

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE
EMPREENDEDORA: REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO
DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

Submetido em: 27/5/2025

Aceito em: 14/6/2025

Publicado em: 27/2/2026

Alice Hübner Franz¹

Marcio Silva Rodrigues²

PRE-PROOF

(as accepted)

Esta é uma versão preliminar e não editada de um manuscrito que foi aceito para publicação na Revista Contexto & Educação. Como um serviço aos nossos leitores, estamos disponibilizando esta versão inicial do manuscrito, conforme aceita. O manuscrito ainda passará por revisão, formatação e aprovação pelos autores antes de ser publicado em sua forma final.

<https://doi.org/10.21527/2179-1309.2026.123.17274>

RESUMO

O presente artigo busca traçar reflexões críticas acerca do modelo da universidade empreendedora, tendo como pano de fundo um estudo de caso em uma universidade pública federal localizada no estado do Rio Grande do Sul. O artigo propõe investigar como a incorporação do discurso da universidade empreendedora por essa instituição reflete a influência do modelo empresarial em suas práticas institucionais e em sua estrutura organizacional. Parte-se do argumento de que, ao disseminarem internamente esse discurso, as universidades públicas acabam por reproduzir práticas e valores empresariais, sendo

¹ Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis/SC, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0001-8475-2178>

² Universidade Federal de Pelotas – UFPel. Pelotas/RS, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0002-8810-7077>

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

gradualmente orientadas pela lógica econômica e alinhando-se aos interesses do mercado e do capital. A análise dos dados, coletados por meio de entrevistas com gestores, documentos institucionais e observação não participante, revela que a universidade investigada põe em circulação uma série de referências associadas à valorização da inovação, à aproximação com o setor produtivo e ao empreendedorismo universitário, com vistas a contribuir para o desenvolvimento econômico. Contudo, destaca-se que essa visão não é unânime entre os profissionais da instituição, refletindo disputas em torno dos sentidos atribuídos ao papel da universidade pública.

Palavras-chave: universidade empreendedora; empreendedorismo; inovação; relação universidade-empresa.

**TOWARDS A CRITIQUE OF THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY
MODEL: REFLECTIONS FROM A CASE STUDY
AT A BRAZILIAN UNIVERSITY**

ABSTRACT

This article aims to present critical reflections on the entrepreneurial university model, using a case study conducted at a Brazilian federal public university located in the state of Rio Grande do Sul as its empirical foundation. The study seeks to investigate how the incorporation of the entrepreneurial university discourse by this institution reflects the influence of the managerial and corporate model on its institutional practices and organizational structure. The central argument is that, by disseminating this discourse internally, public universities end up reproducing business-oriented practices and values, gradually becoming guided by economic logic and increasingly aligned with market and capital interests. The analysis of data — collected through interviews with university managers, institutional documents, and non-participant observation — reveals that the university under study circulates a series of references associated with the valorization of innovation, closer ties with the productive sector, and academic entrepreneurship, aiming to contribute to economic development. However, it is important to note that this perspective

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

is not unanimous among the institution's professionals, reflecting ongoing disputes over the meanings attributed to the role of the public university.

Keywords: entrepreneurial university; entrepreneurship; innovation; university-enterprise relationship.

1. INTRODUÇÃO

Impulsionadas pelo avanço da modernidade – e, mais especificamente, com a consolidação do modo de produção capitalista³ –, as organizações têm legitimado a utilização de técnicas e processos, até então, limitados a outros campos ou espaços sociais. Tendo isto em vista, delimitar, por exemplo, o que hoje pertence estritamente ao campo econômico é uma tarefa tecnicamente difícil, visto que campos como a cultura, a religião, o lazer, entre outros, tem acolhido, cada vez, mais objetivos econômicos (Rodrigues; Silva, 2019a). Isso significa que áreas que tradicionalmente tinham objetivos e lógicas diferentes da economia estão, progressivamente, incorporando metas econômicas e práticas empresariais, seja como forma de aumentar a eficiência, gerar lucro ou atender a outras demandas econômicas.

No que tange à educação superior, especificamente às universidades, observa-se que, desde seu surgimento, estas têm passado por processos gradativos de mudanças nas suas formas de atuação, nas suas missões e nas suas configurações (Franz; Rodrigues, 2021). No Brasil, a partir de 1990, as reformas educacionais no ensino superior, influenciadas por políticas de caráter neoliberais, passaram a impactar significativamente os campos de ensino, de pesquisa e de extensão das universidades públicas, intensificando discursos tais como o da eficiência, da autonomia, da competitividade e da produtividade (Rodrigues; Silva, 2019b). Isso porque o neoliberalismo, além de promover políticas voltadas para a redução de gastos sociais, privatizações e a diminuição da intervenção do Estado na economia (Paula, 2005), também provocou mudanças organizacionais importantes. Tais mudanças envolvem uma transformação na forma de gestão das instituições públicas, inclusive das universidades,

³ “A Revolução Industrial significou um conjunto de transformações em diferentes aspectos da atividade econômica (indústria, agricultura, transportes, bancos, etc.), que levou a uma afirmação do capitalismo como modo de produção dominante [...]” (PEREIRA; GIOIA, 2004, p. 257).

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

com a adoção de práticas gerenciais típicas das empresas privadas. Nesse sentido, como apontam Cristofolletti e Serafim (2017), há uma subversão da racionalidade administrativa das organizações estatais, que passam a ser guiadas pelo modelo gerencial empresarial como um ideal a ser alcançado.

Não obstante a isso, no âmbito das universidades públicas também tem se intensificado um movimento rumo a um aumento de iniciativas que fomentam a inovação, o empreendedorismo e uma maior interação entre universidades e empresas, tais como as incubadoras de empresas, os parques tecnológicos e os programas de patentes acadêmicas e de propriedade intelectual. Por conta disso, as universidades têm, cada vez mais, passado a priorizar o quantitativo, a produção eficiente e o compromisso com as demandas do mercado e do capital, além de adotarem uma estrutura que reproduz o modelo da grande empresa capitalista, priorizando o rendimento como finalidade, utilizando a burocracia como um meio e as leis de mercado como condição (Chauí, 2001).

Frente a isto, a universidade passa a assumir o perfil de empreendedora (Clark, 1998; Etzkowitz *et al.*, 2000; Etzkowitz, 2003; 2004) tendo como uma de suas principais responsabilidades o desenvolvimento econômico, desenvolvimento este que ocorre de forma mais intensificada com uma universidade voltada mais para a profissionalização do que para a formação, para o indivíduo do que para a coletividade.

Diante desse cenário, este artigo propõe investigar como a incorporação do discurso da universidade empreendedora por uma universidade pública brasileira reflete a influência da lógica empresarial em suas práticas institucionais e em sua estrutura organizacional. Assim, busca-se compreender o impacto do avanço do modelo empresarial na educação superior, com foco nas universidades públicas, tendo como pano de fundo um estudo de caso realizado em uma instituição localizada no estado do Rio Grande do Sul.

Parte-se do argumento de que, ao se alinharem ao modelo da universidade empreendedora e disseminarem internamente esse discurso, as universidades públicas acabam por reproduzir práticas e valores empresariais – modos de agir e de pensar, conforme destaca Abraham (2006) –, incorporando seus pressupostos e sendo gradativamente orientadas pela lógica econômica. Com isso, passam a se alinhar, cada vez mais, aos interesses do mercado e do capital.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

Frente a isso, nas próximas sessões apresentam-se, nesta ordem, a metodologia que guiou a construção desta pesquisa, o percurso teórico, os resultados e a análise dos dados, bem como algumas reflexões finais.

2. METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se por ser de natureza descritiva e por utilizar uma abordagem de caráter predominantemente qualitativo, ancorada em uma perspectiva crítica, alinhada ao campo dos Estudos Organizacionais. Tal abordagem busca problematizar os processos de expansão e naturalização da lógica empresarial nas universidades públicas, evidenciando tensões, contradições e disputas presentes nesse contexto. A escolha por essa abordagem permite a compreensão dos fenômenos organizacionais não como dados objetivos e neutros, mas como construções sociais e históricas carregadas de significados políticos e ideológicos (Franz, 2024).

A investigação foi conduzida por meio da estratégia de estudo de caso, a qual, segundo Yin (1994), possibilita uma análise aprofundada de fenômenos inseridos em contextos específicos e complexos. Neste caso, o estudo teve como unidade empírica uma universidade pública federal localizada no estado do Rio Grande do Sul.

O nível de análise deste estudo foi, de acordo com Chanlat (1993), organizacional e a unidade de análise constituiu-se por sujeitos, os quais foram selecionados intencionalmente. Tais sujeitos foram escolhidos por possuírem conhecimento acerca do tema trabalhado, podendo, assim, melhor contribuir para a reflexão proposta.

A coleta de dados empíricos ocorreu por meio da triangulação de diferentes técnicas: entrevistas semiestruturadas, levantamento documental e observação não participante. Foram realizadas doze⁴ entrevistas presenciais com representantes da gestão universitária que atuaram entre os anos de 2017 e 2020, contemplando cargos como reitoria, pró-reitorias, coordenações de núcleos e setores vinculados às áreas de inovação, empreendedorismo,

⁴ As entrevistas foram realizadas durante os meses de julho de 2018 a agosto de 2018, somando um total de 502 minutos de gravação de áudio.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

planejamento, ensino, extensão e relações internacionais, além de responsáveis pela incubadora e pelo centro tecnológico da instituição. As entrevistas foram conduzidas com base em um roteiro semiestruturado, elaborado a partir de questões orientadas pelo referencial teórico do estudo. Todas as entrevistas foram previamente autorizadas, gravadas em áudio e transcritas integralmente para posterior análise.

A análise documental contemplou notícias publicadas no portal institucional da universidade, relatórios de gestão, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e outras fontes institucionais e midiáticas. A observação não participante teve caráter exploratório, contribuindo para a compreensão do contexto organizacional observado, sem a interferência direta dos pesquisadores.

Considerando que esta pesquisa possui caráter qualitativo, a análise dos dados coletados foi feita a partir de uma análise descritiva-interpretativa que, de acordo com Triviños (2015), visa descrever com precisão os fatos e fenômenos da realidade investigada. Porém, como estas realidades estão repletas de significados atribuídos pelo ambiente, bem como são fruto de uma visão subjetiva, descrevê-las apenas não basta. Torna-se necessário, portanto, a interpretação das informações levantadas para que sejam captadas, não somente a aparência dos fenômenos, mas também a sua essência (Triviños, 2015).

3. UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA: REFLEXÕES ACERCA DOS PRINCIPAIS CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS

O pressuposto inicial que visa sintetizar à crescente disseminação, no âmbito acadêmico, do discurso da universidade empreendedora, está relacionado à crença de que tanto as universidades, quanto outras instituições produtoras de conhecimento, estão tornando-se cada vez mais centrais nos sistemas de inovação de diferentes países devido ao reconhecimento do potencial exercido por elas na geração de crescimento econômico (Etzkowitz, 2004). Desta forma, Clark (1998), um dos primeiros autores a introduzir o conceito de universidade empreendedora, a define como sendo aquela que busca inovar ativamente em sua forma de atuação, que busca promover mudanças em sua arquitetura

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

organizacional visando um futuro promissor e que procura tornar-se uma universidade “*stand up*”, configurando-se como um importante ator.

Para Etzkowitz *et al* (2000) e Etzkowitz (2003), as universidades empreendedoras são aquelas que englobam em sua missão, além do ensino e da pesquisa, o desenvolvimento econômico e passam a atuar em prol deste. Segundo o autor, o movimento que indica a emergência deste conceito está relacionado com o que ele denomina de “segunda revolução acadêmica”⁵, a qual permitiu que as universidades passassem a ter, também, a missão de apoio ao desenvolvimento econômico e social. Assim, é com a incorporação desta missão que surge a noção de “universidade empreendedora”, intimamente relacionada com a capacidade das universidades transformarem o conhecimento produzido através de pesquisas em atividade econômica, processo este denominado de “capitalização do conhecimento”⁶ (Etzkowitz, 2004).

Ademais, a noção de universidade empreendedora, para este autor, está intimamente relacionada ao modelo hélice tríplice, modelo este que defende que universidade, empresa e governo devem prezar por uma interação conjunta e dinâmica, a fim de melhorar as condições da inovação em uma sociedade que valoriza, cada vez mais, o conhecimento (Etzkowitz; Mello, 2004). Neste modelo, a indústria se posiciona como lócus de produção, o governo como fonte das relações contratuais que garantam a estabilidade das interações e, por sua vez, a universidade como produtora de conhecimentos e de novas tecnologias (Etzkowitz; Mello 2004).

Em semelhante linha de raciocínio, Morgades (2016) argumenta que as universidades proativas e atentas às demandas do setor empresarial e da sociedade são universidades caracterizadas como empreendedoras. Por conseguinte, para Rothaermel, Agung e Jiang (2007), a universidade empreendedora está no centro do sistema geral de inovação universitária, gerando avanços tecnológicos e facilitando as transferências tecnológicas,

⁵ De acordo com o autor esta segunda revolução ocorre no âmbito universitário entre o final do século XX e início do século XXI (Etzkowitz, 2004).

⁶ Para Etzkowitz (1998), a capitalização do conhecimento emerge no momento em que o empreendedorismo acadêmico entra em cena manifestando-se como uma extensão das práticas de ensino, de no amadurecimento de práticas de transferência tecnológica. Esta capitalização do conhecimento passa a ligar mais rigorosamente as universidades aos usuários de seus conhecimentos, configurando-a como um ator econômico por direito próprio.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

através de mecanismos como os escritórios de transferências tecnológicas, as incubadoras de empresas e os parques tecnológicos.

Ante isso, percebe-se que, dentre as palavras que figuram nos conceitos apresentados acerca da universidade empreendedora, boa parte remete à linguagem comumente utilizada no ambiente empresarial, tais como: inovação, risco, empreendedorismo, direção estratégica, objetivos, resultados, entre outras. Além disso, o desenvolvimento econômico e social promovido pela universidade ao se inserir nesse movimento pró-empreendedorismo a aproxima ainda mais do mercado e, principalmente, do setor empresarial, seja por meio da transferência de conhecimento e tecnologia produzidos ou pelo incentivo à criação de novas empresas em seu âmbito.

Dentre essas atividades que “impulsionam o desenvolvimento” e que refletem argumentos acima expostos encontram-se: a produção e a comercialização tecnológica, abertura de empresas, contratos, cooperação e consultorias para instituições externas, alocação de estudantes e membros universitários para outras instituições, uso de equipamentos e laboratórios universitários por outras instituições, networking e transmissão de conhecimento para o público não acadêmico (Molas-Gallart, 2002 *apud* Andrade, 2014).

Corroborando tal perspectiva, Etzkowitz (1998) argumenta que no meio acadêmico emerge um *ethos* empreendedor que resulta em novas normativas científicas. As normas que anteriormente condenavam o lucro no âmbito científico passam a sofrer alterações, permitindo, desta maneira, que os cientistas objetivem, simultaneamente, a verdade e a lucratividade. Ainda conforme o autor, para que esse *ethos* empreendedor se desenvolva no interior da universidade, torna-se necessário que a mesma reconheça os resultados de pesquisas que possam ser potencialmente aplicados, além de estar disposta a participar desta aplicação.

Em suma, o modelo da universidade empreendedora se apresenta como um instrumento para nutrir a economia, tanto com inovações quanto com competitividade, por meio de diferentes mecanismo e recursos (Cristofolletti; Serafim, 2017). Sendo assim,

[...] a universidade realiza seu papel social em capacitar a economia local e nacional de subsídios importantes ao desenvolvimento econômico. Por fim, o próprio engajamento da universidade nesse cenário e toda a mudança na cultura organizacional em prol de valores empreendedores e competitivos vislumbra a

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

necessidade de transformar a universidade tradicional em empreendedora (Cristofolletti; Serafim, 2017, p. 77).

A partir da análise do que foi exposto, no que se refere à construção de uma universidade empreendedora, fica destacada a centralidade dos pressupostos empresariais, manifestados tanto na linguagem utilizada na construção dos conceitos, quanto no posicionamento que as universidades devem possuir em termos de ações e de configuração organizacional ideal.

Edifica-se, portanto, pouco a pouco, um modelo de universidade empresarial, ou seja, uma universidade que encontra no modelo empresarial a sua base organizadora, sendo as suas contribuições econômicas muito mais exaltadas frente às demais. Enfim, conforme destacado por Laval (2004, p. 20) “[...] na nova ordem educativa que se delineia, o sistema educativo está a serviço da competitividade econômica, está estruturado como um mercado que deve ser gerido ao modo das empresas”.

Frente a isso, torna-se relevante arquitetar um debate que abranja olhares críticos frente à disseminação deste discurso da universidade empreendedora calcado nos ideais mercadológicos e empresariais, tal como proposto pela teoria do capitalismo acadêmico. Basicamente, o termo “capitalismo acadêmico”, dentro do contexto da globalização, da consolidação de políticas neoliberais e, principalmente, da nova economia, refere-se à crescente aproximação das universidades e de seus atores em direção ao mercado, passando a incentivar e a adotar comportamentos de mercado e pró-mercado (Slaughter; Leslie, 2001; Slaughter; Rhodes, 2004). Essa teoria visa explicar o processo de integração de universidades e faculdades na nova economia, onde há uma transição de um regime de bem público de conhecimento/aprendizagem para um regime de conhecimento/aprendizagem capitalista acadêmico (Slaughter; Rhodes, 2004).

Segundo os autores, a teoria do capitalismo acadêmico considera que grupos de atores – entre eles professores, estudantes, administradores – utilizam diferentes recursos advindos do Estado para criar novos circuitos de conhecimento que integrem as instituições de educação superior no âmbito da nova economia. Para essa inclusão, as instituições estão adotando, cada vez mais, comportamentos de mercado e pró-mercado, visando, sobretudo,

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

a busca de novas fontes de recursos alternativas, as quais já não provem com igual abundância do Estado neoliberal (Slaughter; Rhodes, 2004).

Decorrente desses comportamentos, mudanças substanciais ocorrem na organização das instituições, como a redução ou o fechamento de departamentos ou ainda o aumento ou a criação de novos departamentos, estabelecimento de unidades interdisciplinares, mudanças quanto à alocação de recursos internos, alterações na divisão do trabalho acadêmico de pesquisa e extensão, emergência de novas estruturas organizacionais e a organização de novos escritórios administrativo ou o redesenho dos antigos (Slaughter; Leslie, 2001). Essa tendência crescente das universidades em se envolver em comportamentos de mercado na busca por receitas, para os autores, engloba o desenvolvimento de novas infraestruturas organizacionais, promove novas profissões e estruturas de emprego formal e formam novas redes intersetoriais que acabam por atingir a identidade das instituições de educação superior e a forma como elas se relacionam com professores, funcionários e alunos. Dessa forma, Slaughter e Rhodes (2004) vêem a ascensão de um regime capitalista de conhecimento/aprendizagem resultando em impactos para a sociedade em termos de acesso ao ensino superior, de produção de conhecimento acadêmico, e de performance e equilíbrio da educação superior nas diferentes funções culturais, econômicas, educacionais, políticas e sociais.

Embora o modelo do capitalismo acadêmico tenha sido desenvolvido com foco no sistema de educação superior dos Estados Unidos, essa tendência a uma maior aproximação das universidades ao mercado pode também ser observada no contexto das políticas educacionais brasileiras, ainda que de forma diferente devido às condições históricas de dependência e de capitalismo periférico desenvolvido neste âmbito (Fernandes, 1973).

Na América Latina, de acordo com Lesnieski, Trevisol e Bechi (2023), o avanço do capitalismo acadêmico tem influenciado diretamente a formulação de políticas educacionais e a reconfiguração das universidades, inclusive no Brasil. Nesse contexto, segundo os autores, valores como concorrência, desempenho e meritocracia passam a orientar não apenas atividades mercantis, mas também os serviços públicos, incluindo a educação superior. Esse processo está relacionado tanto a tecnologias políticas de privatização endógena (na educação superior), quanto a formas de privatização exógena, que remodelam

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

o sistema educacional a partir de interesses externos. Como resultado, as reformas educacionais passam a atender, prioritariamente, às demandas econômicas, contribuindo para a constituição de uma universidade empresarial, competitiva e voltada à geração de lucro (Lesnieski; Trevisol; Bechi, 2023).

A subordinação crescente das universidades aos interesses do capital tem se intensificado por meio da adoção de mecanismos de privatização endógena, que transferem para o campo educacional métodos, lógicas e estruturas ideológicas típicas das empresas privadas (Lesnieski; Trevisol; Bechi, 2023). Esse processo, denominado endoprivatização, como salientam Lesnieski, Trevisol e Bechi (2023), altera profundamente a gestão das instituições públicas, promovendo uma cultura do empreendedorismo e consolidando um modelo gerencial voltado à performatividade. Nesse modelo, a produção acadêmica passa a ser quantificada, ranqueada e mensurada com base em critérios de produtividade e eficiência, seguindo padrões empresariais de prestação de contas e responsabilização individual. Conforme os autores, essa racionalidade gerencial impacta diretamente as condições de trabalho, os processos de financiamento e as finalidades da produção científica, ao mesmo tempo em que fomenta mecanismos de privatização exógena, como a abertura do setor público ao mercado, o fortalecimento das parcerias com a indústria e a orientação da pesquisa para fins mercantis (Lesnieski; Trevisol; Bechi, 2023).

Frente a isso, na próxima sessão, volta-se para a análise de uma realidade específica na qual o discurso da universidade empreendedora encontra-se presente.

**4. UMA ANÁLISE DA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA A PARTIR DE
UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA
BRASILEIRA**

A partir da revisão da literatura sobre o tema universidade empreendedora, percebeu-se que, com frequência, três fatores são articulados para se falar em universidade empreendedora, a saber: o empreendedorismo, a inovação e as relações entre universidade e empresa. Eles funcionam como pilares que sustentam a noção de universidade empreendedora e suas ações que contribuem para lhe conferir sentido. Frente a isso, buscou-

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

se estruturar a presente análise dos dados a partir dessas categorias, explorando a forma como são compreendidas e a relação delas com a universidade, foco do estudo de caso. Para tanto, subdivide-se esta seção em três subseções: a) O imperativo da inovação; b) Empreendedorismo: a mola propulsora para o desenvolvimento; e c) A relação entre universidade e empresas.

4.1. O imperativo da inovação

A centralidade da inovação associada ao conceito de universidade empreendedora fica evidente ao retomarmos, por exemplo, o que Clark (1998) entende como sendo parte de uma universidade empreendedora, ou seja, aquela que busca inovar continuamente na sua forma de atuação. Há, portanto, um atravessamento do discurso da inovação junto ao discurso da universidade empreendedora.

Imbricadas ao entendimento de inovação estão as palavras “transformação”, “solução”, “mudança”, “novidade”, “criatividade”, “diferente”, “criação”, “novo” e “ruptura”. Palavras que, associadas ao termo inovação, aludem a um vocabulário comumente utilizado no âmbito empresarial e que não mais se restringe a ele ampliando-se para outras esferas, tal como da educação superior.

As palavras acima mencionadas, as quais foram citadas com mais frequência, dão o tom inicial para ilustrar o entendimento acerca da inovação para a maioria dos entrevistados. O entendimento em torno do conceito de inovação está fortemente vinculado à uma perspectiva econômica, funcional e pragmática. Isso porque, conforme pode-se ver nas falas abaixo, existe uma ampla associação da ideia de inovação como sendo algo novo e útil, muitas vezes com foco na produção de novos produtos e processos que resultem em impactos concretos, como a melhoria de serviços ou a introdução de novos itens no mercado.

Eu entendo por inovação a **criação de um processo ou de um produto**. Alguma coisa nova ou um jeito novo de fazer, um jeito novo de pensar, ou uma ação nova. Basicamente, é sair de fazer do mesmo jeito sempre e fazer de uma forma diferente. Isso pode **gerar um produto inovador, um processo inovador**. (Entrevistado 8).

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

[...] inovação é algo que, posso dizer que **é uma pesquisa que vira produto**, enfim. Na verdade, é **algo novo**, algo que vai **mudar algum processo, algum serviço ou algum produto**, mas que aquilo, de fato, **chegue no mercado**. (Entrevistado 3).

Evidencia-se o alinhamento das concepções de inovação intimamente atreladas aquelas defendidas no mundo empresarial, em que se preza aquela inovação que vá gerar valor, que possa ser apropriada, que vá trazer impactos tanto em termos sociais, mas, principalmente, em termos econômicos. Ademais, percebe-se a ideia de que tudo que é tradicional é considerado “velho” e assume uma conotação negativa e ultrapassada em contraposição aquilo que é o novo – inovação –, e que vai gerar mudança.

Um dos entrevistados ressaltou a diferenciação da inovação no campo pedagógico e a inovação no campo científico, indicando uma percepção de que esses dois contextos demandam abordagens distintas. Para ele, no campo pedagógico as práticas inovadoras referem-se mais as “[...] práticas pedagógicas do trato com o estudante, das pedagogias propriamente ditas” (Entrevistado 7), enquanto que no campo científico, a inovação assume o mesmo viés do qual falava-se anteriormente: “No campo científico, são novas experiências e novas tecnologias, enfim, a inovação tecnológica propriamente dita” (Entrevistado 7). Percebe-se um esforço em diferenciar a inovação, separá-la de acordo com o campo a partir do entendimento de que a inovação no campo da pedagogia se distancia da concepção de inovação ligada à produção de tecnologias, etc.

Porém, observa-se que o viés economicista acaba perpassando pelo próprio campo da pedagogia sendo reproduzido através do imperativo a inovação pedagógica. Assim, as próprias práticas pedagógicas passam a ser questionadas frente a esse imperativo, conforme pode ser notado a partir das falas dos entrevistados:

Então, eu acho que se ela [comunidade universitária] conseguisse aliviar ou tornar o sistema de gestão da academia mais inteligente, ela deixava seus pares, os pesquisadores, os professores e, até mesmo, obviamente, os nossos alunos, que estão amarrados em uma burocracia de disciplinas carregadas, pesadas, sentados o dia inteiro olhando o professor sozinho falando sobre um determinado assunto o dia inteiro. **O sistema ainda precisa de uma reforma absurda do ponto de vista intelectual.** [...] **E isso nós vamos ter que fazer disruptivo, uma inovação por dentro.** Se a gente não consegue fazer nem isso por dentro do sistema, **como é que a gente vai criar grandes movimentos de empreendedorismo, de inovação, se nós não conseguimos nem inovar em educação**, entende? Então, a gente está em um momento que está precisando de um choque [...].

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

Percebe-se, a partir da fala exposta, que esse modelo de universidade tem gerado impactos inclusive na compreensão das formas de ensinar, reivindicando práticas e técnicas docentes que estejam em conformidade com um mundo que se encontra em constante mudança. Ser inovador, neste sentido, é atuar dentro da ordem vigente, é o comportamento considerado virtuoso, é condição *sine qua non* para não ser rotulado de ultrapassado, atrasado e não didático.

Em geral, a ideia que se constrói em torno da inovação vincula-se a um viés utilitário, atrelado a noção da aplicação prática do conhecimento para geração de valores que, não necessariamente possam estar vinculados a valores monetários, mas também relacionados à questão do reconhecimento e da legitimação social. Nesse contexto, as universidades aparecem como um espaço privilegiado e estratégico na descoberta, na produção e na aplicação de novas e diferentes inovações vinculadas à aplicação prática do conhecimento gerado nas universidades, como ilustram as falas abaixo:

Eu acho que **a universidade é o seleiro para geração de inovação**. Eu acho que aqui dentro, nos grupos de pesquisa, nos laboratórios, **onde tem muito potencial para gerar inovação**. Só tem que descobrir esses talentos, o que está sendo feito dentro desses laboratórios, com esses pesquisadores e **transformar essa inovação em algo que vá chegar até a sociedade ou que a própria sociedade também busque trazer alguma demanda para a universidade e que se desenvolva alguma inovação** em cima dessa demanda e atenda às necessidades da sociedade (Entrevistado 1).

A inovação não vai acontecer se não tiver..., não é que não tenha universidade, mas sem geração de conhecimento não existe inovação. Hoje, no modelo que a gente tem, a geração de conhecimento está dentro da universidade. Então, se a gente pensa hoje, **se não tiver a universidade dentro disso, não existe inovação**. [...] Mas, o modelo que a gente tem hoje, a universidade produz conhecimento, que esse conhecimento, para ser transformado por uma empresa ou o que for, em tecnologia e inovação é outra coisa. Mas, **sem universidade não tem inovação hoje** (Entrevistado 12).

Percebe-se que as universidades são vistas como um meio, como um espaço dotado de condições favoráveis ao desenvolvimento de inovações, principalmente pelo reconhecimento da importância do conhecimento nesse processo, o qual emerge como um fator de produção indispensável e central no que se refere à inovação.

Ser uma universidade que incorpora a inovação como uma de suas facetas é ser uma universidade que opera dentro de uma ordem do discurso, a qual tem como um dos princípios de verdade a inovação como propulsora do desenvolvimento e do progresso. Em linhas gerais, ao fazer do conhecimento matéria-prima para a produção de inovações, as

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

universidades também visam demonstrar a importância da sua função social em prol do desenvolvimento, conforme destaca a fala na sequência:

O mais importante da inovação é ela gerar novas fontes de riqueza. O que acontece, a economia normalmente tende a acumular riqueza. [...] a inovação cria novos pólos, ela divide. É tipo uma reforma agrária do conhecimento. Ao invés de ter uma empresa grande, surgem empresas menores. [...] Então, **através da inovação, tu vai criando outros vértices de acumulação de riqueza e tu acaba dividindo aquela riqueza, desconcentrando riqueza.** Eu acho que só a inovação realmente vai conseguir fazer uma desconcentração de riqueza. Ela vai criando também postos de trabalho de maior valor agregado (E5).

Dentro desse contexto, dois dos entrevistados ressaltaram dois entraves que impedem o pleno desenvolvimento da inovação no âmbito da universidade, a saber: a burocracia e o conservadorismo. No que tange a burocracia, um entrevistado salienta que esta é um problema das universidades brasileiras. Para ele, a universidade “é muito pesada e esse peso mata a inovação, porque ‘ah, para tu inovar, tu precisa me dar tantas garantias de que isso vai acontecer, não pode ter nenhum risco, carimbado frente e verso, 56 folhas’” (Entrevistado 11). Assim, de acordo com ele, burocracia e inovação são duas coisas que não combinam, e cada vez mais, o brasileiro vai criando “regras para si mesmo”. Para que haja uma mudança de cenário, a universidade deve ser estruturalmente mais flexível, ou seja, “se reciclar, se remodelar, se transformar do ponto de vista de liberdade, para poder pensar, para poder desenvolver novos produtos, novos processos, com mais liberdade” (Entrevistado 11).

Para outro entrevistado, o problema reside no fato de que “existem setores da universidade que são conservadores ao extremo, que são resistentes a mudança, resistentes a inovação” (Entrevistado 10), e isso faz com que exista “uma tendência ao status de manutenção do que se tem” (Entrevistado 10). Para exemplificar sua argumentação, o entrevistado cita o modo como são ministradas as aulas e os currículos: “as nossas aulas são, muitas vezes, palestrões e os [...] nossos currículos são patéticos, para dizer a palavra mais leve. Eles são engavetados, eles são disciplinares, eles não são temáticos” (Entrevistado 10). Para ele a universidade deveria “ser um locus de inovação, um locus de pensamento, de testagem de ideias, de refaz e repensa” (Entrevistado 10), mas ainda persiste uma forte tendência a ela ser conservadora.

A partir do exposto, verifica-se que a identidade discursiva que define a fala de ambos os entrevistados é marcada por um esforço de manter e replicar uma determinada lógica que

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

remete ao campo empresarial. Nesse sentido, para que a universidade possa se configurar em um locus de inovação, ela precisa apresentar características que estabelecem uma relação com o campo de saber empresarial, tais como ser ágil, flexível, criativa, interdisciplinar, proativa, aptas a mudanças, etc. Assim, tem-se na empresa o modelo discursivo ideal a ser imitado pelas universidades para que elas consigam ser mais produtivas em todos os aspectos, inclusive no que tange a inovação.

Para se fazer atuante, a universidade investigada neste estudo de caso tem empreendido diferentes esforços e estratégias que fazem reverberar a inovação em seu âmbito. Os entrevistados, portanto, concordam que a universidade esteja trabalhando o fomento à inovação, mais fortemente com o passar dos anos, porém, conforme pode ser evidenciado a partir da fala a seguir ilustrada, há o reconhecimento de que a universidade poderia fazer mais e ampliar a sua atuação:

Eu acredito que é uma tendência, que outras universidades já vêm fazendo. Acho que [...] já está uns trinta anos atrasada, já deveria ter começado bem antes. Acho que, talvez, se deu conta de que essa inovação que é criada dentro da universidade tem que sair para fora dos muros da universidade e dar um retorno para a sociedade, buscar as demandas da sociedade e ver como pode contribuir (Entrevistado 1).

Infere-se que há uma inquietação com relação ao incentivo à inovação no âmbito da universidade investigada, no sentido da insuficiência das ações e da necessidade dela acompanhar outras instituições de ensino superior que estariam “mais à frente” nessa questão. Inovar, portanto, passa a ser uma condição impreterível para a atuação das universidades, uma competência que deve ser constantemente desenvolvida e incentivada, tanto no que se refere ao reconhecimento da universidade enquanto uma universidade, também, inovadora, quanto uma competência que deve ser estimulada nos docentes e discentes.

De uma forma naturalizada, a inovação assume o caráter de imperativo, ou seja, trabalhar a inovação é uma condição necessária, um padrão a partir do qual as instituições de educação superior devem estar alinhadas, sob pena, inclusive, de serem deslegitimadas, conforme sustenta a fala de um entrevistado:

[...] É no sentido de que a gente **tem que estar em sintonia** com o que acontece no mundo **sob pena de sermos, digamos, deslegitimados**. O nosso conhecimento e aquilo que a gente produz seja deixado

PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA: REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA

de ser reconhecido, vamos dizer assim, então a gente **tem que ficar em sintonia e produzir a novidade também** (Entrevistado 7).

Nesse sentido, ao alinhar-se à inovação e reconhecê-la como sinônimo de “boas práticas”, além de valer-se da mesma como fonte de “diferencial competitivo” faz da universidade investigada uma universidade atuante em uma determinada política de verdade, a qual possui as maneiras de agir e pensar típicas empresariais tomadas como referência, tal como é o caso da inovação.

4.2. Empreendedorismo: a mola propulsora para o desenvolvimento

Tão importante quanto à inovação, outro aspecto constantemente mobilizado nos escritos que abordam a universidade empreendedora refere-se ao empreendedorismo. A construção do discurso da gestão em torno do empreendedorismo fortalece a ideia do empreendedorismo como a “saída”, a “mola propulsora”, ou seja, como a fórmula através da qual será possível alcançar o progresso, tal como nos termos schumpeterianos (1961), em que o empreendedorismo se vincula à geração de inovações que, por seu turno, irão levar ao desenvolvimento econômico:

Da forma como os nossos mercados se organizam, eu diria que, não só atualmente, mas já há muito tempo **o empreendedorismo representa a grande mola propulsora de desenvolvimento econômico e até social**, de certa forma (Entrevistado 8).

Acho que **o empreendedorismo é uma saída muito importante para o cenário econômico**. Muitos profissionais que antes, talvez, almejavam a questão de serviço público estão vendo que hoje o cenário é diferente. [...] Então, **o empreendedorismo, eu acho, está tendo esse papel muito importante** para o profissional, para o aluno que se formar tentar empreender a partir da sua empresa, como uma maneira de trabalho mesmo. **Ao invés dele seguir a sua rotina, ele vai tentar buscar outras formas**. Eu acho que, dentro do cenário econômico que a gente vive, atualmente, **isso tem que ser buscado estimular, cada vez mais**, porque a economia do Brasil tem que crescer e tem que se começar com o empreendedorismo (Entrevistado 2).

Percebe-se, portanto, que se cria um imaginário em torno do empreendedorismo como um movimento transformador, disruptivo e gerador de desenvolvimento. Nesse sentido, o empreendedorismo torna-se uma palavra “fetiche”, naturalizada, que põe em circulação uma série de elementos que operam pela sua positividade e que aludem a benefícios tanto sociais quanto – e principalmente – a benefícios econômicos, seja através

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

da criação de seu próprio negócio, de novas ferramentas e técnicas, de novas metodologias, de novos produtos, etc. A ênfase, portanto, recai na questão dos resultados, na crença na ação racional e instrumental do indivíduo em prol da geração de riquezas e na constituição da ideia de um mercado cada vez mais acessível a todos.

Ademais, as identidades discursivas construídas em torno do empreendedorismo convergem no sentido de priorizar a empresa ou o “novo negócio”, como sendo o principal meio através do qual o empreendedorismo pode ser articulado para gerar emprego, renda e, conseqüentemente, o desenvolvimento econômico e social. Tal posicionamento é reverberado quando articulado com o campo universitário e suas práticas acadêmicas, como ressaltam duas das falas na sequência:

O empreendedorismo representa uma forma de mostrar o teu potencial, de mostrar que tu é capaz, de mostrar que tu tem condições de gerar emprego, de gerar renda, de te sustentar, de sustentar a tua família. Tu estás dentro da universidade e tu pensa só em fazer um concurso público e ser empregado. **Com o empreendedorismo sendo trabalhado dentro da universidade, tu consegue ter uma visão de que tu pode ser dono do teu negócio, de que tu pode te satisfazer pessoal e profissional** (Entrevistado 1).

O que eu acredito, é que a gente tem que dar uma perspectiva para esses alunos que estão aí, de que não é só fazer concurso público, não é só ir trabalhar na empresa X ou Y. **Eu posso eu criar o meu negócio, empreender e ter sucesso** (Entrevistado 3).

Empreender, portanto, torna-se a atitude desejada, o padrão ideal de conduta e, como destacou um dos entrevistados “[...] o empreendedorismo entra justamente nesta lógica de que quem não empreender vai ficar de fora” (Entrevistado 7). Em meio a um contexto neoliberal relacionado a um constante afastamento do Estado no que tange ao provimento de políticas sociais, mesclado a um cenário marcado por constantes transformações e instabilidades no que tange, principalmente, a questões trabalhistas, o discurso do empreendedorismo emerge como a grande solução.

Nesse contexto, as universidades ganham relevância estratégica como um dos principais espaços de produção e difusão do empreendedorismo. Há, portanto, um entrecruzamento do discurso do empreendedorismo junto ao discurso da educação superior, o que faz com que as universidades contribuam para a reprodução e legitimação de um padrão ideal de comportamento a ser praticado pelos indivíduos baseado no

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

empreendedorismo e no eu empreendedor. Tal fato pode ser evidenciado a partir do trecho da entrevista a seguir ilustrado:

[...] muito mais do que treinar as pessoas, por exemplo, nos programas de pós-graduação, para serem professores ou meramente pesquisadores, **nós temos que começar a treinar essas pessoas para que sejam efetivamente empreendedores**. Por que o que tu vai dar? Tu vai dar uma base científica para essas pessoas, mas ao mesmo tempo **tu tem que dar uma base, uma noção de negócios, de mercado**. Para que? Para que a gente possa não só..., até porque se a gente for olhar o nível de pessoas que nós estamos formando no Brasil, em poucos anos a gente vai conseguir preencher todas as vagas que a gente teria nas universidades. [...] Então, na realidade, hoje, **a gente tem que formar para a questão do mercado também, de ter essa ideia, essa visão empreendedora, de ter essas pessoas atuando de uma forma em que possa transformar o conhecimento em inovação** (Entrevistado 4).

Ante ao exposto, percebe-se a ênfase dada à formação do indivíduo empreendedor e o reconhecimento da responsabilidade da universidade neste processo. A universidade, portanto, passa a ser responsável pela geração de um saber produzido no intuito de mobilizar o indivíduo em prol do empreendedorismo.

A partir dos argumentos presentes nas narrativas dos entrevistados, infere-se que a universidade se torna um dispositivo de formação social capaz de mobilizar as capacidades subjetivas dos indivíduos em prol do neoliberalismo. É a universidade, portanto, atuando na produção de uma subjetividade – a qual possui um princípio de conduta baseado no modo de atuação empresarial –, reproduzindo através das suas práticas acadêmicas aquilo que Foucault (2008) denomina de empresário de si mesmo.

Sendo assim, frente a um cenário competitivo, de escassez de emprego e de rápidas mudanças no mercado de trabalho, o indivíduo deve ser capaz de trilhar o próprio caminho para o seu sucesso, gerar a sua empregabilidade, gerar emprego e renda, se autogerir e se autossustentar.

Assim como no caso da inovação, a percepção geral é a de que o empreendedorismo tem sido trabalhado no âmbito da universidade investigada, mas ainda de forma “incipiente”, “aquém do esperado” e “distante do ideal”, como ilustram as falas a seguir:

[...] Ela **tem trabalhado o empreendedorismo, menos do que eu gostaria**, mas ela está criando, agora, a disciplina, a ideia de que a disciplina seja expandida. Tem empresa junior, eu queria que tivesse mais, mas já tem algumas. Tem empresas incubadas, eu gostaria que tivessem mais, mas já tem algumas. Tem um lugar para as incubadas trabalharem, que bom. Então, assim, **eu acho que ela está trabalhando, mas ainda não tudo que deveria** (Entrevistado 10).

A minha percepção é, sempre, que [...] **poderia desenvolver mais. A universidade brasileira não se coloca, ainda, nessa dimensão de uma forma tão objetiva quanto poderia**. Algumas privadas

PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA: REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA

se colocam de uma forma muito mais interessante. A gente ainda está muito no campo das ideias e pouco no campo das ações [...] (Entrevistado 8).

Inferese, portanto, que, mesmo que haja o reconhecimento da insuficiência das ações, no que tange ao empreendedorismo, a universidade investigada tem atuado em consonância a partir do compartilhamento de uma visão de mundo específica, ou seja, há um esforço coletivo de regulação social em prol do empreendedorismo e das práticas ditas empreendedoras.

4.3.A relação entre universidade e empresas

Além da inovação e do empreendedorismo, emerge na literatura como aspecto fundamental de uma universidade empreendedora a necessidade da interação dessas com as empresas.

A partir da análise das entrevistas, alguns pontos de convergências discursivas puderam ser evidenciados neste aspecto. Sob o ponto de vista dos entrevistados, a existência de tal relação é representada como positiva e deve ser incentivada no âmbito acadêmico de forma geral. Imbricadas nas falas de alguns dos entrevistados, inferese que essa relação, em muitos casos, é percebida e reduzida no sentido de a universidade gerar conhecimento, tecnologias, produtos e possíveis soluções que possam ser apropriados por parte das empresas:

Eu acho que é muito importante [interação universidade-empresa], de todos os lados, **todo mundo sai ganhando quando tem isso**. Primeiro, a empresa sai ganhando, porque **a universidade vai prestar algum tipo de serviço**, a universidade pode prestar algum tipo de serviço para ela, então, a empresa sai ganhando. **A universidade sai ganhando** porque esse recurso que a empresa vai, de certa maneira, dispor, injetar na universidade, **vai servir ou para melhorar a estrutura, ou pagamento de bolsa para aluno, ou para geração de conhecimento através de alguma pesquisa**. Então, eu acho que é fundamental (Entrevistado 2).

[...] No mundo inteiro, os países desenvolvidos desenvolveram-se, basicamente, por esta relação, ou seja, conseguir desenvolver projetos de pesquisa de ponta, de alta tecnologia. **Empresas viram que, realmente, isso é possível, veem que isso tem potencial e usam as tecnologias no seu dia a dia, ou seja, geram produtos novos e esses produtos, tudo que a gente trabalha hoje em dia, desde computadores, tudo isso foi desenvolvido dentro de instituições de ensino do mundo**. [...]. Então, é a melhor visão possível, **é isso que pode desenvolver o país, se a gente não partir para isso a gente não vai conseguir desenvolver futuramente o país** como um país, digamos, que tem introdução de conhecimento, a gente não vai sair disso (Entrevistado 12).

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

Percebe-se, portanto, que, quando se trata de relação universidade-empresa, um tipo específico de conhecimento é valorizado, ou seja, o conhecimento que possa ser aplicável do ponto de vista prático, o conhecimento que pode ser transformado em valor econômico/comercial. Consequentemente, as áreas do conhecimento que se tornam relevantes sob este enfoque, são aquelas áreas que possuem um viés mais técnico e voltadas à pesquisa aplicada. Ademais, tomando como exemplo casos de países desenvolvidos, a relação entre universidade e empresas emerge, novamente, como um indutor de desenvolvimento, mas um desenvolvimento que encontra no mercado e, mais especificamente nas empresas, a sua possibilidade de concretização.

Essa interação entre universidades e empresas tem seus impactos, podendo gerar como consequência uma possível mudança em um dos princípios fundamentais que norteiam a produção de conhecimento científico, a saber: o seu caráter público. Frente a isso, o conhecimento produzido através da utilização de recursos públicos passa a ser passível de ser “privatizado” a partir da sua transferência para o setor privado. Não obstante a isso, a escolha dos principais assuntos a serem desenvolvidos nas pesquisas pode sofrer uma mudança no sentido de serem privilegiados temas que tenham potencial prático e que atendam as demandas específicas e pontuais do setor empresarial, ocorrendo uma progressiva submissão da universidade a este último setor.

Nesse sentido, as universidades tornam-se um importante dispositivo através do qual se torna possível a realização de novos negócios a partir da progressiva incorporação de pressupostos empresariais nos modos de se produzir conhecimento pragmático e de se fazer ciência.

Igualmente, ao abordar o tema, alguns dos entrevistados ressaltaram a positividade de tal interação argumentando que esta é uma forma da universidade se relacionar com a sociedade. Nesse sentido, percebe-se que para se alcançar a sociedade se toma como referência a empresa. Ademais, a partir de tais interações com o setor privado, vislumbra-se a possibilidade da universidade “socializar” o conhecimento científico produzido, ou seja, tem-se a percepção de que o conhecimento se torna acessível à sociedade a partir da sua transferência para o mercado, tal como indica a fala do entrevistado 4:

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

[...] Dentro da universidade, muito da pesquisa ela vai até o momento que a gente publicou o artigo e aí é o fim da pesquisa. Na realidade isso deveria ser visto como uma etapa da pesquisa e aí aquele **conhecimento gerado e divulgado na forma de artigo deveria se transformar**, ou ele está baseado em política pública, por exemplo na área de saúde, ou ele deveria estar melhorando a prática profissional, ou ele **deveria estar sendo transferido para empresa para que seja transformado em um produto e gere riqueza**. Porque a gente não pode ser iludido que em determinado momento se achou que as universidades é que fariam esse processo de fazer o desenvolvimento e ela mesma gerar o produto, mas nós não temos condições de fazer isso. Então, o que a gente tem que fazer? **A gente tem que fazer essa possibilidade de ter um contato com as empresas, essa aproximação para que tu possas fazer essa transferência de tecnologia.**

Ademais, observou-se que, com frequência, foi citada a falta de estímulo institucional da parte das universidades, no sentido de elas procurarem as empresas para parcerias, ou seja, das universidades serem, também, “empreendedoras” nesse contexto e incorporarem o ethos empreendedor no seu dia-a-dia:

[...] Outra coisa que eu acho que também seria interessante é o estímulo ao professor fazer isso. Talvez, hoje, na nossa instituição, falte isso, falte ela identificar as potencialidades que ela tem, por exemplo, identificar um potencial pesquisador interessante na área das rurais, na área da engenharia, na área da saúde e, talvez, **a própria universidade levar e não esperar que a empresa venha. Mas, a universidade levar esse potencial para a empresa, apresentar esse potencial para a empresa e propor essas parcerias.** [...] (Entrevistado 2).

Já no que tange aos fatores citados como facilitadores para interação entre universidade e empresas, o principal deles refere-se à questão da legislação. Atualmente, existe todo um aparato nacional de políticas públicas voltadas ao ensino superior, historicamente construído, que estimula e ampara esse tipo de relacionamento.

Mesmo que exista todo um aparato institucional mínimo favorável no âmbito da UFPel a essas interações, conforme destacou um dos entrevistados, permanecem ocorrendo no plano informal:

Impera a informalidade. Por quê? Porque interessa para o professor, que recebe o benefício para o projeto dele, sem ter que prestar conta pra ninguém, e interessa para o empresário também, que não tem que dar nada, ele leva o tesouro e paga uma bagatela. Se ele realmente quiser vir no banco aqui ele vai ter que pagar o preço que vale o que ele está levando. **E como eles sabem que se formalizar vai ser isso, nem o empresário tem interesse em formalizar, e nem o professor pesquisador** (Entrevistado 5).

Nesse sentido, os entrevistados citaram futuras possibilidades a serem consideradas para facilitar e aprimorar as relações entre universidade e empresas no âmbito da UFPel. Uma delas refere-se à transformação da Coordenadoria de Inovação em uma fundação

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

vinculada à universidade, porém com personalidade jurídica própria. Na visão dos entrevistados, isso reduziria a burocracia atualmente existente e conferiria maior autonomia para a realização de suas atividades. Tal estratégia buscaria flexibilizar os processos de gestão relacionados à inovação e à relação universidade-empresa, retirando-os do foco das discussões universitárias e dos tensionamentos e disputas existentes.

Percebe-se, portanto, que há uma tendência discursiva em torno da aproximação entre universidade e empresas que vem se fortalecendo com o passar dos anos no âmbito da universidade analisada e que está amplamente amparada, principalmente, por um aparato de políticas públicas elaboradas em âmbito nacional – à exemplo do marco legal de ciência, tecnologia e inovação –, que permite, regula e legitima tais relações. Nesse sentido, no âmbito da universidade objeto deste estudo pode-se observar a defesa de práticas que permitem a apropriação privada de resultados provenientes de pesquisas realizadas no âmbito das universidades públicas, o fomento a produção de conhecimento que tenha possibilidade de aplicação prática e de geração de valor, a defesa, nesse contexto, das áreas do conhecimento que possuem potencial para a geração desse conhecimento “útil”, a inserção da noção de escassez de recursos nas universidades e vislumbrar na empresa uma fonte alternativa de recursos, ao associar a noção de progresso ao desenvolvimento empresarial.

5. Considerações finais

O presente artigo teve como objetivo central contribuir para uma discussão crítica acerca da ideia de universidade empreendedora a partir do estudo de caso de uma universidade pública federal brasileira, partindo do pressuposto de que, ao coadunarem com o modelo de universidade empreendedora, as universidades acabam por reproduzir modos de agir e pensar típicos do modelo empresarial.

Frente à análise dos dados acima descrita e discutida, pode-se perceber que o discurso construído em torno da universidade empreendedora, na universidade investigada, põe em circulação uma série de referências aos modos de agir e pensar típicos do modelo empresarial. Esse discurso se expressa, principalmente, na defesa de uma universidade cuja

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

atuação deva, cada vez mais, fomentar e incutir a inovação como uma de suas principais funções. Nesse contexto, a universidade passa a ser objetificada como um agente impulsionador (um meio, um instrumento) do desenvolvimento. Tal papel se concretiza por meio do fomento a novos negócios, novos produtos, novas soluções e na criação de riquezas, entendida como a transformação do conhecimento em valor econômico.

Acentua-se a busca por uma atuação da universidade cada vez mais multifuncional, proativa, atenta ao que a sociedade demanda e sujeita ao risco inerente de determinadas atividades. Ademais, reivindica-se por parte da universidade uma performance eficiente e flexível (sem “burocracia”) para que o conhecimento produzido dentro da universidade chegue, efetivamente, até a sociedade e à impacte positivamente. Em linhas gerais, o que se vê discursivamente delineado é uma universidade que tende a ser julgada a partir de princípios e normas tipicamente empresariais, passando, paulatinamente, a incorporar o seu modelo ideal de atuação.

Há uma recorrência discursiva no que tange a necessidade da valorização da inovação (de viés utilitário e mercantil), da aproximação das universidades com empresas e do empreendedorismo no âmbito universitário, com vistas a dar retornos positivos às demandas da sociedade, bem como contribuir para o desenvolvimento através do fortalecimento do setor produtivo e da geração de riquezas econômicas, justificadas como uma contrapartida da universidade ao investimento da sociedade (justificativa social para atuação da universidade). Recai-se, portanto, em uma valorização do conhecimento que tenha um caráter útil, aplicável e pragmático, que possa ser apropriado privadamente, gerando resultados de impacto econômico, bem como daquelas áreas do conhecimento que tenham tradição na geração desse tipo de conhecimento (no caso da universidade investigada, as engenharias, a biotecnologia, a odontologia, as ciências agrárias e a administração).

Infere-se, ainda, que a construção da noção de escassez de recursos no âmbito das universidades facilita a adesão e a promoção deste discurso, visto que tanto a universidade quanto os pesquisadores envolvidos acabam por receber incentivos financeiros e, em alguns casos, materiais e estruturais, provenientes das ações por eles praticadas. Nessa mesma conjuntura, destaca-se também a criação da noção de escassez de emprego e a emergência discursiva do empreendedorismo como a grande saída para esse cenário.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

O empreendedorismo, portanto, se configura como indispensável, também, à prática pedagógica nesse modelo de universidade, como uma nova modalidade de engajamento coletivo de docentes e discentes que se faz através da sua reprodução em disciplinas, cursos, eventos, etc. Nesses termos, se enxergar enquanto empreendedor, ter esse comportamento, estar em um ambiente favorável ao empreendedorismo, compartilhar experiências empreendedoras são elementos que fazem parte do ordenamento discursivo da universidade empreendedora, no qual as capacidades subjetivas dos sujeitos são mobilizadas em prol daquilo que Foucault (2008) denominou de empresário de si. Percebe-se que a máxima desse processo reside na construção de novas subjetividades e práticas individuais, a partir da defesa do modelo empresarial também como forma de conduta dos indivíduos, gerando, como consequência, a generalização da concorrência, a responsabilização do próprio indivíduo pelo seu sucesso e/ou fracasso e a crença de que o empreendedorismo está acessível a todos, basta querer (Laval; Dardot, 2016).

Além dos sujeitos, esse é o comportamento tido como virtuoso para a própria universidade, que passa a ter como ímpeto, também, assumir a identidade de empreendedora. Enfim, o modelo organizacional ideal das universidades que hoje ganha relevância e que está em conformidade com os imperativos contemporâneos, é o modelo da universidade empreendedora. Modelo este que, ao mesmo tempo em que reflete a crescente influência da empresa sobre as demais organizações e instituições, também constitui e mantém a sua centralidade ao tomar o modelo empresarial e as suas formas de agir e de pensar como referência.

Por fim, torna-se importante mencionar que, embora este modelo esteja se intensificando no âmbito das universidades, reforçado, sobretudo, pelo contexto mais amplo desenhado com a contribuição dos discursos emanados por diferentes instâncias, este não é o único modelo existente e defendido, muito menos há um consenso sobre a sua importância. Cabe destacar que, o campo da educação e, mais especificamente da educação superior, não é um campo neutro, mas sim permeado por tensões, conflitos e disputas que envolvem distintos sujeitos que defendem diferentes concepções e visões acerca do caráter que as universidades devem assumir. Nesse sentido, é fundamental reconhecer que as percepções analisadas neste estudo refletem, majoritariamente, o ponto de vista de gestores da

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

universidade, não sendo, portanto, representativas da totalidade dos profissionais que atuam nela.

Nesse contexto, torna-se importante reafirmar a importância da defesa da universidade enquanto instituição social pública, autônoma, democrática e comprometida com a democratização do saber, com a formação crítica, plural e emancipatória, conforme alerta Chauí (2001), quando distingue a universidade como instituição, um bem público, voltada à produção e socialização de conhecimentos, da universidade como organização, uma entidade isolada, instrumentalizada, sendo seu sucesso definido a partir da gestão de seus recursos e de suas estratégias de desempenho. Deste modo, defende-se que a adesão crescente a este modelo de universidade empreendedora, que vincula a produção de conhecimento à lógica da utilidade, rentabilidade e competitividade, representa um risco à concepção da universidade enquanto instituição social e sua autonomia (inclusive intelectual e científica), sua aspiração à universalidade e seus ideais de democracia e democratização (Chauí, 2001).

REFERENCIAS

ABRAHAM, Yves-Marie. L'entreprise est-elle nécessaire? In: DUPUIS, Jean-Pierre (org.). *Sociologie de l'entreprise*. Montréal: Gaëtan Morin Editeur, 2006, p. 323-374.

ANDRADE, Nathalia Dayrell. *A universidade empreendedora no Brasil: uma análise das perspectivas de carreiras de jovens pesquisadores*. 2014. 171 f. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2014.

CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1993.

CHAUÍ, Marilena. *Escritos sobre a Universidade*. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

CLARK, Burton. *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*. Issues in Higher. New York: Elsevier, 1998.

CRISTOFOLETTI, Evandro Coggo; SERAFIM, Milena Pavan. A relação universidade-empresa sob diferentes abordagens: da universidade empreendedora ao capitalismo acadêmico. *Educação*, Santa Maria, v. 40, n. 1, p. 73-82, jan./abr., 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/848/84851132009.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2025.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

LAVAL, Christian; Dardot, Pierre. *A nova razão do mundo: Ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Boitempo, 2016.

ETZKOWITZ, Henry. Research groups as “quasi-firms”: the invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, v. 32, p. 109-121, 2003. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733302000094?via%3Dihub>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ETZKOWITZ, Henry. The evolution of the entrepreneurial university. *International Journal of Technology and Globalisation*, v1, n.1, p. 64-77, 2004. Disponível em: <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJTG.2004.004551>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ETZKOWITZ, Henry. The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university-industry linkages. *Research Policy*, v.27, n.8, p. 823-833, 1998. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733398000936>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ETZKOWITZ, Henry; MELLO José Manoel Carvalho de. The Rise of a Triple Helix Culture: Innovation in Brazilian Economic and Social Development. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, v. 2, n. 3, p.159-171, 2004. Disponível em: <https://intellectdiscover.com/content/journals/10.1386/ijtm.2.3.159/1?crawler=true>. Acesso em: 26 jun. 2025.

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*, Amsterdã, v. 29, n., p. 313-330, 2000. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733399000694>. Acesso em: 26 jun. 2025.

FERNANDES, Florestan. *Capitalismo dependente e classes sociais na América Latina*. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

FOUCAULT, Michel. *A Arqueologia do Saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

FRANZ, Alice H. "Eu luto e não me rendo, caio e não me vendo": a articulação do movimento hip-hop como possibilidade de resistência ao discurso da economia criativa em Florianópolis/SC. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2024.

FRANZ, Alice H.; RODRIGUES, Marcio S. Da Universidade operacional à Universidade empreendedora: reflexões sobre o avanço do neoliberalismo na educação superior brasileira. *Simbiótica. Revista Eletrônica*, 8(1), 53–85, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.47456/simbitica.v8i1.35433>. Acesso em: 26 jun. 2025.

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

LAVAL, Christian. *A escola não é uma empresa: o neo-liberalismo em ataque ao ensino público*. Londrina: Editora Planta, 2004.

LESNIESKI, Marlon Sandro; TREVISOL, Marcio Giusti; BECHI, Diego. Gerencialismo e Performatividade na Educação Superior: apontamentos sobre a incorporação de uma cultura neoliberal. *Revista de Educação Pública*, v. 32, 2023. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S2238-20972023000100229&script=sci_arttext. Acesso em: 26 jun. 2025.

MORGADES, Rachel Ferreira Klem de Mattos. *A Universidade Empreendedora no Novo Modo de Produção da Ciência Contemporânea: Um Estudo de Caso da Universidade Estadual Norte Fluminense Darcy Ribeiro – UENF*. 2016. 148 f. Dissertação (Mestrado em Cognição e Linguagem) - Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Campos dos Goytacazes, 2016.

PAULA, Ana Paula Paes de. *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PEREIRA, Maria E. M.; GIOIA, Sílvia C. Séculos XVIII e XIX: revolução na economia e na política. In: ANDERY; et al (orgs). *Para compreender a Ciência: uma perspectiva histórica*. São Paulo: EDUC, 2004, p. 257-294.

RODRIGUES, Marcio S.; SILVA, Rosimeri C. da. Nova república, novas práticas: uma análise do processo de empresarização do ensino superior no Brasil (1990 - 2010). *Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade (Farol)*, v. 6, n. 15, 2019b. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Marcio-Rodrigues-3/publication/345436148_Artigo/links/5fa6ae8ba6fdcc06241cf273/Artigo.pdf. Acesso em: 26 jun. 2025.

RODRIGUES, Marcio. S.; SILVA, Rosimeri C. da. Empresarização e modernidade: a ideia de empresa no centro do mundo. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, v. 6, n. 1, 2019a. Disponível em: <https://scholar.archive.org/work/g7uj644pr5ev7fmsd6hsgzg2kq/access/wayback/https://rbeo.emnuvens.com.br/rbeo/article/download/147/pdf>. Acesso em: 26 jun. 2025.

ROTHAERMEL, Frank T.; AGUNG, Shanti D.; JIANG, Lin. University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Industrial and Corporate Change*, Oxford, v.16, n.4, p. 1-101, 2007. Disponível em: <https://academic.oup.com/icc/article-abstract/16/4/691/656628>. Acesso em: 26 jun. 2025.

SCHUMPETER, Joseph A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

SLAUGHTER, Sheila; LESLIE, Larry L. Expanding and Elaborating the concept of Academic Capitalism. *Organization*, v.8, n.2, p. 154-161, 2001. Disponível em:

**PARA UMA CRÍTICA DO MODELO DE UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA:
REFLEXÕES A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIVERSIDADE BRASILEIRA**

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350508401082003>. Acesso em: 26 jun. 2026.

SLAUGHTER, Sheila; RHODES, Gary. *Academic capitalism and the new economy: market, state and higher education*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2004.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 2015.

Autor correspondente:

Alice Hübner Franz

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Rua. Eng. Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, 227 – Carvoeira.

Florianópolis/SC, Brasil. CEP 88040-535

alicefranz1@gmail.com

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da licença Creative Commons.

