



RELISE

## **FACILITADORES E DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO: REVISÃO SISTEMÁTICA E INTEGRATIVA DA LITERATURA<sup>1</sup>**

*FACILITATORS AND CHALLENGES OF ACADEMIC ENTREPRENEURSHIP:  
A SYSTEMATIC AND INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW*

*Vanessa Serafim<sup>2</sup>*

*Érika Mayumi Kato-Cruz<sup>3</sup>*

*Gustavo Yuho Endo<sup>4</sup>*

### **RESUMO**

Diante das demandas em constante evolução na sociedade, a implementação do empreendedorismo nas universidades tem despertado a atenção das gestões universitárias. Este estudo buscou analisar de forma integrativa e sistemática os trabalhos sobre universidade empreendedora publicados em periódicos nacionais entre 2013 e 2023, utilizando a base de dados da *Scientific Periodicals Electronic Library - SPELL*. A abordagem é qualitativa, de natureza descritiva, com coleta de dados realizada por meio de pesquisa bibliográfica e revisão sistemática e integrativa. A análise de 15 artigos revelou uma série de facilitadores a serem alcançados e desafios a serem superados pelas instituições. Embora o tema seja discutido desde a década de 1990, sua implementação é uma novidade recente nas instituições universitárias, destacando a relevância de sua adoção diante das transformações sociais em andamento.

**Palavras-chave:** universidade empreendedora, empreendedorismo, gestão universitária.

### **ABSTRACT**

Given the ever-evolving demands of society, the implementation of entrepreneurship in universities has attracted the attention of university management. This study sought to analyze in an integrative and systematic way

---

<sup>1</sup> Recebido em 06/03/2025. Aprovado em 22/04/2025. DOI: doi.org10.5281/zenodo.21204609/

<sup>2</sup> Universidade Federal do Paraná. vanessa.serafim36@outlook.com

<sup>3</sup> *Business School* UNOESTE. erikakato@unoeste.br

<sup>4</sup> Pontifícia Universidade Católica do Paraná. gustavo\_endo@yahoo.com.br



RELISE

60

the works on entrepreneurial universities published in national journals between 2013 and 2023, using the Scientific Periodicals Electronic Library - SPELL database. The approach is qualitative and descriptive, with data collection carried out through bibliographic research and systematic and integrative review. The analysis of 15 articles revealed a series of facilitators to be achieved and challenges to be overcome by institutions. Although the topic has been discussed since the 1990s, its implementation is a recent novelty in university institutions, highlighting the relevance of its adoption given the ongoing social transformations.

**Keywords:** entrepreneurial university, entrepreneurship, university management.

## INTRODUÇÃO

Em um contexto no qual o mundo gira em uma velocidade impressionante e a tecnologia reconfigura constantemente os limites do conhecimento, a sociedade se torna cada vez mais exigente, buscando incessantemente o melhor. Essa dinâmica está claramente refletida nas universidades, onde há a busca pelas novas demandas da sociedade. Desde a presença de professores altamente qualificados até iniciativas como empresas juniores, incubadoras, atividades de pesquisa e extensão, a contribuição com o desenvolvimento econômico e regional e acima de tudo, a garantia que a mentalidade empreendedora esteja alinhada desde o início do curso ao longo da trajetória acadêmica do universitário.

Uma universidade é classificada como empreendedora quando concentra os esforços em ensino, pesquisa e extensão, sendo pautada pelo empreendedorismo, criatividade, enfrentamento de desafios, inovação e disposição para assumir risco, onde o propósito é contribuir ativamente com as demandas da sociedade, alinhado ao desenvolvimento sustentável (Morosini, 2006).

Pode-se afirmar que o conceito de universidade empreendedora é tanto antigo quanto novo, já que ainda existem muitas instituições que buscam



## RELISE

61

implementar esse tema criado na década de 1990 por Etzkowitz. Isso indica que há desafios nas instituições, o que resulta em um desenvolvimento mais lento (Volles; Gomes; Parisotto, 2017). No entanto, conforme evidenciado por Aranha e Garcia (2013), as universidades empreendedoras demonstram maior adaptabilidade às demandas do ambiente externo em relação as universidades não empreendedoras.

As universidades surgem como os agentes mais indicados para abordar questões sociais. Não basta apenas disponibilizar iniciativas empreendedoras na instituição, é essencial implementá-las aos universitários, incentivando-os de fato a realizar ações. Ao compreender que as demandas por um novo profissional estão em constante evolução, a universidade enfrenta o desafio de se adaptar e se tornar flexível para acompanhar essas mudanças (Morosini, 2006). Para isso, a instituição que não está adequada deve buscar se adaptar a esse modelo, enquanto aquela que já está adequada precisa saber como implementar os serviços que já possui.

O empreendedorismo tecnológico está em constante crescimento, e nas instituições de ensino superior não é diferente. O empreendedorismo acadêmico, alinhado com tecnologias emergentes como a inteligência artificial, molda o futuro, exigindo que gestores e profissionais da área se adequem para acompanhar essa evolução (Garcez; Franco; Silva, 2023).

Além disso, é importante que a universidade adote uma nova visão institucionalizada, juntamente com mecanismos viáveis. Não basta apenas a vontade de alguns indivíduos para introduzir o empreendedorismo e a inovação na instituição, esse processo demanda inteligência, negociação, cooperação e uma abordagem estratégica (Gomes; Coelho; Gonçalo, 2014).

Pois, a mentalidade empreendedora deve integrar a sociedade em geral, se tornando parte integrante da formação universitária, permitindo que todos os estudantes desenvolvam habilidades inovadoras e empreendedoras. Como



RELISE

exemplo, seria interessante que cada aluno demonstrasse a capacidade de elaborar um plano de negócios, incentivando-os a criar seus próprios empreendimentos (Etzkowitz, 2009). Isso é particularmente importante, visto que muitos alunos estão cada vez mais próximos da realidade empreendedora, dada a tendência de empresas optarem por contratos de serviços de pessoa jurídica em vez do regime celetista. Nesse novo cenário terceirizado, se diferenciar torna crucial para conquistar oportunidades, o que inclui a necessidade de habilidades estratégicas de planejamento e gestão.

Nesta era repleta de avanços tecnológicos e de uma sociedade cada vez mais inclusiva, a gestão universitária surge no cenário acadêmico para se adaptar a mudanças, explorar oportunidades e implementar uma gestão eficiente e eficaz, alinhada ao empreendedorismo acadêmico (Santos, 2013). No entanto, é importante destacar que cada universidade tem seu próprio ritmo de ajuste para se estabelecer, sem aderir a modelos predefinidos, para que possa agregar um ensino de alta qualidade com a produção e aplicação do conhecimento (Santos, 2013).

A gestão universitária envolve mais do que apenas superar desafios relacionados ao desenvolvimento de ferramentas para integração de dados e processos gerenciais. Ela define direções e caminhos para o papel da universidade na interação com o estado e a sociedade, determinando que tipo de universidade estamos formando e qual universidade almejamos construir (Fialho; Burigo; Virgilio, 2023).

Diante do contexto supracitado, surge as perguntas norteadoras da pesquisa: como o empreendedorismo acadêmico está sendo abordado e considerado dentro do ambiente acadêmico? Quais as dificuldades as universidades enfrentam ao estabelecer o empreendedorismo acadêmico?

Portanto, o principal objetivo deste estudo consistiu em analisar de forma integrativa e sistemática os trabalhos sobre universidade empreendedora



RELISE

63

publicados em periódicos nacionais de 2013 a 2023 disponíveis na base de dados da *Scientific Periodicals Eletronic Library* – SPELL. Como objetivos específicos, foi realizado a análise quantitativa dos estudos. Em seguida, a comparação qualitativa dos estudos a partir das temáticas descritas. E por fim, a proposta de agenda de pesquisa nacional sobre o tema nos próximos anos.

O presente artigo está organizado da seguinte forma: nesta primeira seção, foi feita uma contextualização acerca da temática, juntamente com a pergunta norteadora da pesquisa e os objetivos propostos; na segunda seção, o arcabouço teórico que discorreu sobre a universidade empreendedora; na terceira seção, os procedimentos metodológicos adotado para responder a questão de pesquisa e os objetivos; na quarta seção, são apresentados os resultados obtidos juntamente com as discussões; e, por fim, as considerações finais da pesquisa.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Conforme apontam Souza e Santos (2014), “o empreendedorismo surge como processo da ação e cooperação das pessoas para configurar essa nova forma de administrar as universidades”. O empreendedorismo foi expandido, pois é algo que pode ser ensinado às pessoas, para isso, o avanço da educação empreendedora surge como uma estratégia para estimular o conhecimento, a tecnologia e a inovação, especialmente nas universidades, para capacitar os estudantes a contribuir para o desenvolvimento da economia e da sociedade, encorajando-os a testar suas hipóteses e a reconhecer suas capacidades empreendedoras (Etzkowitz, 2009).

Uma universidade é classificada como empreendedora quando concentra os esforços em ensino, pesquisa e extensão, sendo pautada pelo empreendedorismo, criatividade, enfrentamento de desafios, inovação e disposição para assumir risco, onde o propósito é contribuir ativamente com as



RELISE

demandas da sociedade, alinhado ao desenvolvimento sustentável (Morosini, 2006).

As parcerias desempenham um papel fundamental nesse contexto, pois facilitam a realização de iniciativas externas, seja com outras instituições de ensino, empresas ou até mesmo o governo. Essa relação é conhecida como hélice tripla, a partir da qual os três setores colaboram para promover o desenvolvimento e a inovação (Ruiz; Martens, 2019).

Nesse contexto, as universidades podem ser vistas como fontes geradoras de sociedades baseadas no conhecimento, de modo que uma universidade empreendedora, como uma incubadora natural, estimula o conhecimento e o desenvolvimento de novos empreendimentos (Etzkowitz, 2009). A universidade empreendedora se fundamenta em quatro pilares para sua implementação, sendo a liderança, controle jurídico, capacidade de transferência de tecnologia e ethos empreendedor. O último pilar, o ethos empreendedor, abrange o conjunto de traços ou comportamentos que moldam a identidade ou caráter empreendedor (Etzkowitz, 2009).

O novo paradigma das universidades é servir, reconhecendo o empreendedorismo e a educação como oportunidades intrinsecamente ligadas ao desenvolvimento socioeconômico e ao futuro dos acadêmicos. Ser uma universidade empreendedora implica em inovação e disposição para assumir riscos, ao mesmo tempo em que oferece suporte integral à comunidade universitária, fornecendo recursos para iniciativas empreendedoras (Ruiz; Martens, 2019).

A gestão universitária demanda uma abordagem centrada na criatividade, flexibilidade, inovação e agilidade. Isso implica que as universidades precisam ser intensivas em conhecimento, ou seja, quanto mais relevante for o papel do conhecimento para os acadêmicos, maior será a atividade intelectual adquirida e aplicada (Souza; Santos, 2014).



RELISE

65

Em um contexto universitário, é importante o desenvolvimento de habilidades e competências empreendedoras, pois o empreendedorismo é uma aptidão adquirida, e é imperativo que os universitários cultivem uma mentalidade empreendedora. Além disso, as universidades devem dispor de uma estrutura adequada para oferecer atividades empreendedoras, incluindo uma gestão financeira sólida, critérios rigorosos na seleção de alunos e professores, bem como a produção de pesquisas e outras atividades com alto padrão de qualidade (Ruiz; Martens, 2019).

## **METODOLOGIA**

O presente estudo possui abordagem qualitativa, de natureza descritiva, com coleta de dados por meio da pesquisa bibliográfica e da revisão sistemática e integrativa. A partir da abordagem qualitativa é possível descobrir conceitos e relações por meio de um processo interpretativo, entre as pesquisas encontradas para entender ou interpretar os fatos (Gil, 2021). Por meio do critério descritivo é possível “especificar propriedades, características e traços importantes de qualquer fenômeno” (Sampieri; Collado; Lucio, 2013, p. 102).

Segundo Souza, Silva e Carvalho (2010), “a pesquisa bibliográfica é uma das melhores formas de iniciar um estudo, buscando-se semelhanças e diferenças entre os artigos levantados nos documentos de referência”. Para isso, os dados foram coletados por meio do levantamento bibliográfico, se concentrando na busca por artigos relacionados à área do empreendedorismo acadêmico, visando alcançar os objetivos do estudo.

De acordo com Ercole, Melo e Alcoforado (2014), “as revisões integrativas e sistemáticas são métodos de pesquisa meticolosos, implementados para fornecer o melhor conhecimento produzido sobre um determinado problema de pesquisa”. Portanto, para analisar os artigos, foi adotado o método de revisão sistemática integrativa e análise comparativa,



RELISE

66

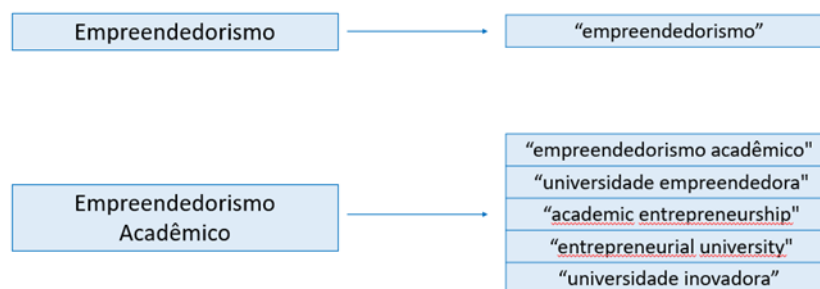
visando obter os melhores resultados e novas informações para a linha de pesquisa. Já que a “revisão integrativa determina o conhecimento atual sobre uma temática específica, já que é conduzida de modo a identificar, analisar e sintetizar resultados de estudos independentes sobre o mesmo assunto” (Souza; Silva; Carvalho, 2010). Enquanto a revisão sistemática, ao contrário da revisão integrativa, é empregada para abordar uma questão precisa relacionada a um problema específico (Ercole; Melo; Alcoforado, 2014).

Todos esses fatores foram integrados à análise comparativa, visando identificar possíveis similaridades e discrepâncias, bem como aprofundar a investigação dos dados, uma vez que esse tipo de análise permite uma compreensão mais detalhada. Para Gibbs e Flick (2009, p. 103), a análise comparativa consiste em “procurar padrões, fazer comparações, gerar explicações e construir modelos”.

Logo, para dar continuidade no estudo, conforme demandam as seis fases do processo de elaboração da revisão sistemática integrativa, foi elaborada a pergunta norteadora do estudo, sendo, como o empreendedorismo acadêmico está sendo abordado e considerado dentro do ambiente acadêmico? Quais as dificuldades as universidades enfrentam ao estabelecer o empreendedorismo acadêmico?

Para dar início a essa busca, conforme Figura 1, foram definidos o eixo e palavras-chave.

**Figura 1** - Eixo e Palavras-Chaves definidos

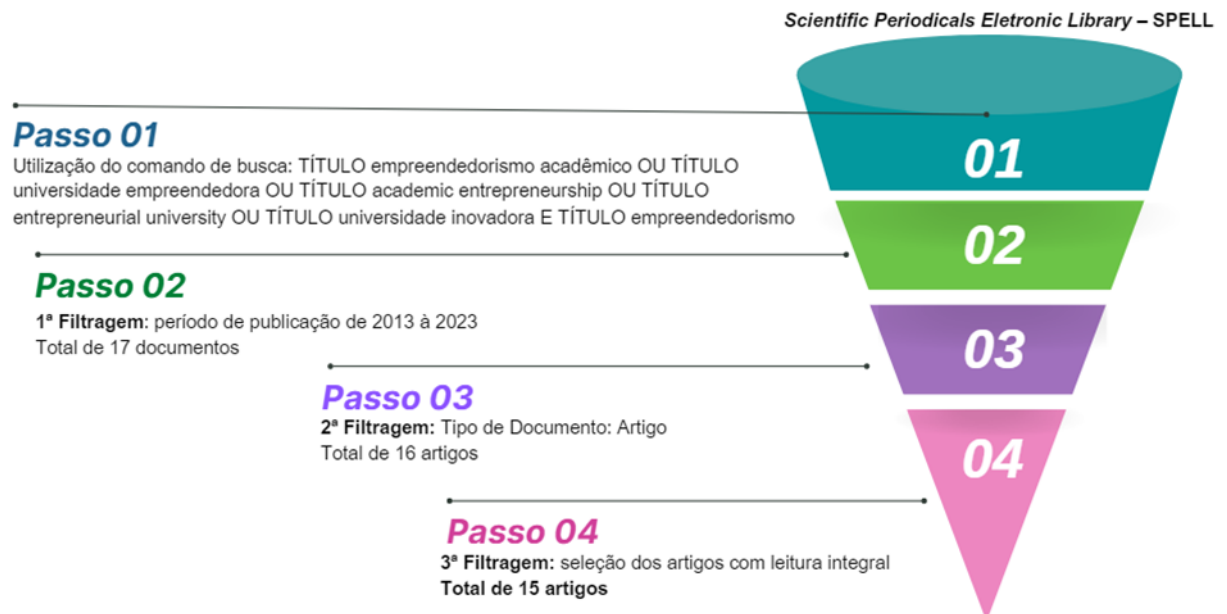


**Fonte:** Autoria Própria (2024).



Após a definição, demos sequência no processo metodológico, conforme Figura 2.

**Figura 2** - Quantidade de Artigos Encontrados na SPELL de acordo com a palavra chave



**Fonte:** Autoria Própria (2024).

Após as buscas com as palavras-chave na base de dados da *Scientific Periodicals Eletronic Library – SPELL*, foram identificados 22 documentos e, após as filragens aplicadas restaram 15 artigos que foram selecionados para realizar a leitura integral. Assim, na próxima seção são apresentados os resultados juntamente com as discussões.

## **ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS**

Por ser um tema emergente e ainda pouco explorado, as pesquisas têm revelado diversas vertentes que podem ser aplicadas no contexto universitário, visando transformar o ambiente acadêmico em um ambiente empreendedor. É importante ressaltar que não existe uma abordagem única e definitiva para o empreendedorismo universitário, uma vez que isso depende dos objetivos específicos de cada instituição. Por exemplo, uma universidade pode estar mais



focada na capacitação profissional do que na pesquisa acadêmica, o que implicará em estratégias empreendedoras distintas. Além disso, é necessário considerar as particularidades de cada curso, pois cada um pode demandar uma abordagem diferente. No entanto, destaca-se a importância de toda a universidade adotar uma mentalidade empreendedora, incluindo os docentes, para que possam transmitir esse mindset aos estudantes.

Para iniciar os resultados da pesquisa, foram realizadas análises críticas dos seguintes artigos, a fim de apresentar os resultados mais precisos possíveis da universidade empreendedora e suas dificuldades atuais.

**Quadro 1 - Relação dos estudos analisados**

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Ano</b>	<b>Revista</b>
Brants, Oliveira, Casemiro, Licório, Reboli	Empreendedorismo acadêmico no curso de administração da UNIR	2015	Revista PRETEXTO
Stal, Andreassi, Fujino	<i>The role of university incubators in stimulating academic entrepreneurship</i>	2016	RAI – Revista de Administração e Inovação
Volles, Gomes, Parisotto	Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia	2017	REAd. Revista Eletrônica de Administração
Filho, Rocha, Teles, Torres	Universidade empreendedora – um método de avaliação e planejamento aplicado no Brasil	2019	Revista Gestão & Tecnologia
Ruiz, Martens	Universidade empreendedora: proposição de modelo teórico	2019	Desenvolvimento em Questão
Scorsatto, Fischer, Schaeffer	Universidades e a dinâmica locacional do empreendedorismo acadêmico: uma abordagem para o estado de São Paulo	2019	REGPEPE <i>Entrepreneurship and Small Business</i>
Cota, Aguiar, Neto, Benegas	<i>Open-source hardware as a model of technological innovation and academic entrepreneurship the Brazilian landscape</i>	2020	<i>Innovation and Management Review</i>
Ghobril, Baker, Rokop, Carlson	Para além dos cursos de empreendedorismo: estratégia, estrutura e processos na Illinois Tech para se tornar uma universidade empreendedora	2020	REGPEPE <i>Entrepreneurship and Small Business</i>
Klein, Pereira	<i>Entrepreneurial university: conceptions and evolution of theoretical models</i>	2020	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração

Continua



RELISE

69

**Quadro 2 -** Relação dos estudos analisados - continuação

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Ano</b>	<b>Revista</b>
Bulhões	Em busca da educação de qualidade em instituições públicas brasileiras de ensino superior: a nova dinâmica baseada na universidade empreendedora	2022	Revista Gestão e Secretariado - GeSec
Lara, Oro, Bencke, Chais	Universidade empreendedora: um estudo bibliométrico acerca da produção científica	2022	Revista de Administração, Sociedade e Inovação
Fialho, Burigo, Virgilho	A universidade empreendedora como instituição social	2023	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia
Garcez, Franco e Silva	<i>The soft skills bases in digital academic entrepreneurship in relation to digital transformation</i>	2023	<i>Innovation and Management Review</i>
Lara, Sehnem, Prado	O uso do método delphi na criação de um modelo de universidade empreendedora e sustentável	2023	Revista de Administração, Sociedade e Inovação - RASI
Santana, Junior, Oliveira	A universidade empreendedora no universo da hélice tríplice em intercâmbio de conhecimento: o centro de informática da Universidade Federal de Pernambuco	2023	GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional

**Fonte:** Autoria Própria (2024).

O método de pesquisa dos trabalhos consistiu em 12 análises qualitativas, 2 análises quali-quanti, e 1 análise quantitativa. Além da predominância de publicações nos periódicos *Innovation and Management Review*, *REGEPE Entrepreneurship and Small Business* e a Revista de Administração, Sociedade e Inovação - RASI, esses estudos estão mais próximos de 2023 do que de 2013, indicando um aumento significativo no interesse por este assunto na gestão universitária, com o objetivo de promover mudanças nas instituições.

O artigo "Universidade empreendedora: proposição de modelo teórico" publicado em 2019, trouxe informações pertinentes sobre o universo empreendedor, abordando seus significados e funcionalidades de forma abrangente e relevante. Ao explorar esse tema, o artigo ofereceu insights valiosos sobre como as universidades podem se posicionar e atuar de forma



RELISE

empreendedora, contribuindo para a promoção do empreendedorismo tanto dentro quanto fora do ambiente acadêmico. Essa análise teórica fornece uma base sólida para compreender melhor o papel das universidades na formação de empreendedores e na promoção da inovação, destacando a importância desse conceito em um contexto contemporâneo (Ruiz; Martens, 2019).

Outro artigo que chamou a atenção foi "Para além dos cursos de empreendedorismo: estratégia, estrutura e processos na *Illinois Tech* para se tornar uma universidade empreendedora", publicado em 2020. Esse estudo prático detalhou como a *Illinois Tech* desenvolveu uma estratégia rumo a uma universidade empreendedora. Uma das iniciativas notáveis foi a criação de projetos e unidades de apoio voltadas para o incentivo ao empreendedorismo e à inovação, como o Centro de Empreendedorismo. Esse centro foi estabelecido com o propósito de impulsionar a atividade empreendedora dentro e fora da universidade, oferecendo várias oportunidades para os alunos se envolverem no desenvolvimento de competências empreendedoras (Ghobril *et al.*, 2020).

O artigo "*The soft skills bases in digital academic entrepreneurship in relation to digital transformation*" publicado em 2023, introduz o termo 'empreendedorismo acadêmico digital', destacando a crescente importância das inteligências artificiais na atualidade. Enfatiza como a implementação e melhoria do empreendedorismo nas instituições de ensino superior podem ser potencializadas pelo uso de inteligências artificiais integradas ao ensino, pesquisa e extensão (Garcez; Franco; Silva, 2023).

É notável a existência de distintos objetivos, principalmente no que se refere ao ambiente empreendedor, entre as universidades públicas e privadas. As universidades públicas, por exemplo, exibem uma propensão maior ao ambiente empreendedor devido à sua ampla gama de atividades de pesquisa e extensão, que muitas vezes superam as encontradas nas universidades



RELISE

privadas, já que muitas vezes o objetivo das universidades privadas é a formação de profissionais para o mercado de trabalho.

De maneira geral, os artigos destacam as dificuldades enfrentadas pelas universidades na implementação do empreendedorismo em seus ambientes, especialmente no que diz respeito à inovação. No entanto, também oferecem diversas contribuições significativas para sua implementação. Pois, a mentalidade das universidades ainda não está completamente alinhada, e nem todas compreendem integralmente o conceito e sua aplicação. A gestão universitária ainda precisa percorrer um longo caminho para se adequar plenamente a essas ideias.

Para melhor discussão dos resultados e como parte de uma análise integrativa, foi criado o Quadro 2 relacionando os facilitadores e os desafios observados durante a análise dos artigos.

**Quadro 3 - Facilitadores e Desafios Observados**

Facilitadores	Incubadoras Tecnológicas. Pesquisa e Extensão. Empresa Júnior. Cursos e Disciplinas de Empreendedorismo. Visita às empresas e feiras. Palestras. Simulação de mercado. <i>Spin Offs</i> . Intercâmbio. Liderança. Parcerias com a Indústria. Apoio Financeiro e Investimento. Redes de Mentoria. Eventos de <i>Networking</i> . Recursos e Infraestrutura Tecnológica. <i>Workshops</i> e Treinamentos. Plataformas <i>Online</i> de Aprendizado.
Desafios	Inovação. Mudança Metodológica dos docentes. Compromisso de discentes. Competitividade. Resistência à Mudança, Burocracia Institucional. Falta de Experiência Práticas. Integração Multidisciplinar. Sustentabilidade Financeira. Avaliação e Medição de Impacto. Escalabilidade de Projetos. Engajamento da Comunidade. Foco no Longo Prazo. Desigualdade de Acesso.

**Fonte:** Autoria Própria (2024).

Com essas informações, torna-se mais fácil compreender as ações e atividades empreendedoras que caracterizam uma universidade empreendedora e que podem ser implementadas dentro delas. Há muitos facilitadores nesse processo que contribuem para o avanço do empreendedorismo acadêmico, mas também há muitos desafios que devem ser superados.



## RELISE

72

Para superar o desafio da inovação, procurar parcerias externas é um bom meio de colaborar com essa mudança, além de implantar uma cultura dentro da Instituição que valorize a inovação.

A mudança metodológica dos docentes pode ser alcançada por meio da formação e capacitação com *feedbacks*, além de oferecer incentivos como recompensas para promover a adoção de novas metodologias. O compromisso dos discentes pode ser fortalecido através do engajamento em projetos, atividades de extensão, ações da Universidade e podem ser implementados recompensas para motivar a participação.

A falta de experiência na prática pode ser superada por meio de estágios e projetos, parcerias com as empresas e *workshops*, proporcionando aprendizado tanto para discentes quanto para docentes.

Para superar o desafio da competitividade é necessário o incentivo à criação de projetos, facilitar o *networking* e parcerias, promover um ambiente de colaboração entre os acadêmicos, garantir a visibilidade e reconhecimento com a apresentação em eventos e competições.

A resistência à mudança é relacionada com a comunicação clara, treinamento e participação com as novas abordagens e tecnologias. Além disso, existe a burocracia institucional que pode ser simplificada com a implementação de soluções tecnológicas e adaptações rápidas, reduzindo a complexidade dos processos.

A integração multidisciplinar pode ser promovida por meio de intercâmbios, eventos e projetos que envolvam várias disciplinas, facilitando a colaboração entre várias áreas do conhecimento.

A sustentabilidade financeira pode ser alcançada diversificando fontes de financiamento, parcerias de setor privado, e a construção do planejamento financeiro. A escalabilidade de projetos pode ser facilitada com planejamento, a



RELISE

garantia de recursos financeiros e humanos, e a criação de modelos que podem ser replicados, para facilitar a aplicação pelos alunos.

Para melhorar a avaliação e medição de impacto, podem ser definidos indicadores claros, utilizar outras ferramentas de avaliação e fornecer o feedback contínuo. O engajamento da comunidade pode ser fomentado através de comunicação eficaz, mantendo todos atualizados e envolvidos.

O foco no longo prazo pode ser mantido com planejamento estratégico, definição de metas e objetivos claros, revisão periódica e monitoramento constante. Para combater a desigualdade de acesso, a instituição pode oferecer recursos como salas de informática e tablets, garantindo que todos os estudantes tenham acesso às ferramentas necessárias para seu desenvolvimento.

Esses são alguns exemplos de como os desafios podem ser superados para aumentar o engajamento e facilitar a implementação ou melhorias nas universidades empreendedoras. Este é um tema em constante desenvolvimento, especialmente atualmente, com a inteligência artificial aliada à facilitação e melhoria dos processos.

As parcerias mencionadas frequentemente são importantes para o desenvolvimento dos alunos, permitindo que desenvolvam projetos práticos com o apoio desses parceiros. Além disso, fomentar a cultura empreendedora, garantir o acesso aos recursos da Instituição e participação em eventos, workshops e palestras, fortalece os universitários a estarem engajados participando das atividades e projetos promovidos para a melhoria de empresas do setor privado ou da comunidade em geral.

É válido ressaltar que o perfil dos alunos pode variar de acordo com o curso, o que sugere que determinadas ações podem precisar ser adaptadas para atender às necessidades específicas de cada área. Portanto, é essencial considerar a diversidade de perfis e necessidades dos alunos ao implementar



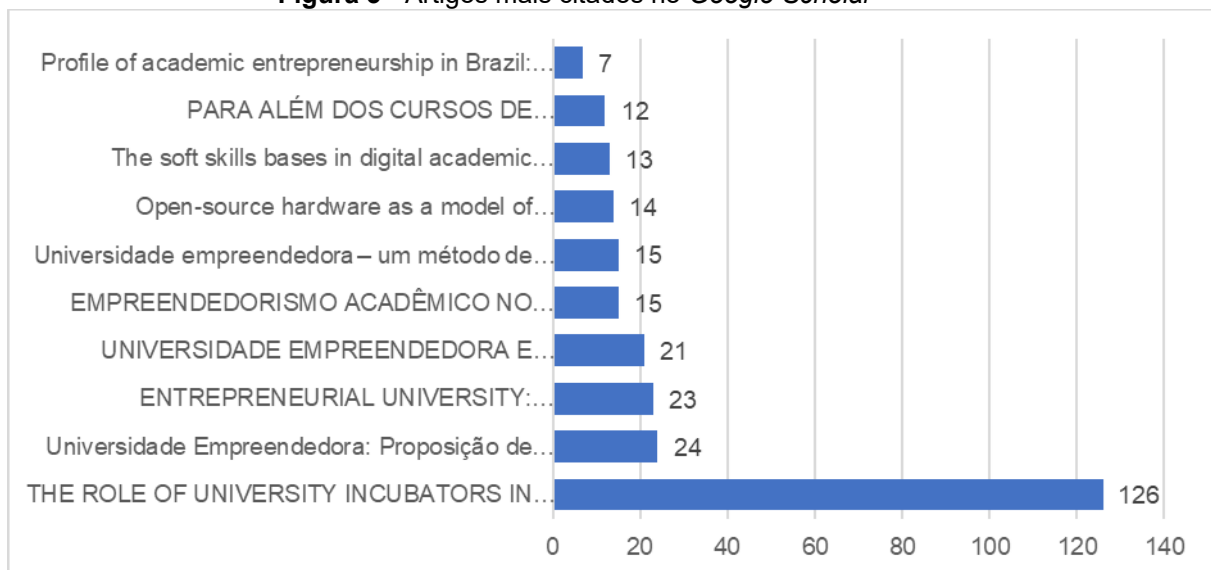
RELISE

74

iniciativas empreendedoras na instituição. Isso implica em oferecer uma variedade de programas e atividades que possam ser adequados ao perfil da universidade e aos interesses dos estudantes, promovendo assim uma cultura empreendedora inclusiva e abrangente.

A análise dos artigos permitiu identificar quais deles foram mais citados, utilizando o Google Scholar como fonte de dados. A Figura 3 ilustra os dez artigos mais citados e a quantidade de citações recebidas, destacando os mais influentes e procurados no campo do empreendedorismo acadêmico para pesquisa. A visualização dos dados permite compreender melhor quais pesquisas têm maior impacto e relevância acadêmica.

**Figura 3** - Artigos mais citados no *Google Scholar*



Fonte: Autoria Própria (2024).

Pode-se observar que o artigo "*The role of university incubators in stimulating academic entrepreneurship*" destacou-se em relação aos demais, demonstrando sua significativa relevância para a pesquisa sobre empreendedorismo universitário (Stal; Andreassi; Fujino, 2016). Os outros artigos também apresentaram um número considerável de citações, o que reforça a confiança na qualidade e importância dos trabalhos analisados.



RELISE

Durante a análise dos artigos, foram identificadas várias universidades mencionadas, incluindo a Universidade Federal de Rondônia, Universidade de São Paulo, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Universidade Estadual de Campinas, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Universidade Federal de Minas Gerais, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e Universidade Federal do Paraná. A inclusão dessas instituições, majoritariamente públicas, ressalta a relevância dos trabalhos ao analisar universidades de grande importância no Brasil, onde ocorrem numerosas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O empreendedorismo acadêmico é um campo relativamente novo, porém em ascensão nos últimos anos. No entanto, é possível observar o amadurecimento das universidades nesse tema. Ao comparar os artigos de 2013 com os de 2023, nota-se um crescimento e aprimoramento contínuo no perfil e no ambiente empreendedor das universidades, especialmente nas públicas, conhecidas por suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O ambiente empreendedor traz consigo uma série de benefícios tanto para os acadêmicos quanto para a sociedade em geral. As pesquisas e ações empreendedoras provenientes desse ambiente contribuem significativamente para a economia, o bem-estar social e o desenvolvimento local, demonstrando o potencial transformador das instituições de ensino superior quando adotam uma abordagem empreendedora. Portanto, investir na promoção do empreendedorismo acadêmico pode representar um passo importante na direção do progresso e da inovação.

Ainda existem numerosos desafios a serem superados, no entanto, atualmente, também se observam diversos facilitadores que aproximam a implementação do ambiente empreendedor das universidades. Esses



RELISE

facilitadores, destacados neste estudo, estão contribuindo para tornar mais acessível a busca pelo ambiente empreendedor dentro das instituições de ensino superior.

Os artigos mais recentes forneceram informações valiosas para a área, destacando como a era digital deve ser integrada no processo de empreendedorismo acadêmico. Essas pesquisas sublinham a importância das tecnologias digitais na criação de novas oportunidades empreendedoras, na otimização de processos e na ampliação do impacto das iniciativas acadêmicas. Atualmente, o uso da inteligência artificial no ambiente acadêmico é fundamental para aprimorar atividades, projetos e extensões.

A tecnologia deve ser vista como uma aliada, não como uma ameaça, e deve ser utilizada a favor dos docentes. Integrar a inteligência artificial nos processos educacionais não apenas melhora a eficiência operacional, mas também abre novas oportunidades para inovação e personalização da experiência de aprendizagem, preparando melhor os estudantes para os desafios futuros.

É crucial reconhecer os desafios, especialmente em uma sociedade globalizada do conhecimento, onde as informações circulam rapidamente. No entanto, não se pode permitir que esses desafios impeçam a disseminação do conhecimento. Ao contrário, devem ser encarados como oportunidades para adaptar e fortalecer as instituições acadêmicas, incentivando uma cultura de inovação, empreendedorismo e colaboração. Através de uma abordagem proativa e colaborativa, os desafios da era moderna podem ser enfrentados, garantindo que o conhecimento continue sendo um catalisador para o progresso e o desenvolvimento sustentável.

A limitação deste estudo é a utilização de somente uma base de dados, no caso a SPELL, pois não há muitos artigos relacionados a esse assunto.



RELISE

77

A agenda de pesquisa é composta por identificar e analisar as práticas atuais de empreendedorismo acadêmico nas universidades brasileiras, examinar como a transformação digital está influenciando as iniciativas de empreendedorismo acadêmico, investigar como as atividades de pesquisa, ensino e extensão se integram para promover o empreendedorismo acadêmico, medir o impacto das iniciativas de empreendedorismo acadêmico na sociedade e na economia local.

Uma proposta para estudos futuros seria comparar o empreendedorismo acadêmico entre universidades públicas e privadas. Além disso, seria interessante realizar uma nova revisão integrativa no futuro, com base em pesquisas mais recentes, a fim de avaliar o progresso da implementação do empreendedorismo nas instituições de ensino superior.

## REFERÊNCIAS

ARANHA, E. A.; GARCIA, N. A. P. A análise da universidade empreendedora no contexto brasileiro. **ReFAE**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 101-126, 2013. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/view/3823>. Acesso em: 02 jan. 2024. DOI 10.15603/2176-9583/refae.v5n1p101-126

BRANTS, Jéssica et al. Empreendedorismo acadêmico no curso de Administração da UNIR. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 2, p. 59-74, 2015.

BULHÕES, Darline Maria Santos. Em busca da educação de qualidade em instituições públicas brasileiras de ensino superior: a nova dinâmica baseada na universidade empreendedora. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 1122-1141, 2022.

COTA, Vinícius Rosa et al. Open-source hardware as a model of technological innovation and academic entrepreneurship: The Brazilian landscape. **Innovation & Management Review**, v. 17, n. 2, p. 177-195, 2020.

ERCOLE, F. F., MELO, L. S. de, ALCOFORADO, C. L. G. C. (2014). Integrative review versus systematic review. **Reme: Revista Mineira de Enfermagem**,



RELISE

18(1). Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/enfermeria/resource/pt/lil-716875>. Acesso em: 16 mar. 2024. DOI 10.5935/1415-2762.20140001

ETZKOWITZ, H. **Hélice tríplice: universidade-indústria-governo**. Tradução de TRADUZCA. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009, 164 p.

FIALHO, A. L., BURIGO, C. C. D., VIRGILIO, R. S. S. A universidade empreendedora como instituição social. **Navus**, Florianópolis, v. 13, p. 01-13, jan./dez. 2023. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/1807>. Acesso em 06 jan. 2024. DOI <https://doi.org/10.22279/navus.v13.1807>

GARCEZ, Ana; FRANCO, Mário; SILVA, Ricardo. The soft skills bases in digital academic entrepreneurship in relation to digital transformation. **Innovation & Management Review**, v. 20, n. 4, p. 393-408, 2022.

GARCEZ, S.; FRANCO, M.; SILVA, R. The soft skills bases in digital academic entrepreneurship in relation to digital transformation. **Innovation & Management Review**, v. 20, n. 4, 2023, p. 393-408. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/INMR-07-2021-0135/full/html>. Acesso em: 15 jan. 2024. DOI 10.1108/INMR-07-2021-0135

GHOBRIL, Alexandre Nabil et al. Para Além dos Cursos de Empreendedorismo: estratégia, estrutura e processos na Illinois tech para se tornar uma universidade empreendedora. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 1, p. 42-76, 2020.

GIL, A. C. Como fazer pesquisa qualitativa. Barueri: Atlas, 2021. cap. 4: coleta de dados, p. 75. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770496/>. Acesso em: 19 out. 2022.

GOMES, M. A. S.; COELHO, T. T.; GONÇALO, C. R. Tríplice hélice: a relação universidade-empresa em busca da inovação. **Revista Gestão.org**, São Paulo, v. 12, n. 1, jan./jun. 2014, p. 70-79. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/viewFile/21911/18425>. Acesso em: 28 dez. 2023.

KLEIN, Simone Boruck; PEREIRA, Frederico Cesar Mafra. Entrepreneurial university: conceptions and evolution of theoretical models. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 14, n. 4, p. 20-35, 2020.



RELISE

LARA, Ana Claudia et al. Universidade Empreendedora: Um estudo bibliométrico acerca da produção científica. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 8, n. 2, p. 58-76, 2022.

LARA, Ana Claudia; SEHNEM, Simone; PRADO, Luana Lara. O uso do método Delphi na criação de um modelo de universidade empreendedora e sustentável. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 9, n. 3, p. 67-90, 2023.

MOROSINI, M. A universidade no Brasil: concepções e modelos. Brasília: **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**, 2006, p. 297. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/publicacoes/diversas/temas\\_da\\_educacao\\_superior/a\\_universidade\\_no\\_brasil\\_concepcoes\\_e\\_modelos.pdf](https://download.inep.gov.br/publicacoes/diversas/temas_da_educacao_superior/a_universidade_no_brasil_concepcoes_e_modelos.pdf). Acesso em: 02 jan. 2024.

MOURA FILHO, Silvio Liberato et al. Universidade empreendedora—um método de avaliação e planejamento aplicado no Brasil. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 1, p. 159-184, 2019.

PEREIRA DE SANTANA, Gustavo Cesar; GOMES DE PAIVA JUNIOR, Fernando; DE OLIVEIRA, Elias Ricardo. A Universidade Empreendedora no Universo da Hélice Tríplice em Intercâmbio de Conhecimento: o Centro de Informática da Universidade Federal de Pernambuco. **GESTÃO. Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 21, n. 1, 2023.

RUIZ, Sofia Maria A.; MARTENS, Cristina Dai Prá. Universidade Empreendedora: proposição de modelo teórico. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, n. 48, p. 121-138, 2019.

SANTOS, B. L. **Universidade empreendedora: propostas para o desenvolvimento do empreendedorismo acadêmico na universidade federal de santa catarina**. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SCORSATTO, Filipe; FISCHER, Bruno Brandão; SCHAEFFER, Paola Rücker. Universidades ea dinâmica locacional do empreendedorismo acadêmico: uma abordagem para o estado de São Paulo. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 3, p. 134-165, 2019.

SOUZA, I. M de; SANTOS, J. L. S. Empreendedorismo na gestão universitária. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v. 11, n. 2, p. 517-526, ago./dez. 2013.



RELISE

SOUZA, M. T. de, SILVA, M. D. da, CARVALHO, R. de. (2010, March). Integrative review: what is it? How to do it? **Einstein** (São Paulo), p. 102–106. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eins/a/ZQTBkVJZqcWrTT34cXLjtBx/?lang=pt#:~:text=A%20revis%C3%A3o%20integrativa%20%C3%A9%20um,de%20estudos%20significativos%20na%20pr%C3%A1tica>. Acesso em: 14. mar. 2024. DOI 10.1590/S1679-45082010RW1134

STAL, Eva; ANDREASSI, Tales; FUJINO, Asa. The role of university incubators in stimulating academic entrepreneurship. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 13, n. 2, p. 89-98, 2016.

VIRGILIO, Rúbia Sedemaka Silva; FIALHO, André Lopes; BURIGO, Carla Cristina Dutra. A universidade empreendedora como instituição social. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 13, p. 1-13, 2023.

VOLLES, Barbara Kobuszewski; GOMES, Giancarlo; PARISOTTO, Iara Regina dos Santos. Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 23, p. 137-155, 2017.