade de Pesquisa e da Universidade Empreendedora.

<i>Universidade de Pesquisa</i>	<i>Universidade Empreendedora</i>
Objetivos: ensino, pesquisa e extensão	Idem + desenvolvimento econômico



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Forma RH para a academia e para as empresas no mercado	Idem + para gerar as empresas egressas
Formação especializada	Idem + áreas relacionadas à gestão empresarial
Pesquisa fundamental, aplicada e tecnológica, além de protótipos, processos ou serviços para atender à demanda de empresas	Idem + para geração de empresas e transferência de tecnologia para empresas existentes
Produtos esperados: RH qualificado para mercados empresarial e acadêmico	Produtos esperados: idem + geração de empresas e geração de empresas egressas dos grupos
Formação empreendedora através de algumas disciplinas eletivas	Formação empreendedora articulada e abrangente, oferecida como uma segunda área de competência
Graduação de alunos	Idem + Graduação de empresas
Incubadora de empresas: unidade complementar opcional	Incubadora de empresas: unidade complementar obrigatória
Pré-incubação: atividade opcional relacionada à incubadora de empresas	Pré-incubação: atividade regular dos laboratórios de pesquisa e da incubadora de empresas
Parque tecnológico: unidade complementar opcional	Parque tecnológico: unidade complementar obrigatória, articulada com a incubadora de empresas e com os grupos de pesquisa e laboratórios
Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar opcional	Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar obrigatória, articulada com os grupos de pesquisa e laboratórios, com a incubadora de empresas e com o parque tecnológico
Empresa Júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: opcionais	Empresa Júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: obrigatórias
Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): opcionais	Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): obrigatórias tanto abrangentes quanto as setoriais
Ações de apoio a empreendimentos sociais em comunidades: opcionais	Ações de disseminação da cultura empreendedora e apoio a empreendimentos sociais e econômicos em comunidades: obrigatórias
Planejamento focado em metas acadêmicas	Planejamento estratégico focado em metas acadêmicas, econômicas e sociais
Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois primeiros	Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois últimos
Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência	Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência e perfil empreendedor



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica	Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica, assim como participam ativamente de atividades em sua região, comunidades, cidades e setores da economia, liderando-as
---	---

Fonte: GUARANY, 2010.

No contexto atual de mundo globalizado em constante mudança, a necessidade de transformações no ambiente acadêmico também se torna evidenciada. Audy (2009, p.148) relata que o ambiente interno das universidades tem recebido sinais do ambiente externo que apontam para o surgimento de novas e cada vez maiores demandas e isso se torna uma pressão por essa renovação da Universidade.

Para atender a essas demandas torna-se indispensável investir em novos métodos, em inovação. Neste contexto de Sociedade do Conhecimento, as Universidades por si só são um ambiente de inovação, em especial a Universidade Empreendedora. Entretanto, para concretizar sua nova missão de atuar como vetor do processo de desenvolvimento econômico, social e cultural da sociedade, as Universidades devem criar ambientes de inovação que estimulem e viabilizem esta atuação (AUDY, 2009, p. 152).

Em um momento de intensa exigência por mudanças impostas pelo mercado em consequência do processo de globalização, as universidades passam a assumir um papel de agentes dessa mudança em resposta às demandas e necessidades da sociedade e do mercado empresarial como um todo. A universidade representa a melhor alternativa na busca por qualificação e formação de recursos humanos e capital intelectual que atuem diretamente como agentes de desenvolvimento econômico e social. Dessa forma cabe também à universidade o papel de promover o estreitamento das relações com as empresas, a fim de promover um crescimento e desenvolvimento de ambas as partes e, conseqüentemente, da sociedade em geral.

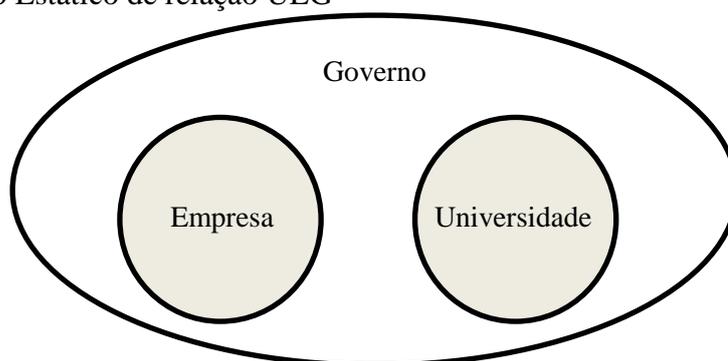
Contudo, para que a universidade possa desempenhar efetivamente esse papel é necessário que as empresas tenham o interesse em crescer e desenvolver-se através dessa parceria com a universidade investindo assim em capacitação tecnológica, inovação e qualificação dos recursos humanos. E para que essa parceria entre universidade e empresas gere melhores e efetivos resultados para a sociedade como um todo, torna-se necessário o estabelecimento de uma estreita relação também com o poder público como incentivador e financiador desse processo de desenvolvimento. Esta relação entre universidade, empresa e governo é apresentada sequencialmente através de modelos de interação. Audy (*In* Audy e Morosini, 2006, p.57-60) relatam as evoluções dos sistemas de inovação e das relações entre Universidade, empresa e governo (UEG) propostas por Etzkowitz e Leydesdorff (2000) apresentadas através de variações nos arranjos institucionais. Inicialmente a relação UEG, representada pelo modelo estático apresentado na Figura 1, era caracterizada pelo governo se envolvendo e dirigindo as relações entre as empresas e universidade, exercendo um papel de controle.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

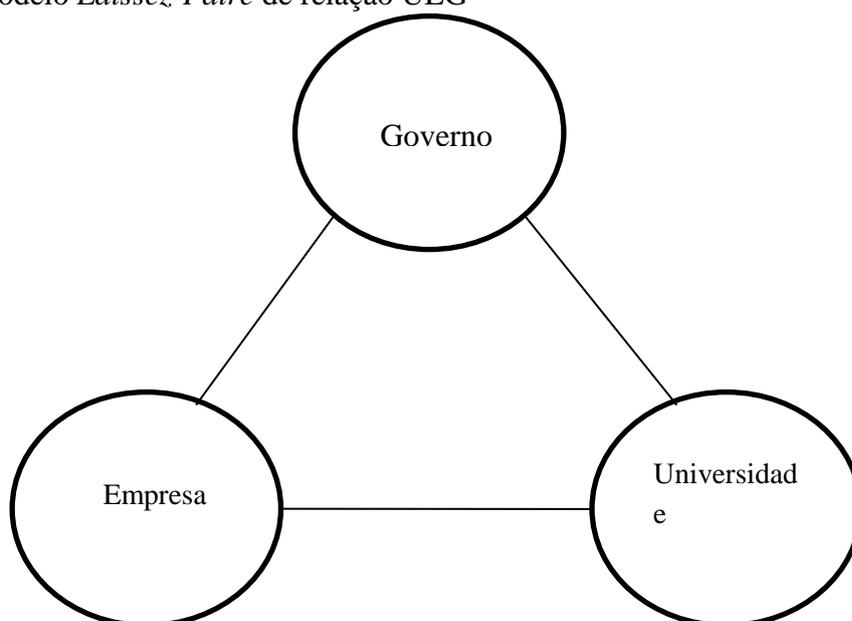
Figura 1 – Modelo Estático de relação UEG



Fonte: adaptado de Audy (2006, p.57)

Posteriormente, o modelo *laissez-faire*, representado pela figura 2, ilustra uma relação UEG onde há uma clara diferenciação entre as esferas institucionais e separação entre os atores, evidenciando o estabelecimento de uma relação baseada na independência entre as partes.

Figura 2 – Modelo *Laissez-Faire* de relação UEG



Fonte: adaptado de Audy (2006, p. 58)

Renovando ideais e conceitos, o modelo da tripla hélice, ilustrado pela figura 4, apresenta uma infra-estrutura onde o conhecimento se sobrepõe à ação dos atores através de

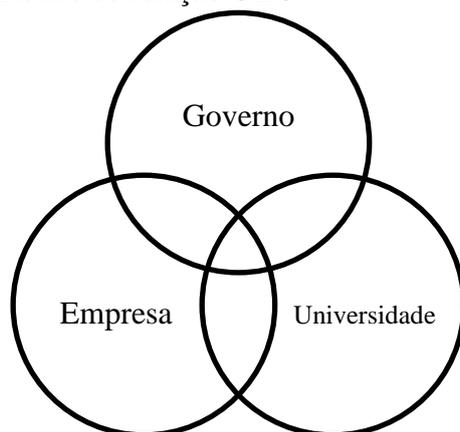


XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

uma intersecção que estabelece condições de desenvolvimento de uma relação realmente produtiva. Esta nova relação tem o objetivo de desenvolver um ambiente propício à inovação, através de alianças estratégicas entre empresas e universidades apoiadas por iniciativas governamentais, combinando iniciativas de atuação em conjunto. O governo deixa de controlar as relações e passa a exercer o papel de articulador e estimulador destas parcerias. Neste contexto configura-se um espaço de inter-relações trilaterais entre os atores institucionais.

Figura 3 – Modelo Tripla Hélice de relação UEG



Fonte: adaptado de Audy (2006, p.59)

O modelo de Tripla Hélice envolve uma nova visão dos atores envolvidos. Evidencia a Universidade não mais pautada na missão básica do ensino e sim em sua visão moderna, combinando recursos de ensino e pesquisa com a nova missão de desenvolvimento econômico e social, estimulando a inovação e disseminando a cultura empreendedora. Audy (2006, p. 59-60) aponta quatro processos relacionados com as mudanças baseadas no conhecimento identificado através Modelo de Tripla Hélice:

- mudanças internas em cada hélice, tais como o desenvolvimento de estratégias de alianças entre empresas concorrentes (cooperação) e a incorporação do desenvolvimento econômico e social como missão da Universidade e o papel de articulador (e não de dirigente e controlador da relação) do Governo;
- reconhecimento da influência de cada ator nas ações dos demais, tais como as legislações governamentais nas áreas de propriedade intelectual, transferência de tecnologia e inovação (Lei Bayh-Dole nos EUA e Lei da Inovação no Brasil);
- criação de novas formas de relacionamento entre os atores, redes de cooperação, alianças estratégicas e outras formas de cooperação que visam estimular a criatividade e a coesão regional (Joint Venture Silicon Valley nos EUA, Knowledge Circle em Amsterdã e Projeto



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Porto Alegre Tecnopole no Brasil), bem como criação de ambientes de inovação (Parques Científicos e Tecnológicos, Incubadoras de Empresas);

- efeito recursivo gerado pelas redes de relações interinstitucionais que representam a academia, as empresas e os governos, ampliando suas ações junto à sociedade.

O modelo da tripla hélice garante uma facilidade de negociações e trocas entre os atores envolvidos, traduzindo-se como uma estratégia para gerar novas interfaces entre o público e o privado, encorajando as inovações baseadas no conhecimento. Com a consciência da emergência do ideal de Sociedade do Conhecimento e da importância da inovação nesse contexto, este modelo procura evidenciar o modo como as capacidades regionais podem ser combinadas de uma forma inovadora. (PEREIRA, 2007, p. 315).

Com isso o autor sugere que o estreitamento das relações proposto pela tese da tripla hélice caracteriza-se como vantagem competitiva e evolutiva, evidenciando o papel da esfera da Universidade como promotora de conhecimento e campo de surgimento de recursos potenciais para adaptação às mudanças e dinâmicas oriundas do processo de globalização, através da combinação de ações com as esferas empresarias e governamentais características da economia de mercado a ser substituída pela sociedade do conhecimento. Esta renovação nas relações institucionais pautada no incentivo à inovação e ao empreendedorismo é capaz de garantir a adaptação dos moldes clássicos aos moldes ideais de Universidade Empreendedora e a revisão das prioridades públicas e privadas, culminando em um processo de desenvolvimento econômico e social, a nível local e regional.

2. Metodologia

Com base em Vergara (1997), o presente estudo pode ser classificado quanto aos fins em exploratório e explicativo e quanto aos meios em pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica, investigação documental e estudo de caso. Quanto aos fins, trata-se de uma investigação exploratória, pois é explorado o modo como tem sido abordada a temática do empreendedorismo no âmbito da IES em Educação Empreendedora e disseminada a cultura empreendedora na Unijuí, o que possibilitou estabelecer um comparativo entre o padrão atual da universidade e o padrão de Universidade Empreendedora.

Já quanto aos meios, a pesquisa caracterizou-se como sendo o campo de pesquisa o próprio âmbito acadêmico da Unijuí, tornando-se estudo de caso na medida em que se direcionou especificamente a diagnosticar a estrutura institucional e a tomar conhecimento das iniciativas empreendedoras promovidas pela universidade. A pesquisa bibliográfica foi imprescindível à fundamentação teórica norteadora do estudo, tanto quanto a investigação documental foi fundamental para o levantamento de informações pertinentes ao âmbito acadêmico de relevância para o estudo.

O universo da pesquisa foi delimitado ao âmbito acadêmico da Unijuí, Campus Ijuí, sendo que a amostra foi definida pelo critério não-probabilístico por acessibilidade, como aponta Vergara (1997), devido à facilidade de acesso aos elementos objetos de estudo. Dessa forma, identificam-se os principais sujeitos da pesquisa que são os chefes dos seis departamentos de estudos da Unijuí – campus Ijuí e também o Reitor da Unijuí, Dr. Martinho Luís Kelm, respondendo sobre a estrutura institucional como um todo. Para fins de



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

detalhamento e aprofundamento em alguns aspectos durante o diagnóstico sobre a estrutura da instituição, também foram abordados, tornando-se sujeitos da pesquisa, alguns componentes do quadro de apoio técnico-administrativo da instituição e, igualmente, prestando informações mais específicas, alguns docentes também participaram do processo de coleta de dados, prestando informações de relevância durante o transcorrer do estudo.

A coleta de dados se deu, basicamente, em três etapas. Num primeiro momento foi realizado um resgate bibliográfico a fim de produzir uma base teórica consistente que norteou o estudo em sua totalidade. Como instrumentos desse estudo, foram utilizados livros do acervo da Biblioteca Universitária Mário Osório Marques, livros de acervos pessoais de professores, cedidos em gentileza para fins de complementação do estudo, livros em formato digital para acesso de domínio público, artigos científicos disponíveis em meios eletrônicos, além de outros documentos em formato digital, onde cabe destaque à página virtual institucional da Unijuí.

Em um segundo momento foi realizada uma investigação documental, onde iniciou-se efetivamente o processo de pesquisa de campo, a fim de levantar informações sobre a estrutura da universidade, sobre os departamentos e suas iniciativas e ações voltadas ao empreendedorismo. Em caráter de pesquisa documental, cabe destacar a colaboração dos funcionários do quadro de apoio técnico-administrativo da instituição no fornecimento e auxílio ao acesso às informações necessárias para o estudo.

Por fim, foram elaborados questionários aos sujeitos da pesquisa. Os questionários tiveram aplicações diferentes caso a caso, conforme a disponibilidade e disposição de cada respondente. Num primeiro contato foram explicitados os objetivos do estudo bem como foi encaminhado o modelo de questionário a ser aplicado para apreciação e opção por modalidade de resposta. Em suma, a coleta de dados ocorreu através da realização de entrevistas semiestruturadas. Todas as entrevistas realizadas foram gravadas, transcritas em sua totalidade e arquivadas para fins de acervo documental.

A coleta de dados ocorreu efetivamente durante os meses de abril, maio e junho do ano de 2012, sendo que a cada procedimento de coleta realizado ocorreu um processo de tratamento dos dados, para que o diagnóstico e análise pudessem ocorrer de forma paralela sem prejuízos ou danos ao processo final de análise. Através das respostas obtidas com os questionários e dos demais processos de coleta de dados, se tornou possível o alcance dos objetivos deste estudo.

A análise dos dados foi do tipo qualitativa. Para Minayo (2008), a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares e trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. A análise e o tratamento do material obtido empiricamente e através da pesquisa documental compreendem, segundo Minayo (2008, p.26-27) a um “conjunto de procedimentos para valorizar, compreender, interpretar os dados empíricos, articulá-los com a teoria que fundamentou o projeto ou com outras leituras teóricas e interpretativas cuja necessidade foi dada pelo trabalho de campo”. Esse momento pode ser subdividido em três tipos de procedimento, que são a ordenação dos dados, a classificação dos dados e a análise propriamente dita (MINAYO, 2008).



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

A partir dos dados coletados para este trabalho, foi iniciado um processo de classificação, separação e triagem de material, que foram então submetidos à análise, que se deu através de um confronto entre a teoria estudada e as respostas aos questionários/entrevistas aplicados (as), possibilitando constituir-se um relatório consistente, com análises fundamentadas. Os dados obtidos através da pesquisa de campo e da investigação documental foram decodificados e estruturados para fins de descrição, análise e interpretação. A análise e a interpretação dos dados estão organizadas em um relatório completo, claro e objetivo, baseado nos procedimentos metodológicos da análise de conteúdo a partir da perspectiva qualitativa.

3. A Unijuí e suas interações com empresas e governo: uma análise a partir do modelo de Tripla Hélice de interação UEG

No contexto globalizado e de mudanças aceleradas, onde se tornou necessária a adoção de uma postura dinâmica frente aos cenários em constante mutação, renovando ideais e conceitos, o modelo da Tripla Hélice de interação Universidade-Empresa-Governo tem o objetivo de sobrepor o conhecimento à ação dos atores, através de uma infra-estrutura de uma intersecção que estabelece condições de desenvolvimento de uma relação realmente produtiva. Esta nova relação tem o objetivo de desenvolver um ambiente propício à inovação, através de alianças estratégicas entre empresas e universidades apoiadas por iniciativas governamentais, combinando iniciativas de atuação em conjunto. Pela proposta do modelo, o governo deixa de controlar as relações e passa a exercer o papel de articulador e estimulador destas parcerias. Neste contexto configura-se um espaço de inter-relações trilaterais entre os atores institucionais.

O modelo de Tripla Hélice envolve uma nova visão dos atores envolvidos. Evidencia a Universidade não mais pautada na missão básica do ensino e sim em sua visão moderna, combinando recursos de ensino, pesquisa e extensão com a nova missão de desenvolvimento econômico e social, estimulando a inovação e disseminando a cultura empreendedora.

A Unijuí tem buscado o estabelecimento de parcerias e relações de troca e benefício mútuo constantemente. Mas para que essa relação ocorra de modo satisfatório essa busca não pode partir apenas da universidade. É necessário que se forme um conjunto de elementos do ambiente que também conduzam a este processo. É preciso que existam segmento empresarial disposto a dar espaço para novos empreendimentos, ou seja, disposto a trabalhar com novos arranjos produtivos e que haja um particionamento das funções dentro de cada cadeia de valor.

O cenário empresarial tende a ser muito mais eficiente se estiver disposto a abrir espaço para os diversos segmentos da cadeia de valor. Ao invés da existência de grandes empresas que assumam todo o processo produtivo, o resultado tende a ser mais positivo e muito mais eficiente na medida em que haja um maior incentivo à criatividade e à inovação, na medida em que existam várias empresas trabalhando cada segmento dessa cadeia de valor, ou



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

seja, contribuindo para que toda a cadeia se tonifique. Isso também se reflete na própria forma de financiamento desses novos empreendimentos.

Um dos principais paradigmas a ser quebrado nesse processo é de que os novos empreendedores podem se tornar concorrentes e não parceiros. Com base nisso pode-se dizer que a situação da hélice Empresa é a mais complexa do sistema. Nesse sentido, destaca-se a importância do surgimento das instituições de classe do tipo órgãos representativos nesse papel tão importante de fomentar esse processo de adaptação. É preciso que se avance no sentido de constituir uma relação de maior parceria, de construção conjunta, o que ocorre de forma ainda tímida. O que há de relação da Universidade com as empresas atualmente é abertura de espaços de estágio ou desenvolvimento de pesquisas, mas processos de construção conjunta ainda não ocorrem, ou ocorrem em processos bastante isolados. É preciso aumentar o sentido de valorização da universidade e do seu papel pela empresa, é preciso entender que a universidade pode ser um foco de construção coletiva. A postura do meio empresarial hoje é muito observadora, basicamente de receptora de mão-de-obra da universidade. É preciso despertar a consciência de que as empresas precisam fazer parte do dia a dia da universidade e contribuir para a geração de resultados em conjunto e para benefício da coletividade e não apenas receber os frutos de sua realização individual.

Também é preciso analisar o terceiro agente, além do meio empresarial e da universidade, que é o governo, ou seja, como o município cria políticas municipais que possam criar condições de fomentar e possam dar condições de início a esses novos empreendedores. Deve haver uma postura mínima no sentido de que ao haver um sinal sobre a existência de uma postura empreendedora, haverá a abertura de uma oportunidade. Então em termos de ambiente, o que está se avançando é que cada vez mais as grandes heranças dos municípios estão tendo essas preocupações em mente. Em termos de prática, ainda há muito que se avançar.

Atualmente não existem muitas iniciativas de apoio financeiro ou político de instituições vinculadas ao governo federal para as atividades desenvolvidas pela instituição. Isso se deve ao fato de a Unijuí ser uma universidade não-federal. O estudo apontou que há alguns anos já houve um maior incentivo, mas hoje em dia a participação é muito baixa. Hoje há uma política muito forte do governo, principalmente do governo federal, de que o dinheiro público deve ser encaminhado para instituições públicas e as instituições comunitárias públicas não-estatais não são consideradas, o que fica evidenciado quando há abertura de editais de extensão onde o espaço é restrito a instituições federais e não para instituições comunitárias.

Quanto ao financiamento de projetos de pesquisa, é um processo existente que ocorre essencialmente baseado na meritocracia, ou seja, concedido mediante a obtenção de altos índices de produtividade que demonstrem o merecimento pela concessão do recurso. Mesmo com essa modalidade, tem sido concedido bastante recurso para essa finalidade. Os dados levantados evidenciam que essa modalidade gera certo paradoxo, uma vez que o que possibilita receber recursos para pesquisa não é a aderência a projetos regionais, mas sim a capacidade que o professor tem de publicar suas produções e muitas vezes isso leva os



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

professores a escolherem pesquisas que estejam mais na moda de publicação e não necessariamente nos grandes problemas regionais.

Com isso é possível afirmar que o estreitamento das relações proposto pela tese da tripla hélice caracteriza-se como vantagem competitiva e evolutiva, evidenciando o papel da esfera da Universidade como promotora de conhecimento e campo de surgimento de recursos potenciais para adaptação às mudanças e dinâmicas oriundas do processo de globalização, através da combinação de ações com as esferas empresarias e governamentais características da economia de mercado a ser substituída pela sociedade do conhecimento. Esta renovação nas relações institucionais pautada no incentivo à inovação e ao empreendedorismo é capaz de garantir a adaptação dos moldes clássicos aos moldes ideais de Universidade Empreendedora e a revisão das prioridades públicas e privadas, culminando em um processo de desenvolvimento econômico e social, a nível local e regional.

4. A Unijuí sob os parâmetros de Universidade Empreendedora

A Unijuí, enquanto universidade é um ambiente favorável e propício para inovação, onde há concentração de conhecimento e de capital intelectual, sendo os estudantes uma fonte potencial de empreendedores. Audy (2009) cita as concepções de Clark (2003) definindo a Universidade Empreendedora como

uma instituição ativa que faz mudanças na sua estrutura e no modo de reagir às demandas internas e externas. Burton Clark considera que o termo Universidade Empreendedora destaca com mais ênfase e clareza a necessidade de ações e de uma visão que leve às mudanças na postura das instituições. (AUDY, *In* AUDY E MOROSINI, 2009, p. 151).

À medida que essa necessidade de mudanças se torna evidenciada, uma série de aspectos se tornam condições necessárias para tornar uma universidade empreendedora. Para Röpke (1998, *apud* Guarany In Lopes, 2010), são três os aspectos necessários e, segundo ele, suficientes para essa transformação:

1. A universidade, como uma organização, se torna empreendedora.
2. Os membros da universidade – corpo docente, discente e funcionários – se tornam, de alguma maneira, empreendedores.
3. A interação entre a universidade e o meio ambiente, a ligação estrutural entre universidade e região, seguem padrões empreendedores.

Conforme destacou o Reitor da Unijuí, é preciso trabalhar no sentido de promover o desenvolvimento de um Ecosistema Empreendedor. Esse Ecosistema não pode ser feito somente a partir ou no âmbito interno da universidade, é preciso construí-lo a partir de um conjunto de elementos do ambiente que também conduzam a este processo. São agentes desse processo, além da Universidade, as empresas, o governo e a comunidade em geral. Na medida em que todos esses agentes desenvolverem um espírito empreendedor, as condições necessárias para a constituição de um Ecosistema Empreendedor e para tornarem a Unijuí empreendedora estarão alcançadas.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Na mesma linha de pensamento, Clark (*apud* Guarany In Lopes, 2010) aponta alguns caminhos capazes de conduzir uma universidade à transformação em universidade empreendedora:

1. Reforçar o núcleo gerencial
2. Incrementar o desenvolvimento das unidades periféricas à estrutura tradicional: escritórios de transferência de tecnologia e de consultoria, educação continuada e unidades transdisciplinares.
3. Ter uma base de financiamento diversificada.
4. Ter departamentos acadêmicos tradicionais engajados no empreendedorismo.
5. Internalizar a cultura empreendedora.

Para caracterizar a Unijuí como Universidade Empreendedora baseando-se nesses caminhos, pode-se dizer que o caminho 1 está em processo de percurso desde a assunção da atual Reitoria aos respectivos cargos. Quanto ao caminho 2, a Unijuí possui uma ampla estrutura em termos de unidades periféricas de apoio e fomento à transferência de tecnologia e de consultoria, educação continuada e unidades transdisciplinares, representados por diversos programas de extensão e incubadoras de empresas, além dos Polos Tecnológicos, bem como um Centro de Educação Continuada. Quanto ao 3º caminho, também é um processo em desenvolvimento, porém constante, obedecendo às condições para concessão de tais financiamentos, assim como a Unijuí também trabalha com um Fundo Institucional de Pesquisa. O caminho de número 4 já ocorre no sentido de haver departamentalização e haver iniciativas ligadas ao empreendedorismo, apesar de nem sempre serem reconhecidas como tal. Aos poucos essa visão está mudando, garantindo o cumprimento do caminho 5.

Guarany (2010, p.96) também evidencia a definição de Etzkowitz para universidade empreendedora, como sendo a combinação entre a missão de desenvolvimento econômico e social com ensino e pesquisa, apresentando alguns elementos-chave para este modelo:

- A organização do grupo de pesquisa.
- A criação de uma base de pesquisa com potencial comercial.
- O desenvolvimento de mecanismos organizacionais para levar a pesquisa para fora da universidade como propriedade intelectual protegida.
- A capacidade de organizar empresas dentro da universidade.
- A integração de elementos da academia e da empresa em novos formatos, como os centros de pesquisa universidade-indústria.
- A atuação no desenvolvimento econômico e social regional.

Tomando por base esses elementos-chave, a Unijuí possui todo o potencial para constituir-se como Universidade Empreendedora, por contar com um amplo número de grupos e projetos de pesquisa e as mesmas possuem potencial não só comercial como social. O terceiro elemento-chave torna-se garantido pelas ações do NIT/AGIT, assim como a organização de empresas dentro da universidade já acontece como iniciativas em determinados cursos e departamentos, conforme as iniciativas apresentadas anteriormente. O quinto elemento pode ser observado timidamente através de alguns projetos de pesquisa e extensão e, por fim, e mais evidente, a atuação da Unijuí no desenvolvimento econômico



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

social e regional. Com base no quadro elaborado por Guarany, sobre as características da Universidade Empreendedora tida como ideal de interação entre universidade, empresa e sociedade, a seguir apresenta-se o mesmo quadro com o apontamento das características já observadas na Unijuí:

Quadro 2 – Características da Universidade de Pesquisa e da Universidade Empreendedora – Características presentes na Unijuí.

<i>Universidade de Pesquisa</i>	<i>Universidade Empreendedora</i>	
Objetivos: ensino, pesquisa e extensão	Idem + desenvolvimento econômico	✓
Forma RH para a academia e para as empresas no mercado	Idem + para gerar as empresas egressas	✓
Formação especializada	Idem + áreas relacionadas à gestão empresarial	
Pesquisa fundamental, aplicada e tecnológica, além de protótipos, processos ou serviços para atender à demanda de empresas	Idem + para geração de empresas e transferência de tecnologia para empresas existentes	✓
Produtos esperados: RH qualificado para mercados empresarial e acadêmico	Produtos esperados: idem + geração de empresas e geração de empresas egressas dos grupos	✓
Formação empreendedora através de algumas disciplinas eletivas	Formação empreendedora articulada e abrangente, oferecida como uma segunda área de competência	
Graduação de alunos	Idem + Graduação de empresas	✓
Incubadora de empresas: unidade complementar opcional	Incubadora de empresas: unidade complementar obrigatória	✓
Pré-incubação: atividade opcional relacionada à incubadora de empresas	Pré-incubação: atividade regular dos laboratórios de pesquisa e da incubadora de empresas	
Parque tecnológico: unidade complementar opcional	Parque tecnológico: unidade complementar obrigatória, articulada com a incubadora de empresas e com os grupos de pesquisa e laboratórios	✓
Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar opcional	Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar obrigatória, articulada com os grupos de pesquisa e laboratórios, com a incubadora de empresas e com o parque tecnológico	✓
Empresa Júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: opcionais	Empresa Júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: obrigatórias	
Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): opcionais	Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): obrigatórias tanto abrangentes quanto as setoriais	✓
Ações de apoio a empreendimentos sociais em comunidades: opcionais	Ações de disseminação da cultura empreendedora e apoio a empreendimentos sociais e econômicos em comunidades: obrigatórias	
Planejamento focado em metas acadêmicas	Planejamento estratégico focado em metas acadêmicas, econômicas e sociais	✓
Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois primeiros	Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois últimos	



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência	Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência e perfil empreendedor	
Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica	Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica, assim como participam ativamente de atividades em sua região, comunidades, cidades e setores da economia, liderando-as	✓

Fonte: adaptado pelos autores de GUARANY, 2010.

Como é possível perceber, a Unijuí encaixa-se na maioria dos aspectos que caracteriza uma universidade como empreendedora. Os aspectos não contemplados em sua maioria encontram-se em processo de desenvolvimento ou já ocorrem em setores isolados da universidade. A Unijuí pode ser vista ainda como uma universidade engajada nesse modelo, porém ainda percebe-se a necessidade de difundir esse conceito e essa cultura empreendedora. É preciso trabalhar e investir no sentido de que haja uma internalização dessa cultura. Da mesma forma, é necessário que essa cultura empreendedora esteja presente no contexto em que a universidade encontra-se inserida.

Tomando por base todo o diagnóstico e análise sobre a Unijuí e suas relações com a Sociedade, é possível afirmar que a Unijuí através de suas iniciativas e ações de caráter empreendedor e de aproximação com a Sociedade, proporciona o aperfeiçoamento das técnicas e práticas para transmissão do conhecimento e de tecnologias para essa sociedade, de modo que isso seja revertido em prol dos setores e arranjos produtivos locais. Esse processo é capaz de gerar um crescimento e desenvolvimento econômico e social assim como atuar na melhoria da qualidade de vida da população local e regional.

A disponibilidade de uma ampla oferta de mão-de-obra com a qualificação adequada para as tarefas que realiza (o que pode ser garantido com a atuação eficiente das Universidades em termos de qualificação profissional e de difusão dessa cultura de inovação e empreendedorismo), somada à capacidade empresarial e organizacional em um meio propício às inovações e à mudança e à atuação do governo enquanto estimulador e incentivador do processo de organização e desenvolvimento desse cenário favorecem a acumulação de capital nos sistemas produtivos locais. Essa acumulação de capital é crucial para o processo de desenvolvimento. Ao investir na formação de uma cultura empreendedora a maioria da população seria beneficiada, uma vez que a existência de trabalho e circulação da renda em um país são condições indispensáveis para a minimização das desigualdades e para a promoção do desenvolvimento econômico.

É necessário que uma cultura empreendedora seja internalizada e a universidade como um todo passe a compreender a real concepção de empreendedorismo e de inovação, incentive a questão da transferência tecnológica, introduza métodos criativos de ensino-aprendizagem, pois a Unijuí está inserida em um contexto regional que busca muito essa questão da inovação e tecnologia e que tem grande potencial para gerar produtividade a partir dessas condições. Entende-se, então, que a Unijuí, configura-se atualmente como a melhor



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

promotora para esse desenvolvimento e a melhor fornecedora de mão-de-obra qualificada nesse sentido.

Essa cultura empreendedora deve ser percebida por toda a estrutura universitária, em todos os seus níveis e em todos os seus componentes. Mas acima disso, deve estar presente também no meio externo à universidade. É bem verdade que no município e região de Ijuí não existem grandes e numerosos projetos e iniciativas de políticas públicas de incentivo ao empreendedorismo e à inovação. Mas essa é uma realidade emergente em todo o país, assim como em todo o mundo, e não pode passar despercebida por nossa região. Dessa forma, cabe aos atores sociais, universidade, empresa e governo, a busca por alternativas, o fomento e o incentivo ao empreendedorismo e à inovação, com a compreensão de que essas iniciativas são uma oportunidade e os vetores de um processo necessário para a garantia de um desenvolvimento social e econômico sustentável.

CONCLUSÃO

A partir da análise e reflexão apresentadas neste estudo, pode-se concluir que a Unijuí vem buscando essa adaptação aos cenários e contexto impostos pela sociedade através de uma mudança de postura e internalização de uma cultura voltada ao empreendedorismo como forma de posicionar-se perante a essa realidade. Da mesma forma, pode-se afirmar que as iniciativas promovidas pelos departamentos e as iniciativas ligadas diretamente às instâncias estratégicas de apoio à universidade existentes contribuem para o fortalecimento das interações entre universidade, empresas e comunidade em geral, contribuindo consequentemente para o alcance do objetivo institucional de participar do processo de desenvolvimento regional e para essa adaptação aos padrões almejados pela instituição.

Em contrapartida, cabe ressaltar que existe ainda certa resistência ou incompreensão por parte de alguns departamentos, alguns setores e algumas pessoas sobre os assuntos relacionados ao empreendedorismo e à inovação, o que tem dificultado a difusão dessa cultura empreendedora no âmbito interno da instituição. Convém destacar que mesmo assim, a Unijuí deve ser vista como um dos principais atores sociais na busca pelo desenvolvimento regional.

Através da prática da vivência, em qualquer área de atuação, onde o aluno seja estimulado a ter iniciativa, a ser proativo, a buscar soluções criativas para os problemas, a criar metas e objetivos e traçar caminhos para cumpri-los, a inovar dentro de seu campo de atuação, pode-se desenvolver um espírito empreendedor. Para isso a universidade, através dos departamentos e seus docentes, deve criar espaços e fornecer subsídios para que o acadêmico possa construir essas relações de aprendizado através da prática da vivência e possa reconhecer esse potencial nessas iniciativas. Mas para que isso aconteça, o passo inicial é difundir esse ideal para o quadro funcional da universidade.

É preciso esclarecer que o empreendedorismo não se limita à criação de empresas e negócios padronizados, mas que se configura como um vetor de desenvolvimento através da inovação, da visão e percepção de novos espaços de atuação e de novas oportunidades. Através da realização deste estudo foi possível aprofundar o conhecimento sobre as práticas e cultura existentes no âmbito de uma Instituição de Ensino Superior, no caso a Unijuí, e



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

perceber os desejos e necessidades de adaptação aos padrões impostos pela conjuntura política, econômica e social atual.

Em sua atual configuração, de um modo geral a Unijuí pode ser percebida como uma universidade engajada nesse modelo, porém ainda não há clareza desse conceito. Esse termo não está especificamente difundido entre as pessoas. A Unijuí em seu caráter multicampi e de abrangência regional, hoje pode ser vista como uma espécie de regente da orquestra regional do desenvolvimento, porém isso será mais evidente na medida em que primeiramente haja uma internalização dessa cultura. Da mesma forma, é necessário que essa cultura empreendedora esteja presente no contexto em que a universidade encontra-se inserida.

Na realidade, as funções da universidade que estão em foco hoje, de ensino, pesquisa e extensão, uma vez unidas, culminam na geração da nova função da universidade, que é a de desenvolvimento econômico e social. Do modo como a Sociedade está organizada atualmente, baseada no conhecimento e atrelada a realidade da globalização e das mudanças contínuas, essas funções são indissociáveis, elas devem ocorrer paralelamente em prol de um resultado que gere benefícios comuns à universidade e à sociedade como um todo, como crescimento econômico, melhoria da qualidade de vida e a manutenção do meio ambiente de forma sustentável.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, Eunice Soriano de. **A Gerência da Criatividade**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- AUDY, Jorge Luis Nicolás; MOROSINI, Marília Costa. **Inovação, Universidade e Relação com a Sociedade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.
- _____. **Inovação e Empreendedorismo na Universidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- GUARANY, Lucia Radler dos. Universidade empreendedora: Conceito em evolução, universidade em transformação. *In*: LOPES, Rose Mary A. **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- GUERRA, Maria José; GRAZZIOTTON, Zilá Joselita. Educação Empreendedora nas universidades brasileiras. *In*: LOPES, Rose Mary A. **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- HASHIMOTO, Marcos. **Espírito Empreendedor nas Organizações**. 2ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- HISRIC, Robert D. & PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- LOPES, Rose Mary A. **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade.** 27^a ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

PEREIRA, Duarte Costa. **Nova Educação na Nova Ciência para a Nova Sociedade: Fundamentos de uma pedagogia científica contemporânea.** PORTO: Editora da Universidade do Porto, vol.1, Série do Saber 4, 1^a Ed., jul-2007.

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