

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
EM REDE NACIONAL – PROFIAP**

JANETE ERIKA FUJIHARA

**MÉTRICA PARA O DIAGNÓSTICO DE UMA UNIVERSIDADE
EMPREENDEDORA**

DISSERTAÇÃO

CURITIBA

2019

JANETE ERIKA FUJIHARA

**MÉTRICA PARA O DIAGNÓSTICO DE UMA UNIVERSIDADE
EMPREENDEDORA**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Cezar Augusto Romano

CURITIBA

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Fujihara, Janete Erika

Métrica para o diagnóstico de uma universidade empreendedora
[recurso eletrônico]/ Cezar Augusto Romano. -- 2019.
1 arquivo texto (95 f.): PDF; 1,69 MB.

Modo de acesso: World Wide Web.

Título extraído da tela de título (visualizado em 16 jan. 2019).

Texto em português com resumo em inglês.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Tecnológica Federal do
Paraná. Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em
Rede Nacional, Curitiba, 2019.

Bibliografia: p. 81-85.

1. Administração pública - Dissertações. 2. Empreendedorismo na
administração pública. 3. Universidades e faculdades públicas. 4.
Desempenho - Avaliação. 5. Indicadores. I. Romano, Cezar Augusto,
orient. II. Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Programa de
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional,
inst. III. Título.

CDD: Ed. 23 -- 352

Biblioteca Ecoville da UTFPR, Câmpus Curitiba
Bibliotecária: Lucia Ferreira Littiere - CRB 9/1271
Aluna de Biblioteconomia: Josiane Mangueira



TERMO DE APROVAÇÃO DE DISSERTAÇÃO Nº **38**

A Dissertação de Mestrado intitulada:

METRICAS PARA O DIAGNOSTICO DE UMA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

defendida em sessão pública pelo candidato:

Nome do Candidato: **Janete Erika Fujihara**

Instituição / Campus: UTFPR-Curitiba

no dia **30** de **Setembro** De 2019, foi julgada para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública, e aprovada em sua forma final, eixo de pesquisa Transformação e Inovação Organizacional.

Banca Examinadora:

Componentes da Banca (Nomes)			Instituição / Campus
Prof(a). Dr(a).	Cezar Augusto Romano	Presidente	UTFPR-CT
Prof(a). Dr(a).	Isaura Alberton de Lima	Membro 1	UTFPR-CT
Prof(a). Dr(a).	Nicholas Joseph Tavares da Cruz	Membro 2	UFAL

A via original assinada deste documento encontra-se arquivada no Departamento de Registros Acadêmicos da UTFPR-Câmpus Ponta Grossa.

Ponta Grossa, **30** de **Setembro** de 2019.

Prof. Dr. Abel Dionizio Azeredo

Nome do Coordenador do PROFIAP-UTFPR

Assinatura e Carimbo

Dedico este trabalho a minha família,
sem a qual nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que me permitiu sonhar e torná-lo real.

Aos familiares, meus pais e irmãos, pelo apoio incondicional de sempre.

Ao meu orientador Professor Cezar Augusto Romano, por ter aceitado esse desafio e, mesmo quando descobriu que não seria fácil, persistiu, auxiliou e me aconselhou com sua bondade e paciência.

Aos Professores Janine Nicolosi Corrêa, Amacin Rodrigues Moreira e Massayuki Mario Hara, pela inestimável colaboração neste trabalho.

A todos do Departamento Acadêmico de Construção Civil (DACOC-CT) que me incentivaram, desde quando o curso ainda era um projeto.

Aos professores e colegas do curso, em especial a Josiane Cristina de Oliveira Manguiera, que sempre me auxiliou nas atividades do curso.

Aos avaliadores das bancas de qualificação e defesa, Professores Vanessa Ishikawa Rasoto, Isaura Alberton de Lima e Nicholas Joseph Tavares da Cruz, por seus apontamentos e sugestões.

Ao meu querido e amado esposo Marcelo, pela compreensão nos momentos de ausência e por ter acreditado em mim.

E por fim, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná, pela oportunidade de capacitação e crescimento pessoal.

A todos minha sincera gratidão!

*A coisa mais indispensável a um homem é
reconhecer o uso que deve fazer do seu
próprio conhecimento.*

(Platão)

RESUMO

FUJIHARA, Janete Erika. **Métrica para o Diagnóstico de uma Universidade Empreendedora**. 2019. 95 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2019.

A formação empreendedora tem se mostrado uma tendência nas organizações e instituições, tanto educacionais como também empresariais e órgãos governamentais. Na medida em que o papel do conhecimento codificado na inovação tem aumentado de importância, universidades passam a desempenhar uma função diferenciada no contexto do empreendedorismo. O objetivo geral deste trabalho foi elaborar uma métrica para o diagnóstico do perfil empreendedor de uma universidade compreendendo indicadores de empreendedorismo, utilizando como base, instrumentos de avaliação e classificação nacionais e internacionais. Foram definidas seis diretrizes para compor a métrica para a elaboração de um diagnóstico do perfil empreendedor de uma universidade, com desdobramento de indicadores para cada diretriz. Como resultado foi desenvolvido um instrumento de avaliação que permite análises qualitativas a partir de uma matriz que correlaciona as seis diretrizes Ensino, Pesquisa, Inovação, Estrutura Administrativa, Internacionalização e Inserção Social, por meio de seus indicadores com a base em dimensões abrangendo a cultura e o comportamento empreendedor de uma Instituição de Ensino Superior (IES).

Palavras-chave: Universidade empreendedora. Diagnóstico. Indicadores de empreendedorismo. Métrica.

ABSTRACT

FUJIHARA, Janete Erika. **Metric for the Diagnosis of an Entrepreneurial University**. 2019. 95 p. Dissertation (Professional Master in Public Administration) - Professional Master Program in Public Administration in National Network - PROFIAP, Federal Technological University of Paraná. Curitiba, 2019.

Entrepreneurial education has been shown to be a trend in organizations and institutions, both educational as well as business and government agencies. As the role of codified knowledge in innovation has increased in importance, universities start to play a different role in the context of entrepreneurship. The general objective of this work was to elaborate a metric for the diagnosis of the entrepreneurial profile of a university comprising entrepreneurship indicators, using as a basis, national and international assessment and classification instruments. Six guidelines were defined to compose the metric for the elaboration of a diagnosis of the entrepreneurial profile of a university. As a result, an evaluation instrument was developed that allows qualitative analysis based on a matrix that correlates the six guidelines Teaching, Research, Innovation, Administrative Structure, Internationalization and Social Insertion guidelines through its indicators based on dimensions covering culture and entrepreneurial behavior of a Higher Education Institution.

Keywords: Entrepreneurial university. Diagnosis. Entrepreneurship indicators. Metric.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Eixos que compõem o Ranking Brasil Junior	28
Figura 2 - Fluxograma cultura empreendedora	30
Figura 3 - Fluxograma inovação	32
Figura 4 - Fluxograma extensão	33
Figura 5 - Fluxograma infraestrutura	34
Figura 6 - Fluxograma internacionalização	35
Figura 7 - Fluxograma capital financeiro	36
Figura 8 - Indicadores que compõem o Ranking Universitário Folha (RUF)	37
Figura 9 - Indicadores do ranking RUF	38
Figura 10 - Indicador pesquisa	38
Figura 11 - Indicador ensino	39
Figura 12 - Indicador internacionalização	39
Figura 13 - Indicador inovação	40
Figura 14 - Indicadores do ranking Times Higher Education (THE)	41
Figura 15 - Indicador ensino	42
Figura 16 - Indicador pesquisa	42
Figura 17 - Indicador pesquisa internacional	43
Figura 18 - Estratégia de pesquisa	49
Quadro 1 – Indicadores para Ensino SINAES	52
Quadro 2 – Indicadores para Ensino RUF	53
Quadro 3 – Indicadores para Ensino THE	54
Quadro 4 – Indicadores para Ensino Brasil Junior	55
Quadro 5 – Indicadores para Pesquisa SINAES	56
Quadro 6 – Indicadores para Pesquisa RUF	58
Quadro 7 – Indicadores para Pesquisa THE	59
Quadro 8 – Indicadores para Pesquisa Brasil Junior	59
Quadro 9 – Indicadores para Inovação SINAES	61
Quadro 10 – Indicadores para Inovação RUF	62
Quadro 11 – Indicadores para Inovação THE	62
Quadro 12 – Indicadores para Inovação Brasil Junior	63
Quadro 13 – Indicadores para Internacionalização SINAES	64
Quadro 14 – Indicadores para Internacionalização RUF	65
Quadro 15 – Indicadores para Internacionalização THE	65
Quadro 16 – Indicadores para Internacionalização Brasil Junior	66
Quadro 17 – Indicadores para Estrutura Administrativa SINAES	67
Quadro 18 – Indicadores para Estrutura Administrativa RUF	68
Quadro 19 – Indicadores para Estrutura Administrativa THE	69

Quadro 20 – Indicadores para Estrutura Administrativa Brasil Junior	70
Quadro 21 – Indicadores para Inserção Social SINAES	71
Quadro 22 – Indicadores para Inserção Social RUF	72
Quadro 23 – Indicadores para Inserção Social THE	73
Quadro 24 – Indicadores para Inserção Social Brasil Junior.....	74

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÔNIMOS

CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CsF	Ciência sem Fronteiras
DACOC-CT	Departamento Acadêmico de Construção Civil - Curitiba
EAD	Ensino à Distância
EJ	Empresa Junior
ENACTUS	Entrepreneurial Action Us
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
GEM	Monitor Global de Empreendedorismo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MBJ	Movimento Brasil Junior
MEC	Ministério da Educação
OE	Orientação Empreendedora
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
PROFIAP	Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional
PWC	Pricewaterhousecooper
RUF	Ranking das Universidades do Brasil
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TCU	Tribunal de Contas da União
THE	Times Higher Education
USP	Universidade de São Paulo
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 OBJETIVOS	18
1.1.1 Objetivo Geral	18
1.1.2 Objetivos Específicos	18
1.2 JUSTIFICATIVA	19
1.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	20
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 EMPREENDEDORISMO	23
2.2 COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR	25
2.3 CULTURA EMPREENDEDORA	26
2.4 AVALIAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE UNIVERSIDADES	27
2.4.1 Ranking do Movimento Brasil Junior de Empreendedorismo	28
2.4.1.1 Eixo Cultura Empreendedora	29
2.4.1.2 Eixo Inovação	32
2.4.1.3 Eixo Extensão	33
2.4.1.4 Eixo Infraestrutura	34
2.4.1.5 Eixo Internacionalização	35
2.4.1.6 Eixo Capital Financeiro	36
2.4.2 Ranking Universitário Folha (RUF)	37
2.4.2.1 Indicador Pesquisa	38
2.4.2.2 Indicador Ensino	38
2.4.2.3 Indicador Mercado	39
2.4.2.4 Indicador Internacionalização	39
2.4.2.5 Indicador Inovação	40
2.4.3 Times Higher Education (THE)	40
2.4.3.1 Indicador Ensino	41
2.4.3.2 Indicador Pesquisa	42
2.4.3.3 Indicador Citações	42
2.4.3.4 Indicador Perspectiva Internacional	43
2.4.3.5 Indicador Captação de Recursos da Indústria	43
2.4.4 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	43
3 MÉTODO DA PESQUISA	45
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	45
3.1.1 Natureza da Pesquisa	45
3.1.2 Objetivo da Pesquisa	46
3.2 FINALIDADE DA PESQUISA	46
3.3 ABORDAGEM DA PESQUISA	46

3.4 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS	47
3.5 ESTRATÉGIA DA PESQUISA	49
4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÕES.....	50
4.1 COLETA DE DADOS	50
4.2 IDENTIFICAÇÃO DAS DIRETRIZES	50
4.2.1 Diretriz Ensino	51
4.2.1.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	52
4.2.1.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	53
4.2.1.3 Do Times Higher Education (THE)	54
4.2.1.4 Do Movimento Brasil Junior	55
4.2.2 Diretriz Pesquisa	56
4.2.2.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	56
4.2.2.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	57
4.2.2.3 Do Times Higher Education (THE)	58
4.2.2.4 Do Movimento Brasil Junior	59
4.2.3 Diretriz Inovação	60
4.2.3.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	60
4.2.3.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	61
4.2.3.3 Do Times Higher Education (THE)	62
4.2.3.4 Do Movimento Brasil Junior	62
4.2.4 Diretriz Internacionalização	63
4.2.4.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	64
4.2.4.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	65
4.2.4.3 Do Times Higher Education (THE)	65
4.2.4.4 Do Movimento Brasil Junior	66
4.2.5 Diretriz Estrutura Administrativa	66
4.2.5.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	67
4.2.5.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	68
4.2.5.3 Do Times Higher Education (THE)	69
4.2.5.4 Do Movimento Brasil Junior	69
4.2.6 Diretriz Inserção Social	70
4.2.6.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	71
4.2.6.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)	72
4.2.6.3 Do Times Higher Education (THE)	73
4.2.6.4 Do Movimento Brasil Junior	74
4.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A ANÁLISE DOS DADOS	74
5 CONCLUSÕES	77
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICE A - PRODUTO TÉCNICO	86

1 INTRODUÇÃO

A formação empreendedora tem se mostrado uma tendência nas organizações e instituições, tanto empresariais como também educacionais e órgãos governamentais. Cada qual com suas especificidades, a formação empreendedora nestas organizações/instituições tem em comum o objetivo de preparar pessoas mais qualificadas, proativas e aptas a encarar situações de crise com maior facilidade de encontrar soluções. Nesse sentido, as Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham um papel fundamental na formação empreendedora de jovens, prestes a atuar profissionalmente no meio produtivo (SOARES, 2010).

Apesar do aumento na oferta de cursos superiores no Brasil nos últimos anos, incentivada por políticas públicas tais como o financiamento estudantil implementado pelo governo federal e a regulamentação da modalidade de ensino a distância (EAD), apenas 15% da população adulta acima de 25 anos possuíam ensino superior completo no país, segundo dados de 2016 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) Contínua, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2016).

Com o aumento da oferta de cursos superiores também cresce a preocupação com a qualidade destes. Há questionamentos quanto aos métodos utilizados para o ensino, por exemplo. Neste ponto em particular, o modelo de ensino tradicional em que o conhecimento é transmitido na figura de um professor de forma hierarquizada, vem abrindo espaço para métodos alternativos, como as metodologias ativas (DA SILVA PINTO, 2018). Pode-se inserir nesta visão, a inserção de atividades relacionadas ao ensino, que tratem da questão do empreendedorismo, ou que incentivem o aluno na formação empreendedora.

Mas é evidente que a qualidade dos cursos superiores, além das questões de ensino, também está relacionada com o entorno, ou mais ainda, com a base estrutural da instituição. Pode-se, desta forma, tecer um olhar sobre a instituição de ensino sob o aspecto do empreendedorismo como forma de análise.

Para além da instituição, segundo a pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2018), o número de brasileiros que concluíram o ensino superior e estão trabalhando fora de sua área de atuação tem aumentado nos últimos anos. Em 2017, entre os jovens, esse grupo já representava 44,2% do total de formados. Ao considerar todas as faixas etárias, de jovens e adultos, esse

percentual diminui para 38%, que representa o maior nível desde 2012 quando se iniciou a série histórica. Ainda, segundo o levantamento do IPEA, além de os profissionais qualificados estarem fora da sua área de formação a remuneração chega a ser 74% inferior que o esperado.

Este contexto contribui para o entendimento de que o empreendedorismo dentro da IES é fundamental para que o profissional, em sua formação, possa adquirir conhecimento na área de gestão, para além da formação acadêmica técnica.

Não deve ser surpresa perceber que a atuação profissional no mercado de trabalho está sempre em transformação, pois isto é inerente à própria evolução. É de se imaginar que não é comum para quem vive e trabalha entre o final do século 20 e início do século 21 a vontade de caçar na floresta a sua própria comida. Mas partindo do pressuposto histórico de que era isso que nossos antepassados faziam, mesmo sob este ponto de vista, a transformação da sociedade evidencia a relação entre o empreender e a evolução, claro, relacionada sempre às mudanças econômicas e sociais (BADINTER, 1986).

Sob as transformações, mas com foco nas empresas, Goldchleger et al. (2013) relatam que o perfil dos funcionários que as empresas buscam sofreu alterações significativas ao longo do tempo, o que também influenciou as Instituições de Ensino Superior (IES). As autoras afirmam que o perfil dos profissionais passou de “obediente e disciplinado” para “autônomo e empreendedor”.

A divisão de pesquisas da revista britânica *The Economist* (2018) publicou estudo que mediu as competências dos estudantes de 15 a 24 anos para as demandas de um mercado de trabalho em plena transformação e listou as seis habilidades que os estudantes precisam desenvolver para se tornar adultos competitivos no futuro: capacidade analítica e criativa, conhecimento digital e técnico, consciência cívica e global, além de empreendedorismo, abertura interdisciplinar e liderança. O trabalho analisou 16 indicadores que julgam o ambiente de ensino, as políticas públicas para educação e o cenário de desenvolvimento socioeconômico, no lugar de avaliar as notas dos alunos.

Importante ressaltar que a educação de adultos é realizada, em grande parte, na forma de exemplo. E o exemplo vem da própria instituição em que o aluno se gradua e se forma. Neste sentido, este exemplo deve ser o melhor possível. Para Christensen (2014) é de fundamental importância a experiência no campus (na vida

acadêmica) e o autor também diz que o aprendizado transformador é pessoal, resultado de uma relação íntima e duradoura com um grande mestre. Esse professor, graças à sua longa experiência de ensino e à sua ambientação no campus, detém o potencial de não só ser um descobridor de novos conhecimentos, como também um mentor capaz de transformar vidas.

O que se observa no mundo universitário é uma preocupação em mudar a maneira de formar os profissionais para a nova realidade a ser enfrentado no mundo profissional, nesse caso, o formar entendido como o objetivo da formação universitária.

No entanto, para Manãs (1999) a história das universidades tende a constituir forças ou barreiras para a mudança quando afirma que “tudo que se permite à estabilização torna-se, ao mesmo tempo, uma fortaleza organizacional, estabilidade estrutural, ordem interna, permanência ou constância fenomênica”. As pressões destrutivas do exterior ou mesmo do interior não são fortes o suficiente para vencer as barreiras e resistências dos conceitos do sistema.

Novaes e Carvalho (1999) afirmaram que ao se observar as Instituições de Ensino Superior como um todo, é possível observar alguns pontos que requerem um repensar e uma atuação efetiva, através de uma mudança comportamental.

Para Fialho et al. (2006) o envolvimento de todos os colaboradores nas atividades da organização é fundamental para sua sobrevivência. E neste perfil está a figura do intraempreendedor ou empreendedor corporativo.

Gama Filho e Carvalho (1998) afirmaram que a base de sucesso de uma instituição empreendedora é o profissional universitário motivado, tratado como responsável e com espaço para realizar toda a sua potencialidade individual. Os autores afirmam que a eficiência do desenvolvimento de organizações voltadas para o futuro pode ser avaliada e julgada quando existem valores consistentes.

Para Cozzi et al. (2008) cada vez mais necessário e presente em todos os lugares o empreendedorismo se torna e, não está fora dessa tendência, o mundo da pesquisa. Os autores afirmam que se encontram nesse novo contexto expressões de empreendedorismo desde as atividades iniciais do professor e do pesquisador. Também citam que muitos dirigentes de centros de pesquisa passaram a dar importância crescente aos critérios de comportamento empreendedor nos processos de recrutamento de pesquisadores.

É comum haver equívoco no entendimento do desafio de mudar e melhorar com a necessidade de enfrentar ou lidar melhor com a maior complexidade do mundo (KEGAN e LAHEY, 2009). Os autores afirmam ainda que a experiência da complexidade é uma história sobre a combinação das exigências do mundo e a capacidade da pessoa ou organização.

Além disso, um aspecto fundamental correlacionado a essa discussão é a observação de que levar o empreendedorismo para dentro da sala de aula pode ajudar o ecossistema de startups brasileiros a se tornar mais diverso e acessível. Isto implica diretamente no desenvolvimento da economia e no posicionamento dos alunos/profissionais formados em uma IES.

Esta pesquisa busca responder uma questão importante, que pode ser sintetizada na seguinte pergunta: Quais são as diretrizes básicas para o diagnóstico de uma universidade empreendedora?

A resposta ou as respostas sobre esta questão não são simples, pois implicam construir o entendimento de como (e se) o empreendedorismo existe dentro das subpartes da IES. Ou seja, analisar os indicadores da IES sob o ponto de vista do empreendedorismo intrínseco a mesma é a base desta pesquisa.

1.1 OBJETIVOS

Nesta subseção, apresenta-se o objetivo geral e os objetivos específicos a serem alcançados pela presente pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar uma métrica para o diagnóstico do perfil empreendedor de uma Universidade.

1.1.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Identificar classificações (rankings) de universidade nacionais e internacionais, bem como os indicadores e critérios utilizados para pontuação da classificação;

- Analisar os indicadores afetos ao tema, integrante do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES);
- Os resultados desta pesquisa têm ainda por objetivo servir de elemento para disseminar o conhecimento produzido e sua aplicabilidade em outras instituições de ensino superior.
- Analisar os indicadores constantes nos instrumentos selecionados que medem características de universidade empreendedora"

1.2 JUSTIFICATIVA

A preocupação primeira para a definição do campo desta pesquisa foi a intensidade de sua contribuição da pesquisa para a área de conhecimento (administração pública) e para o Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (Rede Nacional).

Tendo em vista que há uma necessidade de mercado no sentido de se formar profissionais com características de empreendedorismo e mais, que a formação universitária pode e deve promover a construção de habilidades correlatas ao caráter empreendedor, percebe-se a necessidade de se compreender a relação ensino/empreendedorismo.

Também, observando que a própria IES é exemplo para a formação do aluno e, consequência disso, há uma responsabilidade da instituição sobre o que a mesma oferece de base (empresarial, além das evidentes bases técnicas e científicas), é de interesse analisar o impacto sobre o aluno do modelo de gestão da IES.

Tendo como foco o diagnóstico de uma universidade sob o ponto de vista do empreendedorismo, é imprescindível que haja um conjunto de métricas e indicadores que possibilitem a categorizar a IES sob alguns aspectos de interesse.

A pesquisa então intenta elaborar diretrizes para o desenvolvimento de instrumentos que permitam, ou mesmo induzam, uma alteração de postura das universidades públicas e privadas frente aos desafios das novas demandas sociais e profissionais.

A proposta se justifica, de forma sintetizada, pela produção de ferramenta que contribua para a alteração importante e necessária das universidades públicas

no sentido de que sejam percebidas pelos gestores institucionais novas formas de atuação universitária que potencializem o uso da estrutura universitária pública como ente empreendedor para contribuir certamente com o desenvolvimento econômico e tecnológico do país.

1.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada a de forma abrangente, da visão mundial para a visão local, por meio de discussão baseada no escopo fornecido pela análise bibliométrica, seguida por busca através de palavras-chaves relacionadas ao empreendedorismo e à universidade para a construção e possibilidade de discussão.

O trabalho foi desenvolvido no período de agosto de 2017 a agosto de 2019, utilizando os instrumentos de avaliação SINAES, Ranking Universitário Folha, Ranking Times Higher Education e Ranking Brasil Junior, com foco nas Instituições de Ensino Superior.

A metodologia foi baseada nos dados e instrumentos mencionados e em análise de subitens pré-estabelecidos de acordo com estes instrumentos. A análise dos dados e consequente obtenção dos resultados e conclusões teve embasamento nas planilhas de avaliação dos subitens, denominados indicadores, onde o empreendedorismo contido nas ações da universidade foi percebido como agente de métricas para o pretense diagnóstico, foco principal desta pesquisa, tendo por base a discussão com o referencial teórico.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A dissertação foi estruturada de acordo com o desenvolvimento da pesquisa, sendo o primeiro capítulo a introdução do tema, apresentação do problema de pesquisa, definição dos objetivos e das justificativas do estudo.

O capítulo 2 apresenta os principais conceitos que fundamentam a pesquisa abrangendo os temas: empreendedorismo, formação e cultura empreendedora, indicadores de avaliação e classificação de universidades.

O método da pesquisa utilizado é explicado no capítulo 3, em que são exploradas as fases do levantamento e a lógica das atividades da pesquisa.

O capítulo 4 trata da avaliação dos dados alcançados, da análise comparativa entre as diferentes metodologias de classificações e rankings publicados sobre universidades nacionais e internacionais e as conclusões possíveis com base no referencial teórico.

No capítulo 5, as conclusões responderam ao problema de pesquisa, aos objetivos propostos e tratam das considerações captadas após a experiência que a pesquisa proporcionou. Por fim, são abordadas as limitações desse estudo e recomendações para continuidade de estudos complementares.

Ao final do trabalho são dispostas as referências que constituíram o arcabouço científico e estrutural deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo de referencial teórico estão apresentados os principais conceitos que fundamentam a pesquisa abrangendo os temas: empreendedorismo, comportamento e cultura empreendedora, indicadores de avaliação e classificação das universidades.

Esta pesquisa tem o propósito de contribuir para minorar a ameaça que as novas tecnologias disruptivas possam produzir no mercado de trabalho, propondo alteração na forma de atuação das universidades ao registrar alguns elementos que permitam melhorar a formação dos profissionais egressos das universidades. Schwab (2016) afirma que não são novos os temores dos impactos da tecnologia sobre os empregos, pois segundo o autor, ainda em 1931 o economista John Maynard Keynes (*apud* Schwab, 2016) alertou sobre a difusão do desemprego “pois nossa descoberta dos meios de economizar o uso do trabalho ultrapassa o ritmo no qual podemos encontrar novos usos para o trabalho”.

A atuação profissional é afetada pelos movimentos de mercado, e particularmente pela tecnologia, e novas variáveis encontram-se no “campo de jogo” e não podem ser desconsideradas como a velocidade muito mais rápida em que tudo está ocorrendo em relação aos movimentos anteriores. A formação profissional, e atuação das universidades tem papel preponderante para atenuar o impacto devido a amplitude e profundidade das mudanças (radicais e simultâneas) e a transformação completa de sistemas inteiros.

É de senso comum que a Educação fortalece e mesmo altera uma Sociedade. Schumacher (1983) reavivava o conceito de que a história aponta para o fato de que não é a natureza, mas sim o homem, quem proporciona o primeiro recurso: “O fator chave de todo o desenvolvimento econômico brota da mente humana”. O autor afirma que ocorre, de forma súbita, um surto de ousadia, iniciativa, invenção, atividade construtiva, em muitos campos simultaneamente e não em um campo apenas. Importante frisar a afirmação do autor quando relata que ninguém, talvez, seja capaz de dizer de onde primeiramente isso surgiu, mas se pode ver como se conserva e até se fortalece: graças a vários tipos de escolas, ou seja, pela educação, o mais vital de todos os recursos.

O empreendedorismo foi quase sempre ligado ao ser humano de forma direta como uma qualidade. Mas, sob os conceitos estudados, ressalta-se o caráter orgânico de uma universidade, o que permite associar a uma IES a qualidade de empreendedorismo, quase dando a esta instituição uma visão de ente vivo.

Considerou-se, portanto, nesta pesquisa, que a universidade empreendedora pode ser vista de forma absoluta dentro dos preceitos expostos neste referencial teórico.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Segundo De Masi (2000), o termo pós-industrial é um conceito que se refere ao novo modelo de sociedade e sua dinâmica de reintegração. Portanto, “não se trata de uma sociedade industrial um pouco mais complexa”.

O termo empreendedorismo é bastante difundido atualmente devido às constantes e complexas transformações na forma de atuação profissional, sobretudo no mundo organizacional.

No entanto, a atividade empreendedora iniciou há muitos séculos atrás. Segundo Dornelas (2008) no século XVII o empreendedorismo começou a ser associado à capacidade de assumir riscos e, no século XVIII, quando durante o período da industrialização da produção, serviu de base para a diferenciação entre o capitalista e o empreendedor.

A conceitualização do termo começou a surgir no século XIX, com o economista Joseph Schumpeter. Para o autor, criador da teoria da “destruição criativa”, segundo o qual o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais (SCHUMPETER, 1988). Assim, o impulso ao progresso econômico é gerado por novos modos de pensar que conduzem à criação de novos mercados e a novos métodos de concepção de produtos.

Se for considerado que a inovação é um ato de especulação e que o futuro é imprevisível, pode-se concluir que a essência do progresso econômico consiste no empreendedorismo. Informações são utilizadas pelo empreendedor para explorar oportunidades econômicas, recompensando a sociedade global com o progresso

econômico, embora a recompensa individual do seu sucesso seja o lucro (MUELLER 2011).

Por muito tempo a noção de que ser empreendedor é uma condição inata do indivíduo perdurou, quando observado o sucesso de grandes empreendedores. Esse conceito foi ultrapassado quando percebido que muitos atributos poderiam ser aprendidos ou melhorados. Cruz (2011) afirma que o sucesso profissional ou de um negócio depende de inúmeros fatores internos e externos, como a capacidade de enxergar oportunidades e calcular riscos.

Empreendedor e empresário não se confundem, enquanto a característica do primeiro é ter criatividade e iniciativa, ser inovador, persistente e focado nos objetivos, o segundo é um gestor ou administrador com o foco nos negócios (SEBRAE, 2017). Mesmo considerando que é difícil um empresário ter sucesso em seus empreendimentos se não tiver uma postura empreendedora, há casos de empreendedores que não são empresários, por motivos diversos, porém atuando nas organizações com atitudes e características empreendedoras.

Dornelas (2008) chama de nova economia o surgimento, nos negócios tradicionais, da ideia como processo criativo de identificação de oportunidade.

Okano e Fernandes (2017) verificaram baseados em dados quantitativos, retirados do Monitor Global de Empreendedorismo (GEM) e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que os períodos de crise no Brasil são de grande oportunidade para empreendedores. Segundo os autores, os dados de 2015 mostraram que ao mesmo tempo em que houve diminuição no número de registros de carteira assinada, houve aumento significativo do trabalho informal, caracterizando o indício de que em meio à crise econômica enfrentada neste período no Brasil, houve muitos que empreenderem pela necessidade de sobrevivência, o que se considera empreendedorismo por necessidade. Existem duas formas de empreendedorismo, por necessidade ou por oportunidade. O primeiro é comumente observado em período de crise financeira, em que há o aumento da taxa de desemprego e, para estes, o empreendedorismo é uma opção de renda. Por outro lado, o empreendedorismo por oportunidade é um negócio vislumbrado por alguém, baseado em diversas variáveis, prevendo situações e calculando riscos e, portanto, com maiores chances de sobrevivência do negócio.

No relatório global do GEM 2017-2018 foi apontado que a maioria dos empreendimentos do período, que teve participação de várias economias mundiais,

iniciou o negócio por oportunidade. Essa tendência foi observada na edição referente ao Brasil apontando gradativo aumento deste tipo empreendimento, indicando melhoria na economia.

2.2 COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

Lumpkin e Dess (1996) afirmavam que a noção de espírito empreendedor está relacionada a um conjunto de características encontradas no indivíduo, habitualmente associadas a uma maior probabilidade de sucesso na ação empreendedora. Os autores consideram que o conceito conhecido por Orientação Empreendedora (OE) se refere a uma série de dimensões que apontam nesse sentido, ou seja, são dimensões características que estão presentes no desempenho empreendedor de sucesso.

Ainda segundo Lumpkin e Dess (1996), as cinco dimensões da OE: autonomia, inovação, assunção de riscos, pró-atividade e agressividade competitiva (descrita nos parágrafos subsequentes sob a visão dos autores) são úteis para caracterizar e distinguir processos-chave de empreendedorismo. Essas dimensões assumem usualmente um papel chave e característico na distinção do processo empreendedor.

Por *autonomia* pode ser entendida como ação independente de um empreendedor que objetiva levar adiante um conceito ou uma visão de negócio e completar esta visão. Por *comportamento inovador* deve-se compreender a manifestação da vontade do empreendedor em introduzir novidades por meio da experimentação e de processos criativos com objetivo de desenvolver novos produtos, serviços ou processos. A *exposição ao risco* é possivelmente a principal qualidade e característica para descrever o empreendedorismo. O risco assumido pode ser entendido como o nível até o qual o empreendedor compromete recursos ao tomar decisões e ações sem o conhecimento seguro dos resultados. Já o *comportamento proativo* está associado à iniciativa do indivíduo na busca de oportunidades. Na prática pode ser entendida como a antecipação do indivíduo em relação às necessidades e problemas futuros. O comportamento que se traduz por *agressividade competitiva* está relacionado à disputa com os rivais por posições e parcelas de mercado e é de crucial importância para o sucesso e sobrevivência do empreendedor no seu mercado de atuação.

Assim, entende-se que as cinco dimensões definidas por Lumpkin e Dess, (1996), podem ser associadas a uma universidade, e servem como base para as avaliações dos indicadores do comportamento empreendedor de uma universidade.

2.3 CULTURA EMPREENDEDORA

Conforme o entendimento de Emmendoerfer (2000), o ambiente (tanto a época quanto o lugar) é um influenciador positivo ou negativo da tendência empreendedora de um indivíduo, pois o ser humano não nasce empreendedor, mas sim, desenvolve essa característica no meio em que vive.

Saffu (2003) relata que como a cultura que modera as características dos empreendedores difere de lugar para lugar, a tendência para o empreendedorismo difere entre as sociedades. Afirmam ainda, que desde o início da era do empreendedorismo esperava-se que o contexto cultural dos ambientes (organizações ou mesmo países) tivesse um impacto considerável no desenvolvimento do empreendedorismo.

No entendimento de Dreher (2004), para existir cultura empreendedora são necessárias ao menos duas formas entre as várias iniciativas ou formas de empreendedorismo, como o perfil empreendedor, a gestão empreendedora, o intraempreendedorismo e o empreendedorismo coletivo.

Contribuem de forma decisiva para diminuir as incertezas nas oportunidades de negócios, segundo Stevenson e Gumpert (1985), a estratégia e o planejamento, como alicerces da cultura empreendedora, o que está em conformidade com a atitude do empreendedor de sempre calcular o risco de maneira premeditada.

Segundo Drucker (1986), é fundamental uma sociedade empreendedora em que os desafios são encarados como oportunidades de aprendizagem contínua.

Para a cultura empreendedora, Ritchie e Bridley (2005) listam quatro fatores determinantes:

- a) *contexto macroempreendedor*: depende das políticas, procedimentos e infraestruturas, que podem facilitar ou inibir o empreendedorismo, como as políticas de governo e mecanismos de apoio a pequenos negócios locais;
- b) *contexto do indivíduo empreendedor*: A história familiar e tradição empreendedora, influências culturais relacionadas à atividade empresarial, compromissos familiares, oportunidades educacionais e nível de apoio da família e amigos, são alguns fatores que influenciarão diretamente cada indivíduo em seu desenvolvimento;
- c) *características individuais*: o terceiro elemento que influencia o indivíduo no desenvolvimento de uma carreira empreendedora são as suas

características pessoais, que podem incluir: atitudes para auto emprego, atitude de correr riscos, idade, autoconfiança, nível educacional e gênero;
d) *processos e práticas empresariais*: o elemento final para desenvolver um comportamento empreendedor sugere que pode haver diferenças na maneira pela qual a atividade empresarial é iniciada, desenvolvida e sustentada.

Dreher (2004) afirma que é fundamental que a cultura empreendedora esteja enraizada também nos indivíduos, nas empresas e comunidades, uma vez que num mercado com tanta competição, com mudanças tão rápidas e constantes, cada vez mais as empresas e sociedades, de todos os portes, estão percebendo a importância e a necessidade do comportamento empreendedor e da cultura empreendedora, visto que estes são componentes essenciais para a sobrevivência e o sucesso das organizações.

Segundo Schumpeter (1988), as inovações tecnológicas podem favorecer o desenvolvimento capitalista quando afirma que “os motores da economia, agentes de inovação e mudanças, capazes de desencadear o crescimento econômico do país” são os elementos que moldam o comportamento empreendedor.

Neste item discutiu-se que os indicadores que podem ser utilizados para o diagnóstico da universidade empreendedora podem ser compreendidos dentro dos fatores relacionados à cultura empreendedora.

2.4 AVALIAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE UNIVERSIDADES

Neste item são apresentados os fundamentos dos principais rankings de avaliação de universidades. Para esta pesquisa foram selecionados modelos de maior utilização como referência pela comunidade acadêmica, sendo dois desenvolvidos e aplicados no contexto nacional - Movimento Brasil Junior e o Ranking Universitário Folha (RUF) e um modelo internacional aplicado pela Times Higher Education (THE). A proposta do Movimento Brasil Junior foi estruturada para avaliação da maturidade de uma universidade empreendedora.

Além destes, a pesquisa analisa o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), como instrumento oficial de avaliação do desempenho de universidades, particularmente a componente avaliação das instituições.

A pesquisa aborda e analisa, para cada um dos rankings, os indicadores de desempenho utilizados em cada contexto com o objetivo de perceber e justificar os elementos comuns e que foram identificados, com base em referencial teórico, como norteadores da definição das métricas delimitadoras de uma instituição empreendedora.

2.4.1 Ranking do Movimento Brasil Junior de Empreendedorismo

O objetivo deste ranking é mostrar quais iniciativas das instituições de ensino superior no Brasil mais incentivaram o empreendedorismo, dentro e fora da sala de aula.

A primeira edição do ranking, de 2016, foi desenvolvida por meio de pesquisa com quatro mil estudantes de todo país e a segunda, de 2017, contou com dez mil estudantes. A pesquisa sobre o tema baseou-se em três questões:

- O que é uma universidade empreendedora?
- O que influencia para uma universidade mais empreendedora?
- O que pode ser replicado para uma universidade mais empreendedora?

Para a classificação das instituições a pesquisa utilizou sete eixos, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Eixos que compõem o Ranking Brasil Junior



Fonte: Adaptado de Brasil Junior (2016)

Os eixos de Cultura Empreendedora, Inovação e Extensão tendem a medir o que substancialmente influencia no grau de empreendedorismo de uma universidade. Além disso, o conceito desses três eixos é análogo ao tripé educacional do ensino, pesquisa e extensão (artigo 207 da Constituição Federal de 1988) que traz a indissociabilidade entre as atividades do ensino, da pesquisa e da extensão.

Os eixos de Capital Financeiro, Internacionalização e Infraestrutura são aqueles que medem os meios que uma IES estrutura e opera para proporcionar as melhores condições para o desenvolvimento do protagonismo acadêmico.

Os eixos são desdobrados em indicadores mensuráveis organizados por característica observada.

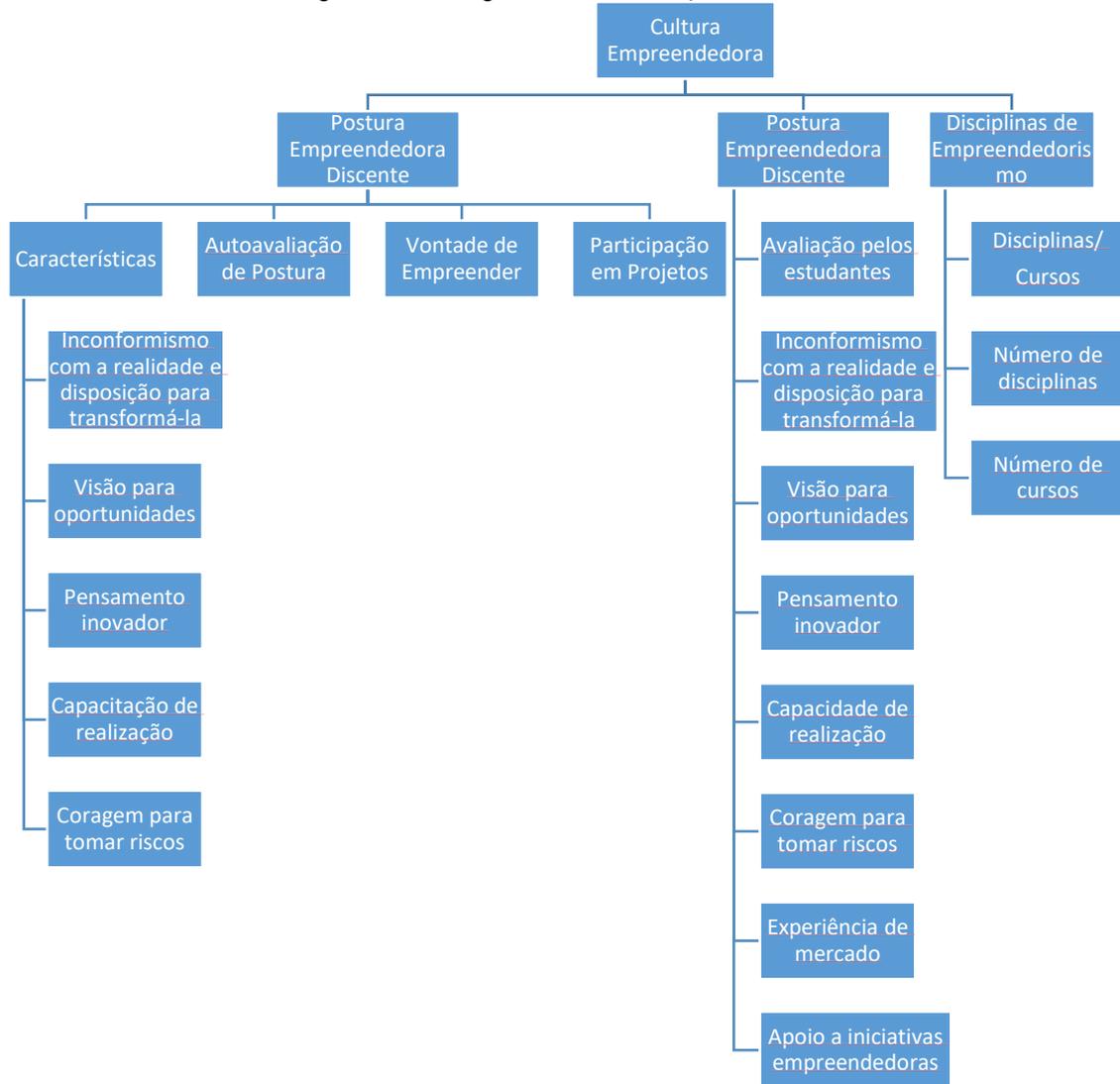
2.4.1.1 Eixo Cultura Empreendedora

De acordo com o Movimento Brasil Junior (2016) as instituições são compostas especialmente por pessoas que a ela se integram, sendo a Universidade Empreendedora a comunidade acadêmica, medida por meio da sua cultura empreendedora. Ela deve estar inserida em um ecossistema favorável que significa ter: infraestrutura, capital financeiro e internacionalização de boas práticas e projetos.

O eixo de cultura empreendedora compreende uma ótica perceptiva dos alunos da Universidade, entendendo que faz parte de uma Universidade Empreendedora o desenvolvimento de competências como a proatividade para resolver problemas, assumindo riscos e aproveitando as oportunidades, o que definimos como Postura Empreendedora. Entendendo, também, que para uma cultura empreendedora plenamente desenvolvida, é importante que discentes e docentes desenvolvam tais competências e que haja flexibilidade em suas grades curriculares para que tais conhecimentos, habilidades e atitudes sejam desenvolvidos.

Foram considerados para mensuração, de acordo com a pesquisa de percepção do ano de 2016, os fatores que mais influenciam a cultura empreendedora na universidade considerando os indicadores: a postura empreendedora discente, postura empreendedora docente e as disciplinas de empreendedorismo ofertadas (Figura 2).

Figura 2 - Fluxograma cultura empreendedora



Fonte: Brasil Junior (2016)

Com base nos itens anteriores deste referencial teórico foi extraído o conceito de postura empreendedora como sendo a proatividade para resolver problemas, assumindo riscos e aproveitando as oportunidades.

Dessa forma, postura empreendedora docente foi mensurada a partir da listagem de características que os professores possuem, sendo consideradas apenas aquelas relacionadas ao conceito, quais sejam: pensamento inovador, coragem para assumir riscos, capacidade de realização, visão para oportunidades, inconformismo com a realidade e disposição para transformá-la, experiência de mercado e apoio a iniciativas empreendedoras.

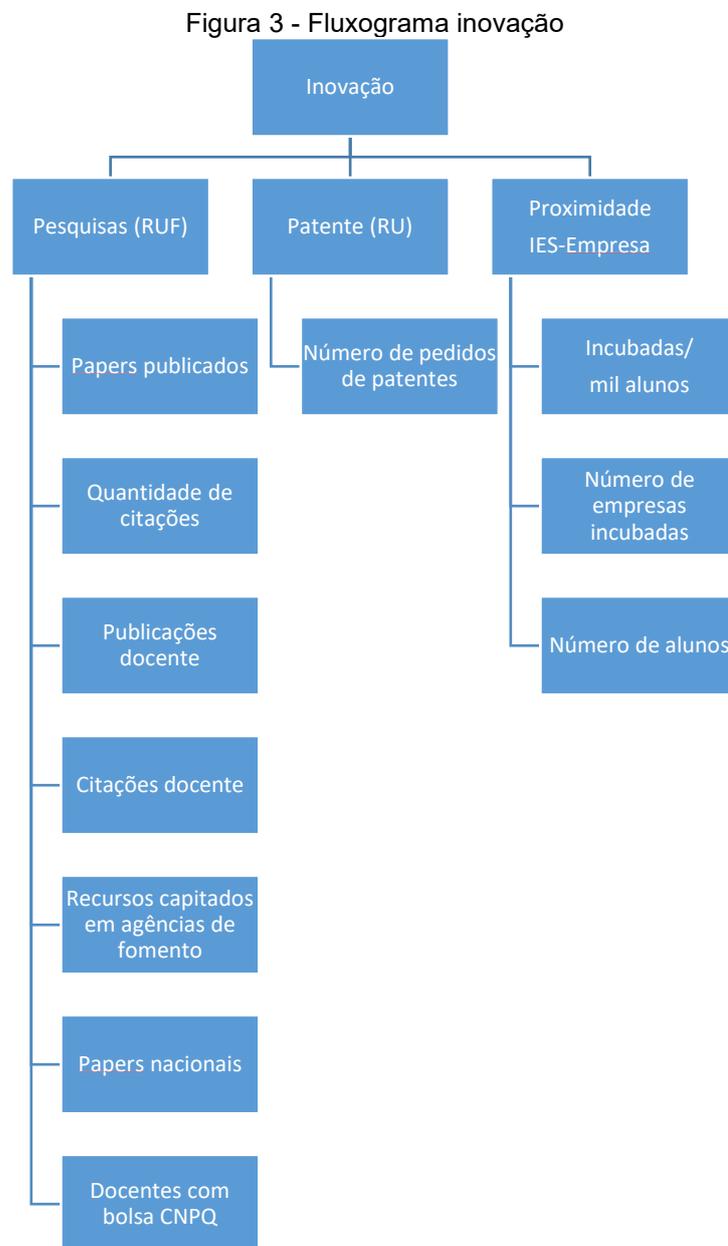
Postura empreendedora discente foi mensurada a partir de quatro perguntas: autoavaliação de postura empreendedora, vontade de empreender, participação em crescimento de algum projeto na universidade e as características relacionadas a postura empreendedora a exceção de experiência de mercado e apoio a iniciativas empreendedoras trazida pelos professores.

Como atualização para a versão da pesquisa do ano de 2017, houve uma novidade neste eixo: a alteração do indicador de Disciplinas de Empreendedorismo para o de Avaliação da Grade Curricular, compreendendo que o ensino de empreendedorismo está atrelado não só a disciplinas pontuais, mas à própria estrutura curricular e metodologia de ensino oferecida.

2.4.1.2 Eixo Inovação

O Eixo Inovação está estruturado em três indicadores: Pesquisa. Patentes e Proximidade IES-Empresa (incubadoras), e está intrinsecamente ligado ao desenvolvimento de conhecimento e tecnologia na Universidade, sendo um tópico que tem evoluído em relevância a cada ano.

Para a mensuração deste eixo foram utilizados os dados dos seguintes indicadores conforme mostrado no fluxograma da Figura 3:



Fonte: Brasil Junior (2016)

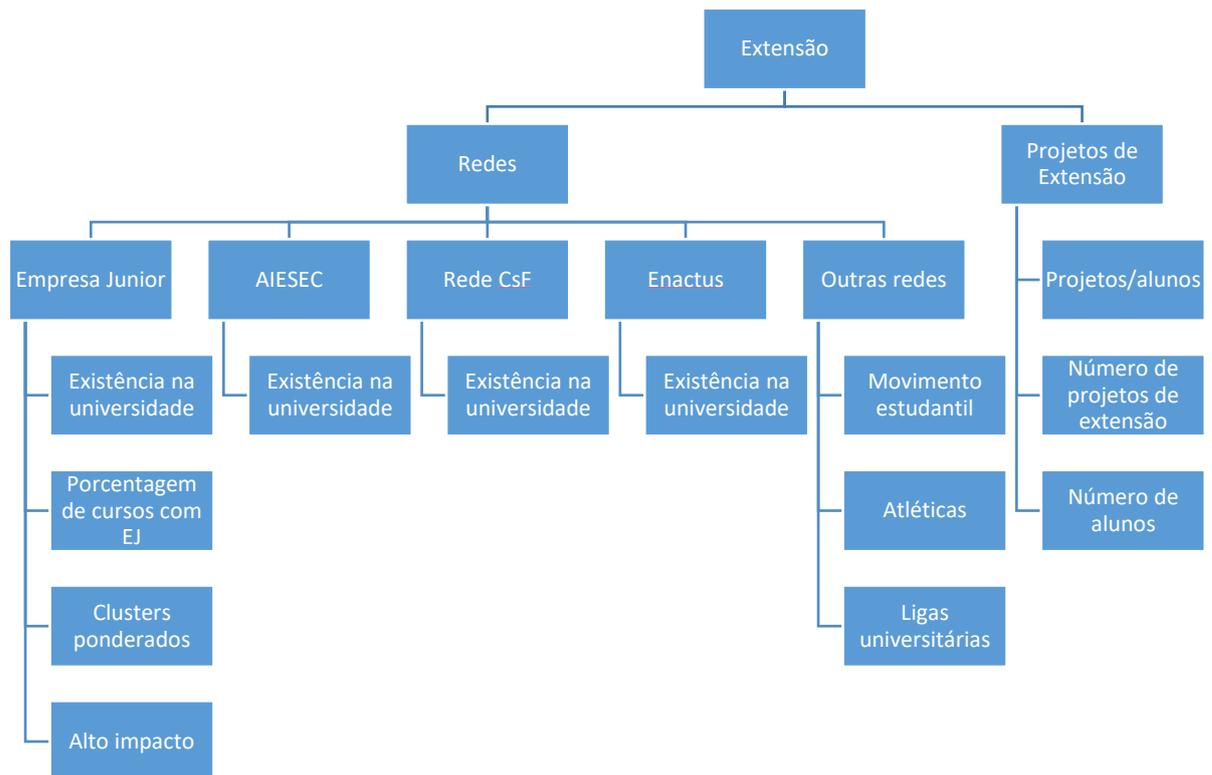
2.4.1.3 Eixo Extensão

Entende-se por extensão uma ação de uma universidade junto à comunidade a seu redor, disponibilizando ao público externo à universidade o conhecimento adquirido com o ensino e a pesquisa desenvolvidos dentro da universidade.

De acordo com as opiniões coletadas ao longo do desenvolvimento do índice, o eixo de extensão é fundamental para o desenvolvimento do empreendedorismo na Universidade, sendo de grande valia para a experiência dos alunos. Uma das novidades buscadas para 2017 foi a avaliação da qualidade dos projetos de extensão.

Os indicadores analisados são mostrados na Figura 4.

Figura 4 - Fluxograma extensão



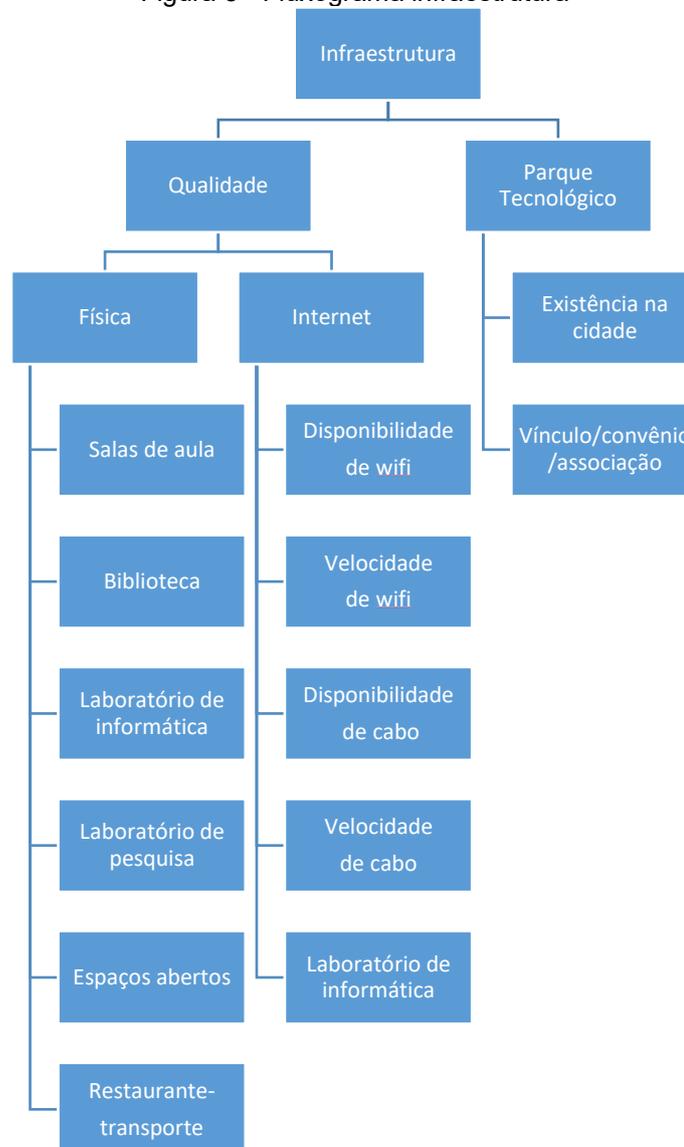
Fonte: Brasil Junior (2016)

2.4.1.4 Eixo Infraestrutura

Para a realização de uma Universidade Empreendedora, é fundamental que a mesma ofereça e/ou tenha acesso à infraestrutura adequada para a execução e desenvolvimento das atividades. Por isso, o eixo de infraestrutura avalia a percepção dos alunos quanto ao tema e a aproximação com o Parque Tecnológico local, caso o mesmo já esteja em funcionamento.

Este eixo compreende os seguintes indicadores conforme mostrado na Figura 5:

Figura 5 - Fluxograma infraestrutura



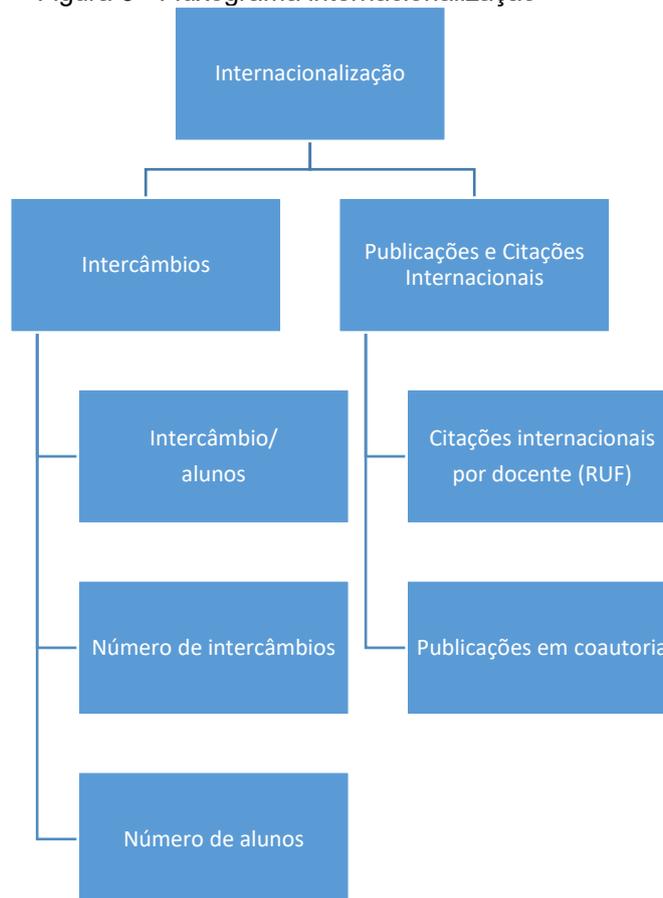
Fonte: Brasil Junior (2016)

2.4.1.5 Eixo Internacionalização

O eixo de Internacionalização busca mensurar a conexão da Universidade com o ecossistema internacional, proporcionando oportunidades de intercâmbio a seus alunos, estando em contato com outras Universidades ao redor do mundo e oferecendo soluções inovadoras por meio de suas pesquisas.

Para 2017, foi adicionado o indicador de Parcerias com Universidades Internacionais, buscando avaliar a oferta de oportunidades de aprendizado aos alunos e professores da instituição. Além disso, um dos dados coletados foi o de Disciplinas Ministradas em Língua Estrangeira, eliminado na última fase de compilação por indisponibilidade, porém a oferta de disciplinas em outras línguas deve ser considerada uma boa prática deste eixo (Figura 6).

Figura 6 - Fluxograma internacionalização



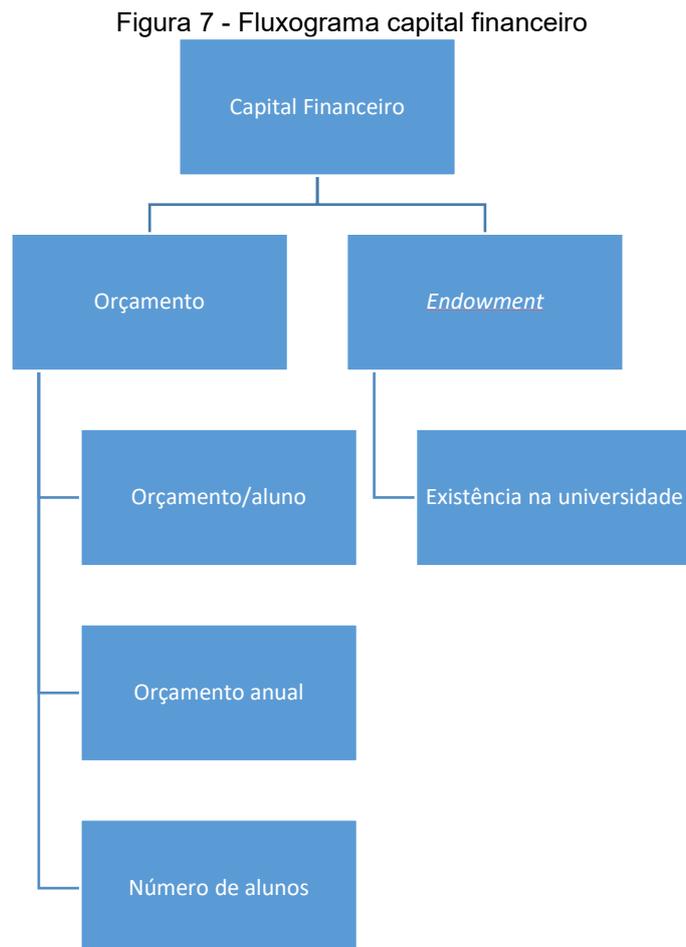
Fonte: Brasil Junior (2016)

2.4.1.6 Eixo Capital Financeiro

Quando se analisa ecossistemas empreendedores, percebe-se que eles não são potencializados sem a inserção de capital financeiro, seja para o investimento em projetos e iniciativas inovadoras ou para proporcionar as mínimas condições necessárias para o desenvolvimento de tais iniciativas a partir da infraestrutura e corpo administrativo.

Uma das buscas na otimização da avaliação do eixo foi a mudança para o indicador de Custo Corrente por Aluno Equivalente, coletado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Entretanto, pelas dificuldades de acesso a esse dado, a mensuração manteve-se, em 2017, pelo orçamento global das universidades pelo número de alunos, dado que possui maior transparência no acesso.

Os indicadores utilizados para a mensuração neste eixo estão representados na Figura 7:



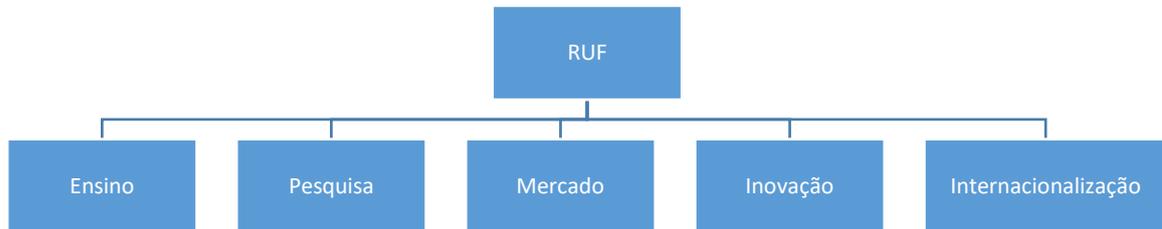
Fonte: Brasil Junior (2016)

2.4.2 Ranking Universitário Folha (RUF)

O Ranking Universitário Folha (RUF) é um instrumento de avaliação social realizado pela Folha de São Paulo, um jornal de referência conceituado que atua na área da comunicação.

Anualmente, desde 2012, a Folha tem divulgado a classificação das principais universidades e cursos do país, utilizando como critério para essa classificação cinco indicadores: pesquisa, ensino, mercado, internacionalização e inovação, conforme mostrado na Figura 8.

Figura 8 - Indicadores que compõem o Ranking Universitário Folha (RUF)

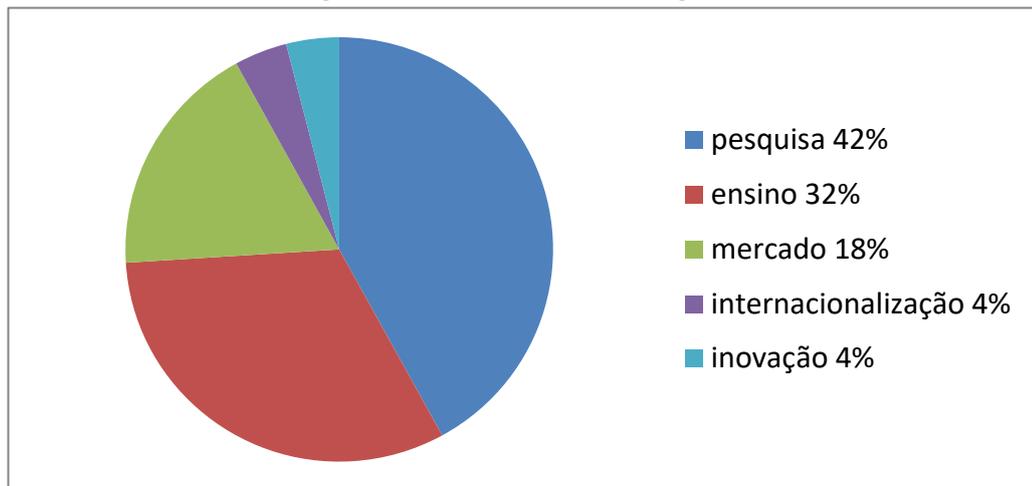


Fonte: Adaptado de RUF (2018)

Os indicadores são coletados nas bases de produção científica SciELO, Web of Science, em banco de dados do Censo da Educação Superior do Inep-MEC, Enade, INPI, Capes e CNPq, em informações obtidas nas Fundações estaduais de fomento à ciência, além de duas pesquisas anuais Datafolha.

Os Indicadores são computados para a elaboração da nota de cada Instituição com os percentuais conforme a Figura 9.

Figura 9 - Indicadores do ranking RUF

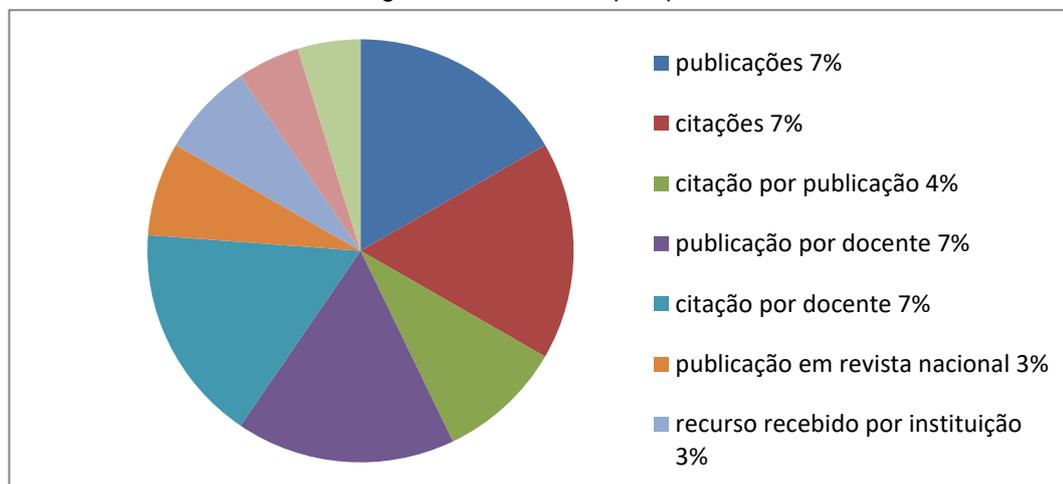


Fonte: RUF (2019)

2.4.2.1 Indicador Pesquisa

O indicador pesquisa representa 42% do ranking e é formado por nove componentes, representados na sua proporção conforme Figura 10.

Figura 10 - Indicador pesquisa

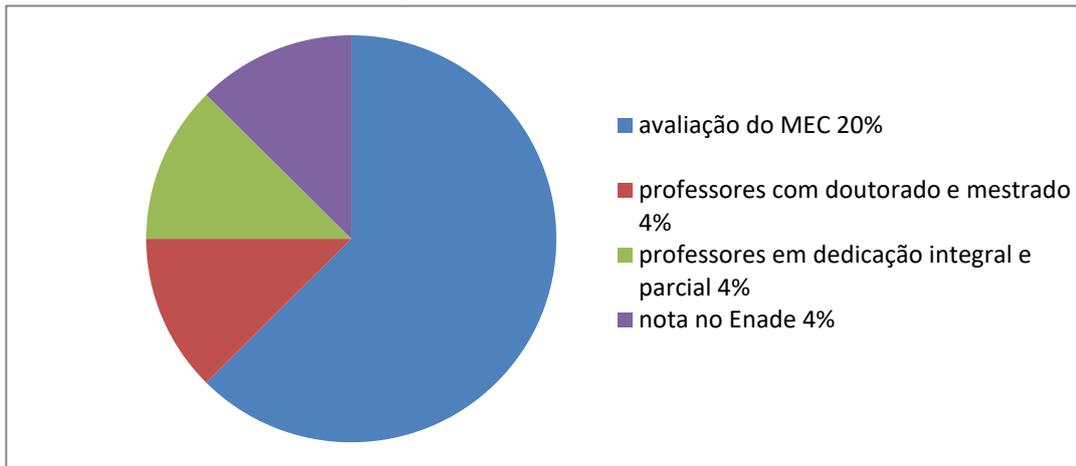


Fonte: RUF (2019)

2.4.2.2 Indicador Ensino

O indicador ensino representa 32% do ranking RUF, e é formado por quatro componentes, representado na sua proporção conforme Figura 11.

Figura 11 - Indicador ensino



Fonte: RUF (2019)

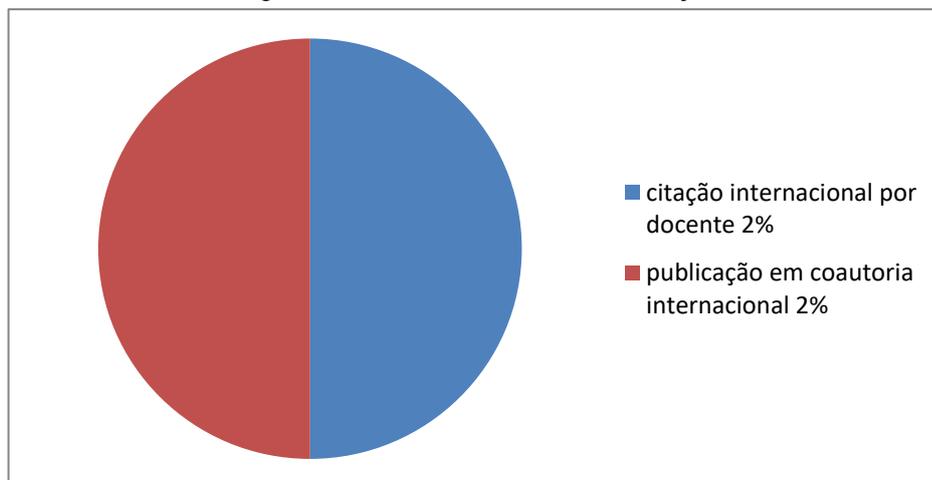
2.4.2.3 Indicador Mercado

O indicador mercado representa 18% do ranking RUF e considera a opinião de profissionais de recursos humanos sobre a preferência de contratação.

2.4.2.4 Indicador Internacionalização

O indicador internacionalização representa 4% do ranking RUF e possui dois componentes: citação internacional por docente e publicação em coautoria internacional (Figura 12).

Figura 12 - Indicador internacionalização

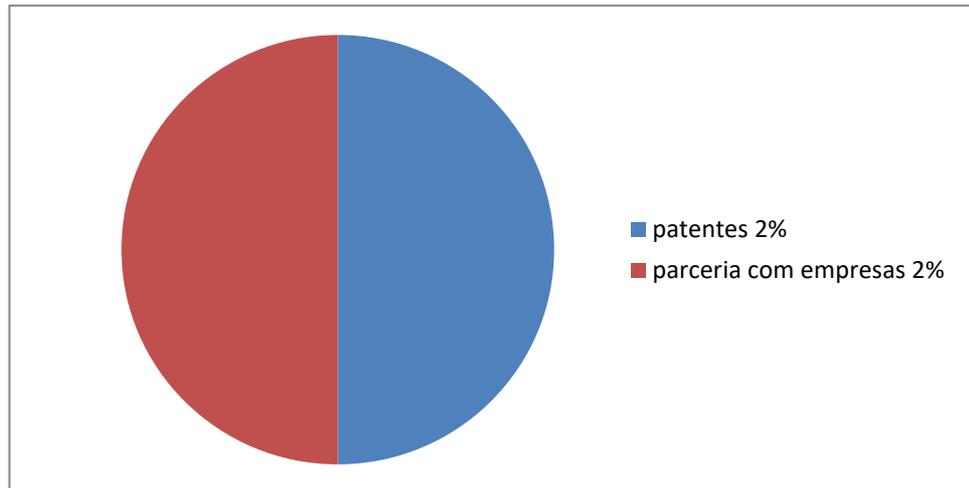


Fonte: RUF (2019)

2.4.2.5 Indicador Inovação

O indicador inovação representa 4% do ranking RUF e dois componentes: patentes e parceria com empresas (Figura 13).

Figura 13 - Indicador inovação



Fonte: RUF (2019)

2.4.3 Times Higher Education (THE)

O Times Higher Education World University Rankings, criado em 2004, fornece a lista das melhores universidades do mundo. O Times Higher Education (THE) atua internacionalmente, fornecendo o ranking das principais universidades no mundo, cuja integridade dos dados passa pela avaliação da empresa de consultoria e auditoria Pricewaterhousecooper (PWC).

A Classificação das Universidades do *The Times* é uma classificação internacional que oferece um guia para as principais universidades, auxiliando milhões de estudantes internacionais a fazerem a melhor escolha a cada ano.

A metodologia estruturada, balanceada e abrangente, foi desenvolvida depois de mais de uma década de trabalho em consultoria com as principais universidades do mundo e baseia-se no entendimento profundo da organização sobre o que torna uma universidade verdadeiramente de classe mundial (THE, 2019).

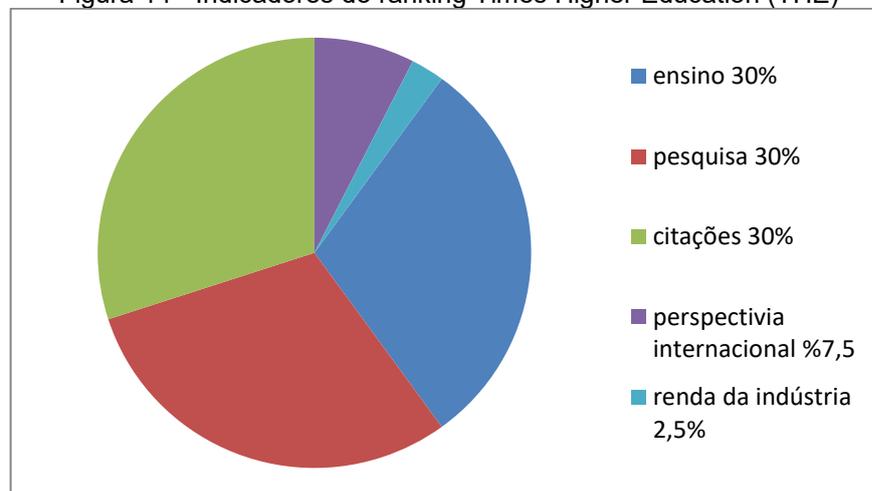
Para criar a lista dos 1.000 melhores do THE World University Rankings, a equipe de dados do THE baseou-se em um banco de dados abrangente e crescente contendo centenas de milhares de pontos de dados em mais de 1.500 universidades

globais de pesquisa e empregou uma Pesquisa Global de Reputação Acadêmica de mais de 20.000 acadêmicos, que forneceram suas opiniões especializadas sobre as principais universidades do mundo (THE, 2019).

Além disso, também foram analisadas 60 milhões de citações para mais de 12,4 milhões de artigos de periódicos acadêmicos (do banco de dados Scopus da Elsevier) publicados durante um período de cinco anos (THE, 2019).

A classificação THE visa examinar as principais missões da universidade moderna mundial abrangendo cinco áreas: ensino, pesquisa, citação, internacionalização e captação de recursos da indústria, conforme representado na Figura 14 (THE, 2019).

Figura 14 - Indicadores do ranking Times Higher Education (THE)

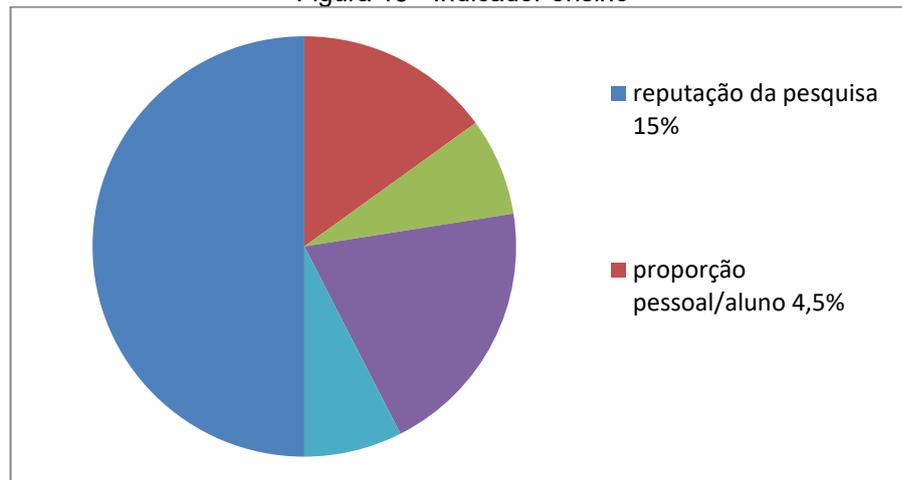


Fonte: THE (2019)

2.4.3.1 Indicador Ensino

O indicador ensino representa 30% do ranking THE e possui cinco componentes conforme Figura 15.

Figura 15 - Indicador ensino

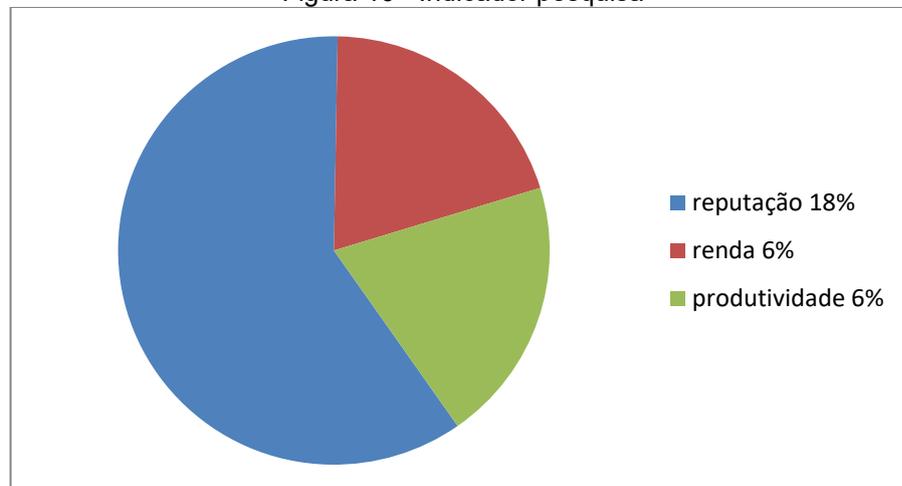


Fonte: THE (2019)

2.4.3.2 Indicador Pesquisa

O indicador pesquisa representa 30% do ranking THE e possui três componentes conforme Figura 16.

Figura 16 - Indicador pesquisa



Fonte: THE (2019)

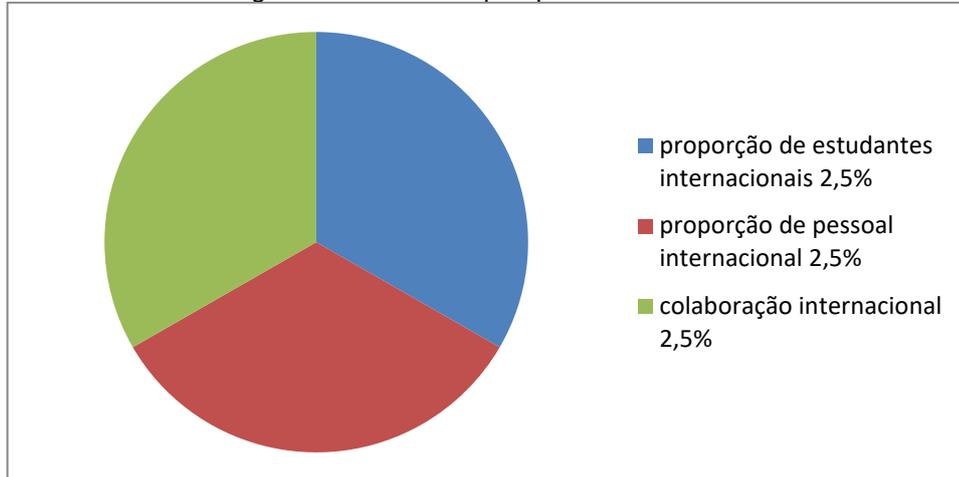
2.4.3.3 Indicador Citações

As citações representam 30% do ranking e avaliam a disseminação do conhecimento pela universidade, medido pela média de vezes em o trabalho publicado é citado globalmente.

2.4.3.4 Indicador Perspectiva Internacional

O indicador pesquisa internacional representa 7,5% do ranking THE e possui três componentes conforme Figura 17.

Figura 17 - Indicador pesquisa internacional



Fonte: THE (2019)

2.4.3.5 Indicador Captação de Recursos da Indústria

A captação de recursos da indústria está relacionada à transferência de conhecimento, por meio das inovações, invenções ou consultoria. Esse indicativo, que representa 2,5% do ranking.

2.4.4 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

O Ministério da Educação (MEC), por meio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) com o objetivo de melhorar o mérito e o valor das instituições, cursos e programas nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão, gestão e formação, bem como melhorar a qualidade da educação superior, assim como promover a responsabilidade das IES (INEP, 2019).

Os três principais componentes são instituição, cursos e desempenho dos estudantes.

Conforme Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004:

§ 1º O SINAES tem por finalidades a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional.

Aranha e Garcia (2014), em uma reflexão sobre universidade empreendedora na perspectiva do SINAES, examinaram modelos de universidades com esse viés, tanto as ações de criação e os passos para sua transformação, como normas que as regem e, ao desenvolver uma proposição de dimensões que sintetiza os principais esquemas existentes na literatura com a inserção de dimensões de universidade empreendedora na avaliação das IES, observaram a ampliação e o entendimento sobre universidade empreendedora.

A avaliação realizada pelo SINAES é utilizada para subsidiar as ações do MEC nos processos de regulação, que consiste no credenciamento e reconhecimento das IES, bem como na autorização e reconhecimento de cursos superiores. Além disso, essas informações são utilizadas pelos estudantes para escolher e definir a instituição bem como o curso que deseja de acordo com sua necessidade e capacidade.

Com a análise do processo de avaliação SINAES, identificam-se três macroindicadores de avaliação: das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Através desses três indicadores o SINAES avalia diversos aspectos relacionados ao ensino superior, tanto nas questões acadêmicas, como referentes à infraestrutura e à gestão da instituição (SINAES, 2015).

A avaliação institucional externa é um dos diversos componentes que são considerados e possuem dez dimensões:

1. Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional;
2. Política para o ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão;
3. Responsabilidade social da IES;
4. Comunicação com a sociedade;
5. Políticas de pessoal;
6. Organização e gestão da IES;
7. Infraestrutura física;
8. Planejamento de avaliação;
9. Políticas de atendimento aos discentes;
10. Sustentabilidade financeira.

3 MÉTODO DA PESQUISA

A pesquisa é definida por Gil (2010), como um processo racional e sistemático, sendo um procedimento que utiliza métodos e técnicas científicas de investigação com o intuito de gerar respostas aos problemas formulados.

Para responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos para esse estudo, neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados. O percurso metodológico diz respeito ao conjunto de procedimentos que serão adotados para atingir os objetivos propostos.

Visando evidenciar o caminho percorrido para a consecução da pesquisa, o capítulo foi estruturado em seções, a saber: delineamento da pesquisa, finalidade da pesquisa, abordagem da pesquisa, procedimentos para a coleta de dados e a estratégia da pesquisa para o cumprimento dos objetivos da pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Gil (2010), é usual a classificação de pesquisas em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas. Neste trabalho foram utilizadas a pesquisa de natureza exploratória e como objetivo descritivo.

3.1.1 Natureza da Pesquisa

A pesquisa de natureza exploratória foi utilizada a fim proporcionar maior familiaridade com o problema. Marconi e Lakatos (1985) afirmam que a pesquisa exploratória é a primeira aproximação de um tema e visa criar maior familiaridade em relação a um fato ou fenômeno.

O delineamento adotado foi a pesquisa bibliográfica e documental. O levantamento bibliográfico preliminar pode ser entendido como um estudo exploratório, posto que tem a finalidade de proporcionar a familiaridade do pesquisador com a área de estudo na qual está interessado, bem como sua delimitação. Essa familiaridade é essencial para que o problema seja formulado de maneira clara e precisa.

A pesquisa bibliográfica para esta pesquisa fundamentou-se em material elaborado por autores com o propósito específico de ser lido por públicos específicos. Há fontes que ora são consideradas bibliográficas, ora documentais, como por exemplo, relatos de pesquisa, relatórios e boletins e jornais de empresas, atos jurídicos, compilações estatísticas, etc. (GIL, 2010).

3.1.2 Objetivo da Pesquisa

O objetivo da pesquisa é de caráter descritivo, pretende-se descrever uma situação específica para, num momento posterior, propor de referências que norteiem os gestores institucionais no processo de tomada de decisão. De acordo com Cerro, Bervian e Silva (2007), a pesquisa descritiva "procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características". Já para Reto e Nunes (1999), classificam como descritiva a pesquisa que caracteriza o estado atual do objeto de investigação.

3.2 FINALIDADE DA PESQUISA

De acordo com sua finalidade, a pesquisa por ser caracterizada como pesquisa aplicada. Segundo Gil (2010), é a pesquisa na qual adquire conhecimentos para aplicações específicas. Esse estudo adotou características de uma pesquisa aplicada, uma vez que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e imediata em uma realidade circunstancial, dirigidos à solução de problemas específicos (GIL, 2010).

Na classificação de Reto e Nunes (1999), a investigação é aplicada quando se preocupa em desenvolver uma teoria ou solucionar um problema.

3.3 ABORDAGEM DA PESQUISA

No intuito de alcançar os objetivos propostos neste estudo, foi empregada a abordagem de pesquisa do tipo mista, ou seja, em sua condução, o processo investigatório foi permeado pelas abordagens qualitativa e quantitativa de pesquisa.

Morais e Neves (2007) afirmam que ambas as abordagens são perfeitamente aplicáveis sequencial ou simultaneamente de acordo com as características da pesquisa e dos dados que se objetiva conhecer. Já Amaratunga et al. (2002) complementam o raciocínio ao informar que na pesquisa mista as deficiências de uma abordagem são suprimidas pelos pontos fortes da outra.

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995).

Segundo Godoy (2005), considera-se que uma das qualidades do pesquisador qualitativo é a tolerância em relação à ambiguidade, presente quando busca por explicações alternativas, além de utilizar uma variedade de métodos para assegurar que seus resultados sejam robustos e fundamentados nos dados.

3.4 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

Inicialmente, para encontrar os principais autores que abordam o assunto relacionado à pesquisa e tentar encontrar o estado da arte, foi realizada busca na base de dados *Scopus*, utilizando as palavras-chave: empreendedorismo na universidade, inovação tecnológica e incubadora tecnológica. Cada palavra-chave resultou em um volume expressivo de títulos. No entanto, para refinamento, quando a busca foi realizada utilizando a combinação das mesmas palavras-chave, o resultado foi de apenas oito títulos, que não refletiam o assunto procurado. Dessa forma, optou-se pelos títulos de autores encontrados em busca aleatória e indicação de grupos de pesquisa.

Na sequência, foi realizada pesquisa com os principais rankings universitários nacionais e internacionais, de maior relevância no meio universitário, para formação das diretrizes e indicadores para composição da métrica. Dos rankings pesquisados, foram selecionados quatro, por sua relevância e tempo de atuação: o SINAES, o RUF, o THE e o Movimento Brasil Junior.

A partir da definição desta amostra a pesquisa consistiu na análise de todos os indicadores que compõe cada instrumento de avaliação, incluindo a análise dos objetivos e metodologias utilizadas por cada instrumento. A partir da análise dos dados colhidos, sob a luz dos conceitos do referencial teórico, foram identificadas seis diretrizes para a composição de uma métrica para o diagnóstico do perfil de uma universidade empreendedora: Ensino, Pesquisa, Inovação, Internacionalização, Estrutura Administrativa e Inserção Social.

Do conjunto das seis diretrizes, Ensino e Pesquisa fazem parte, uma vez que compõem os pilares da IES e são aspectos diretamente avaliados nos rankings SINAES, RUF e THE.

A Extensão, igualmente importante e integrante dos pilares das IES, não constou entre as diretrizes explicitadas nessa pesquisa, pois foi incorporada entre os indicadores que integram a diretriz Inserção Social.

Já a diretriz Inovação, considerada uma das características do empreendedorismo, podendo estar relacionada às atividades do ensino e da pesquisa, foi explicitada como uma diretriz porque é um aspecto diretamente avaliado pelo RUF, THE e pelo Movimento Brasil Junior e fundamentada pelo referencial teórico.

Também por constar diretamente nesses três rankings, apesar de certa diferença na abordagem, a Internacionalização foi incluída como diretriz para avaliação de universidade empreendedora.

Por fim, a Estrutura Administrativa, relacionada à gestão institucional, foi considerada como diretriz, pois sua importância no suporte e planejamento de todas as atividades da instituição.

Ressalta-se que os indicadores presentes em cada uma das seis diretrizes, todos baseados nos instrumentos de avaliação SINAES, RUF, THE e Movimento Brasil Junior, geraram um produto técnico (métrica) que tem como principal objetivo ser um instrumento de diagnóstico de avaliação do perfil empreendedor de uma universidade.

O presente trabalho pode ser considerado como de Documentação, que, conforme o autor é toda forma de registro e sistematização de dados, informações, colocando-os em condição de análise por parte do pesquisador que, no contexto da realização de uma pesquisa, é a técnica de identificação, levantamento, exploração

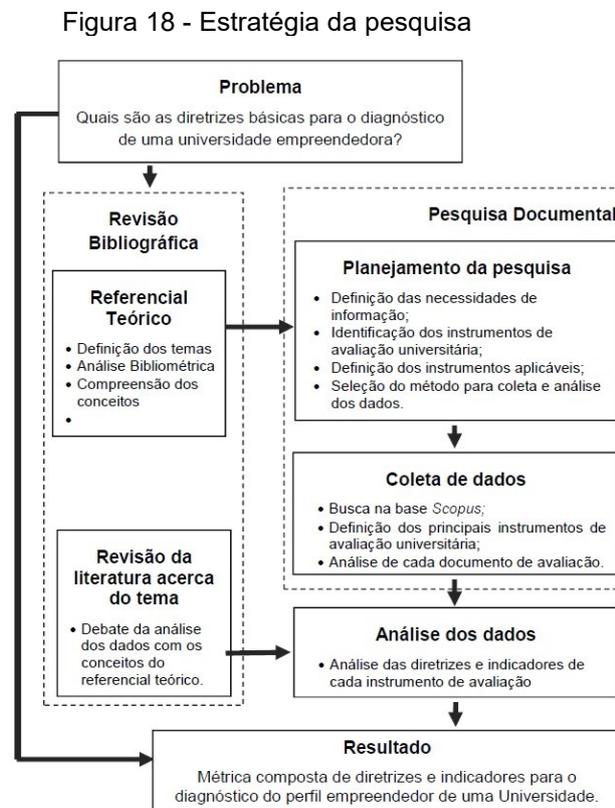
de documentos fontes do objeto pesquisado que serão utilizadas no desenvolvimento do trabalho.

Documento: em ciência, documento é todo objeto (livro, jornal, estátua, escultura, edifício, ferramenta, túmulo, monumento, foto, filme, vídeo, disco, CD etc.) que se torna suporte material (pedra, madeira, metal, papel etc.) de uma informação ora (oral, escrita, gestual, visual, sonora etc.) que nele é fixada mediante técnicas especiais (escritura, impressão, incrustação, pintura, escultura, construção etc.) Nessa condição, transforma-se em fonte durável de informação sobre os fenômenos pesquisados (SEVERINO 2007, p.124-125).

A metodologia utilizada para a realização do estudo, bem como os procedimentos utilizados na coleta e análise dos dados tem por finalidade identificar e demonstrar os caminhos que foram seguidos para desenvolver a pesquisa. Assim, foi estabelecida uma sequência lógica com a finalidade de verificar a melhor maneira de atingir os objetivos e responder às questões de pesquisa. Os dados estão apresentados de forma estruturada e depois analisados.

3.5 ESTRATÉGIA DA PESQUISA

A Figura 18 apresenta o diagrama do desenvolvimento da pesquisa.



Fonte: Autoria própria (2019)

4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÕES

Para a composição do trabalho, foram utilizados os dados de quatro instrumentos de avaliação, onde se analisou cada aspecto ou dimensão desses instrumentos para elaborar as métricas para o diagnóstico de uma universidade empreendedora. Desses instrumentos, três são nacionais: o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o Ranking Universitário Folha (RUF) e o Índice de Universidades Empreendedoras do Movimento Brasil Junior; e um é internacional: o Times Higher Education (THE). Existem vários outros instrumentos, com relevância internacional, mas a escolha deste foi pelo fato de que seus dados passam por auditoria independente, além de ser uma fonte de consulta utilizada por organismos internacionais (THE, 2019).

4.1 COLETA DE DADOS

Por ser um instrumento oficial, o SINAES é de aplicação fundamental para a avaliação das universidades brasileiras. Ele é coordenado pelo Ministério da Educação, por meio de avaliadores capacitados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que são pertencentes ao banco de avaliadores compostos de docentes do ensino superior, de instituições públicas e privadas (BRASIL, 2014).

Os demais instrumentos definidos para utilização nesta pesquisa são de caráter social e institucional, que possuem relevância por fornecerem dados por meio de classificações, e permitem avaliar comparativamente a qualidade das instituições. Cada qual utiliza metodologias distintas, porém com objetivos semelhantes no sentido de apontar as melhores universidades, que permite servir de parâmetro para o aprimoramento das atividades institucionais e os valida como referenciais para esta pesquisa.

4.2 IDENTIFICAÇÃO DAS DIRETRIZES

Neste item, foi realizada a análise sobre as metodologias utilizadas pelos instrumentos de avaliação definidos para uso nesta pesquisa, com o objetivo de

identificar os indicadores, para o desempenho das instituições no contexto da finalidade empreendedora.

Após a análise de todos os indicadores dos instrumentos de avaliação definidos para a pesquisa, foi possível identificar diretrizes comuns constantes dos instrumentos analisados e que serão detalhados.

A análise mostra as justificativas da escolha de cada diretriz para compor a métrica e ainda define alguns indicadores de desempenho para cada diretriz.

Foram identificadas, para o diagnóstico de uma universidade como uma instituição empreendedora, as seguintes diretrizes componentes da métrica: ensino, pesquisa, inovação, internacionalização, estrutura administrativa e inserção social.

Como uma limitação do campo desta pesquisa foi o não estabelecimento de pesos como refinamento de utilização dos indicadores componentes de cada diretriz, pois no âmbito do objetivo desta pesquisa, não estava a busca pelo refinamento dos indicadores, mas sim o próprio indicador. No entanto, entende-se que pode ser estendida a análise de cada indicador para a definição de um quadro comparativo de definição da influência de cada indicador na postura empreendedora de uma universidade.

4.2.1 Diretriz Ensino

O Ensino está contido em todos os instrumentos de avaliação analisados e, portanto, foi considerada uma diretriz da métrica de diagnóstico de uma universidade empreendedora. Por meio do ensino, de forma continuada no ambiente da universidade, é possível desenvolver habilidades dos estudantes, transformando-os em profissionais capacitados para qualquer ambiente de trabalho.

4.2.1.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

Do instrumento de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) foram identificados e estão apresentados no Quadro 1 os indicadores de avaliação da Diretriz Ensino acompanhada das justificativas para a sua utilização como indicador para o objetivo de diagnóstico de uma universidade empreendedora.

Quadro 1 – Indicadores para Ensino SINAES

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão	Avalia as políticas de ensino previstas ou implantadas para o ensino com vistas para a atualização curricular, além do desenvolvimento e utilização de material didático-pedagógico, por meio do qual prepara o estudante para o mercado de trabalho.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à aprendizagem para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Observância para qualidade de vida e bem-estar do discente por meio de núcleos de apoio físico e psicológico.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Vínculo por meio de parceria com empresas assim como oferta de projetos de cursos para manutenção das atividades.

Fonte: Autoria própria (2019)

Para a Diretriz Ensino, considerou-se que a maioria dos indicadores representados pelas dimensões SINAES, de alguma forma, reflete e colabora para o diagnóstico para uma universidade empreendedora, desde questões que abordam sobre a sistemática curricular com a previsão e implantação de ações para a iniciação científica, tecnológica e artística quanto pela adequação à infraestrutura, para atender essas ações e os recursos para atender todas as atividades.

4.2.1.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

Do RUF foram definidos e estão apresentados no Quadro 2 os indicadores para a Diretriz Ensino, também acompanhados de justificativas para a sua utilização como indicador para universidade empreendedora.

Quadro 2 – Indicadores para Ensino RUF

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Avaliadores do MEC	Avalia a reputação dos cursos superiores.
Professores com doutorado e mestrado	Corpo docente qualificado com maior nível de conhecimento possuem melhores condições de aplicar metodologias de ensino modernas.
Professores em dedicação integral e parcial	Envolvimento maior nas atividades de ensino do professor em dedicação integral complementa a experiência do mercado atualizada trazida pelos professores em regime parcial.
Nota no ENADE	Nivelamento do conhecimento por meio de avaliação em nível nacional feito de órgão oficial.

Fonte: Autoria própria (2019)

Embora a abordagem dos indicadores seja diferente, em que procura apontar a universidade mais prestigiada, a aplicação desses indicadores com foco na capacitação docente contribui diretamente na qualidade do ensino.

A qualidade de ensino por si só não determina a contribuição ao viés empreendedor, mas a contribuição dada por professores com disponibilidade e formação adequada permite a orientação e o desenvolvimento do empreendedor e o suporte a suas propostas. Por outro lado, a qualidade da formação discente avaliada nesta diretriz está relacionada diretamente ao desenvolvimento do seu potencial empreendedor.

4.2.1.3 Do Times Higher Education (THE)

No mesmo sentido, para a avaliação do THE, foram observados os indicadores com relação aos itens considerados relevantes para o objeto do estudo conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Indicadores para Ensino THE

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Reputação da pesquisa	Pesquisas de qualidade realizadas no ambiente universitário e utilizadas como fonte de conhecimento a ser disseminado.
Proporção pessoal/aluno	Envolvimento de colaboradores para atividades acadêmicas que melhoram a qualidade de ensino.
Proporção de doutorado por bacharel	Corpo docente mais capacitado que reflete no nível de conhecimento transmitido.
Teses defendidas	Volume de trabalho concluído como indicador de produção de conhecimento.
Renda institucional	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.

Fonte: A autoria própria (2019)

Da mesma forma que no instrumento de avaliação RUF, os indicadores utilizados pelo THE podem ser considerados relevantes para diretriz ensino por dar ênfase à capacitação docente.

Além disto, a participação dos alunos nas pesquisas gera seu desenvolvimento e cria oportunidades para elaboração de propostas empreendedoras. Assim a proporção pessoal/aluno e a proporção de doutores também podem criar uma interação efetiva do aluno com o ambiente de pesquisa que, geralmente, é muito promissor em termos de desenvolvimento de novos produtos e processos que abrem caminho à inovação e aos programas de empreendedorismo. Associado a estes indicadores, uma universidade com reputação em pesquisa terá fontes de recursos diversos e que poderão dar o suporte as atividades de inovação e a programas incentivadores do empreendedorismo.

4.2.1.4 Do Movimento Brasil Junior

Nos indicadores utilizados pela Brasil Junior para avaliar universidade empreendedora foram considerados para a Diretriz Ensino os itens e respectiva justificativa conforme Quadro 4.

Quadro 4 – Indicadores para Ensino Brasil Junior

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora discente	Avalia características discente relacionadas à cultura empreendedora que influenciam no ensino.
Postura empreendedora docente	Avalia diversas características do docente que são importantes na condução da cultura empreendedora.
Disciplinas de empreendedorismo	Razão entre número de disciplinas de empreendedorismo pelo número de cursos, avalia a atenção sobre esse assunto está sendo transmitido em aula.
Redes	Existência de organizações estudantis, que complementam a aprendizagem.
Infraestrutura	Percepção sobre a infraestrutura física e a qualidade de internet, indispensável para as atividades.
Parque tecnológico	Existência e parceria de parque tecnológico na cidade.
<i>Endowment</i>	Fundos patrimoniais, fonte alternativa.

Fonte: Autoria própria (2019)

Para a composição de indicadores da Diretriz Ensino, tendo como base o ranking do Brasil Junior, foram utilizados quatro eixos: cultura empreendedora, extensão, infraestrutura e capital financeiro. A postura empreendedora discente é importante para ensino porque é uma característica proativa que impulsiona para novos conhecimentos e influencia os que estão ao redor, enquanto a postura empreendedora docente estimula a capacidade dos estudantes. Oferta de disciplinas de empreendedorismo é um primeiro passo para abordar sobre o assunto. A percepção sobre infraestrutura física e disponibilização de internet são critérios de avaliação importantes porque permite o acesso a informação de maneira ágil e eficaz. A rede de fomentação, como empresas juniores, hotéis e incubadoras tecnológicas, entre outras associações, potencializa o desenvolvimento do empreendedor, seja através de cursos e palestras, seja através da troca de experiências, muito comuns no ambiente de universitário. Se esta rede tem conexão externa, como no caso de parceria com parques tecnológicos ou outras organizações que buscam o desenvolvimento tecnológico, tanto mais favorável será

para a disseminação do espírito empreendedor, geralmente destacado nos contratos de parceria, e a geração de oportunidades.

4.2.2 Diretriz Pesquisa

A Pesquisa, outro componente, amplamente utilizado para avaliar instituições de ensino superior e, portanto, considerado neste trabalho como importante indicador para diagnóstico de uma universidade empreendedora. Conforme a Diretriz Ensino, a Diretriz Pesquisa segue utilização dos indicadores de cada instituição com as respectivas justificativas.

4.2.2.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

No Quadro 5 estão apresentados os indicadores relativos à Diretriz Pesquisa extraídos das variáveis constantes nos documentos do SINAES.

Quadro 5 – Indicadores para Pesquisa SINAES

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Produção do conhecimento por meio da pesquisa para desenvolvimento local e regional, e como fonte de informação para novos estudos.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Reserva de tempo mínimo para dedicação aos estudos e atividades de pesquisa aos docentes em regime de trabalho de tempo integral.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Observância para qualidade de vida e bem-estar do discente por meio de núcleos de apoio físico e psicológico
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Vínculo por meio de parceria com empresas assim como oferta de projetos de cursos para manutenção das atividades.

Fonte: Autoria própria (2019)

Assim como no ensino, a pesquisa é um dos aspectos avaliado pelo SINAES no que se refere à melhoria da qualidade da educação.

Tão importante quanto o ensino, a pesquisa confere a instituição uma fonte de conhecimento científico/tecnológico que poderá resultar em benefícios diretos ao empreendedor. Através das pesquisas são geradas as oportunidades de inovação e desenvolvimento, tendo sempre como um dos resultados a visualização de novas oportunidades de estudos. Quanto mais a universidade estiver organizada e planejada, com os serviços de gestão, infraestrutura de apoio físico e financeiro e o foco no atendimento ao discente, mais adequado será o ambiente para apoio ao empreendedor.

Destacam-se entre os itens, a política de pessoal voltado à pesquisa e à sustentabilidade financeira através de projetos desenvolvidos em parceria com empresas locais e regionais, que muitas vezes buscam no ambiente acadêmico a solução para seus problemas, porém trazendo diversas experiências da sua ação empreendedora e que podem ser absorvidas pelos participantes da instituição universitária.

4.2.2.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

No Quadro 6 estão apresentados os indicadores relativos à Diretriz Pesquisa, extraídos dos RUF. Todos os componentes, relacionados com publicações ou citações e os recursos recebidos, foram considerados importantes por influenciarem direta ou indiretamente em uma universidade empreendedora.

Quadro 6 – Indicadores para Pesquisa RUF

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Total de publicações	Fornece um indicativo para medir a produção da instituição, em números absolutos, por periódicos indexados, em determinado período.
Total de citações	Para a medição da relevância e alcance das publicações da instituição em determinado período.
Publicação por docente	Fornece um indicativo para medir a contribuição de cada docente.
Citações por docente	Fornece um indicativo do número de citações de cada docente, num determinado ano.
Publicações em revistas nacionais	Fornece um indicativo para medir a produção da instituição, em números absolutos, por publicação em revista em determinado período.
Recursos recebidos por instituição	Fornece o valor médio recebido por docente em determinado ano, por agências de fomento.
Bolsistas CNPq	Fornece indicativo de produtividade.
Teses	Aproveitamento dos investimentos.

Fonte: Aatoria própria (2019)

Nestes indicadores são apresentados os resultados do ambiente de pesquisa na instituição. Quanto maior o alcance dos resultados de pesquisa, seja através do número de publicações e citações ou teses, maiores serão as oportunidades de se agregar recursos das agências de fomento ao processo de desenvolvimento e à atração de novos interessados da sociedade em novas pesquisas e possíveis financiamentos. Como já citado, um ambiente de pesquisa é um promissor ambiente para o desenvolvimento do empreendedor, devido às características de criatividade, iniciativa e objetividade comuns.

4.2.2.3 Do Times Higher Education (THE)

No Quadro 7 estão apresentados os indicadores relativos à Diretriz Pesquisa identificados nos indicadores utilizados nas avaliações do THE.

Quadro 7 – Indicadores para Pesquisa THE

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Reputação da pesquisa	Pesquisas de qualidade realizadas no ambiente universitário e utilizadas como fonte de conhecimento a ser disseminado.
Proporção pessoal/aluno	Envolvimento de colaboradores para atividades acadêmicas que melhoram a qualidade de pesquisa.
Proporção de doutorado por bacharel	Corpo docente mais capacitado que reflete no nível de conhecimento transmitido.
Teses defendidas	Volume de trabalho concluído como indicador de produção de conhecimento.
Renda institucional	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.

Fonte: A autoria própria (2019)

A aplicação do modelo do Times Higher Education (THE) na diretriz de Pesquisa, apesar de seguir indicadores na mesma linha do ranking Universitário Folha (RUF), traz uma visão internacional e independente da pontuação que uma instituição alcança, o que permite um balizamento em relação aos conceitos externos de avaliação, sem envolver alguns indicadores próprios do país. O que se espera em uma primeira resposta é que os resultados sejam confirmados, mas com critérios diferentes de avaliação poderão ser observadas variações que ajustam as comparações entre as diversas instituições que estejam sendo analisadas.

4.2.2.4 Do Movimento Brasil Junior

No Quadro 8 estão apresentados os indicadores relativos à Diretriz Pesquisa identificados nos indicadores utilizados nas avaliações do THE.

Quadro 8 – Indicadores para Pesquisa Brasil Junior

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora docente	Avalia diversas características do docente que são importantes na condução da cultura empreendedora.
Qualidade na infraestrutura	Percepção sobre a infraestrutura e qualidade de internet indispensável para as atividades.
Parque tecnológico	Existência e parceria de parque tecnológico na cidade.
<i>Endowment</i>	Fundos patrimoniais, fonte alternativa.

Fonte: A autoria própria (2019)

Como a avaliação do Movimento Brasil Junior está voltada à análise da questão empreendedora, seus indicadores se mostram mais focados a postura do docente e as características deste profissional que faz parte da instituição. Para destacar esse aspecto, pode ser citado, como exemplo, os professores com experiência profissional na área de conhecimento de sua formação profissional e capacidade de ensinar o aluno a fazer, tornando as aulas aplicadas e possibilitando ao aluno discutir os métodos de se produzir e analisar os resultados obtidos, gerando meios para aperfeiçoar ou criar novos processos, situação corriqueira no ambiente empreendedor. Os demais indicadores reforçam e ajustam algumas das dimensões analisadas segundo o SINAES.

4.2.3 Diretriz Inovação

Considerou-se a inovação como um dos indicadores de avaliação, pois a inovação e o empreendedorismo são dois conceitos que se complementam.

4.2.3.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

No Quadro 9 estão as justificativas para a utilização das dimensões do SINAES.

Quadro 9 – Indicadores para Inovação SINAES

Diretriz INOVAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 1: Missão e plano de desenvolvimento institucional	Coerência da missão institucional com o PDI no que se refere à inovação.
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa e extensão	Ações voltadas para aprendizagem com foco na inovação.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à aprendizagem para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Núcleos para prática de atividades voltadas para essa finalidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Manutenção das atividades por meio de parcerias.

Fonte: Autoria própria (2019)

A inserção de indicadores do SINAES na Diretriz Inovação visa dar respostas ao contexto institucional e de aprendizagem com foco na inovação. Assim, se tem ênfase no propósito do Plano de Desenvolvimento Institucional, a relação com a sociedade e o planejamento orientado à inovação. O compromisso institucional com a inovação deve estar claro e ser reconhecido pelos integrantes da instituição, que devem se sentir parte do processo. Estes indicadores avaliam direta e indiretamente o compromisso da instituição com a inovação tecnológica.

4.2.3.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

O Quadro 10 traz dois indicadores do Ranking Universitário Folha (RUF) essenciais a análise do ambiente inovador. Através do número de patentes ou modelos de utilidade concedidos é possível ter um parâmetro sobre a inovação, devido ao seu caráter exclusivo, assim como a parceria com o meio produtivo, que indica interesse deste em se beneficiar comercialmente do resultado de pesquisas.

Quadro 10 – Indicadores para Inovação RUF

Diretriz INOVAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Patentes	Forma de medir em números absolutos um produto ou modelo de utilidade em determinado período.
Parceria com empresas	Medição de publicações em parceria com setor produtivo.

Fonte: Autoria própria (2019)

4.2.3.3 Do Times Higher Education (THE)

Entre as áreas avaliadas pelo ranking THE nenhuma cita especificamente a inovação como um indicador, mas é possível utilizar entre elas aquelas que podem contribuir para a Diretriz Inovação, conforme apresenta o Quadro 11.

Quadro 11 – Indicadores para Inovação THE

Diretriz INOVAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Renda da indústria	Avalia a transferência de conhecimento por meio da receita obtida da indústria.
Renda da pesquisa	Avalia quanto é disponibilizado, refletindo potencial produtividade em pesquisa.
Produtividade na pesquisa	Mostra quanto há de publicação em revista.

Fonte: Autoria própria (2019)

O ranking avalia a renda da indústria como um indicativo, quando as inovações e invenções proporcionadas pelo conhecimento produzido na universidade se transformam em valor pela indústria, e também mede a capacidade da universidade em atrair financiamento.

Renda e produtividade são subáreas do indicador pesquisa no ranking THE, que medem recursos recebidos, sem o qual inviabilizaria o desenvolvimento da pesquisa, e publicações em revistas indexadas pelo *Scopus*. Portanto, os indicadores do THE podem ser utilizados como indicadores da inovação porque contribuem para um ambiente de inovação e caracteriza o empreendedorismo.

4.2.3.4 Do Movimento Brasil Junior

No Quadro 12 está o indicador MBJ utilizado para avaliar a inovação. Os demais indicadores desta área, que se referem à pesquisa e à patente, são dados do RUF já mencionados.

Quadro 12 – Indicadores para Inovação Brasil Junior

Diretriz INOVAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Proximidade IES-Empresa	Avalia o apoio dado às empresas em fase inicial através da quantidade de empresa incubada.

Fonte: Autoria própria (2019)

A proximidade da IES com a empresa, neste caso, medido em números contados a partir da quantidade de empresas incubadas para cada 1000 alunos, como feito pelo MBJ, traz um parâmetro do quanto há de interação da universidade com comunidade local. Manter uma estrutura para o funcionamento de incubadoras exige recursos financeiros e a colaboração de profissionais de diversas áreas, mas em contrapartida está contribuindo para o desenvolvimento econômico e cumprindo com a sua função social. As incubadoras vinculadas à universidade podem ter a assessoria dos próprios profissionais que atuam na universidade, trazendo benefício as duas partes. Assim, as empresas contam com a experiência e conhecimento especializados enquanto os profissionais aplicam a teoria e prática, prestando apoio ou consultoria.

4.2.4 Diretriz Internacionalização

As questões relacionadas à internacionalização dos rankings possuem abordagens diferentes, no caso da RUF é voltado somente para publicação docente. No entanto a internacionalização, como um todo, foi considerada como uma característica importante para avaliar universidade empreendedora. A interação da instituição com outras ao redor do mundo, seja por meio do intercâmbio de discentes, oportunizando o envio destes para adquirir experiência em outros ambientes, assim como o envio de docentes/pesquisadores para troca de conhecimentos são aspectos positivos que trazem inúmeros benefícios econômicos e sociais. Por outro lado, considera-se importante adaptar a infraestrutura para receber estrangeiros, seja tornando o ambiente universitário atrativo e amigável para a internacionalização, ofertando programas bilíngues, bem como ofertando disciplinas ministradas em outras línguas. Assim, é fundamental políticas de pessoal que qualifique e incentive servidores, técnicos administrativos, atendentes, telefonistas a serem receptivos nos contatos, dirimir dúvidas e fazer os devidos

encaminhamentos. A internacionalização reflete a tendência do mundo cada vez mais global e é um dos aspectos para que a universidade seja considerada empreendedora.

4.2.4.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

Dessa forma, dos SINAES foram extraídos as dimensões do Quadro 13 como indicadores a serem observados na avaliação de uma universidade empreendedora.

Quadro 13 – Indicadores para Internacionalização SINAES

Diretriz INTERNACIONALIZAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Atenção e incentivo a capacitação do corpo docente e técnico-administrativo para atendimento de demanda relacionadas a internacionalização da universidade.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Gestores administrativos, coordenadores acadêmicos em cooperação para implantação e manutenção de ações voltadas à internacionalização.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Setor próprio, bem com estrutura acessível.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Manutenção de comissão própria (CPA) para avaliação permanente.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Atenção e preparo do discente para o envio exterior, bem como para posterior aproveitamento do conhecimento adquirido, assim como atenção ao estrangeiro em mobilidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Subsídios para manutenção do ambiente, por meio de parcerias e convênios com outras instituições.

Fonte: Autoria própria (2019)

A utilização de tais dimensões como indicadores para internacionalização se justificam principalmente porque nestes estão presentes os aspectos que levam aos resultados dos demais rankings, como as questões gerenciais e estruturais, além de observar a política de pessoal necessária para alcançar a condição dos itens avaliados. Sem a devida organização e planejamento, os objetivos de internacionalização podem ser frustrados.

4.2.4.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

O Quadro 14 apresenta os indicadores da Folha de São Paulo que avalia a internacionalização, com a respectiva justificativa para sua utilização na avaliação de uma universidade empreendedora.

Quadro 14 – Indicadores para Internacionalização RUF

Diretriz INTERNACIONALIZAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Citações internacionais por docente	Avalia a visibilidade da produção docente da instituição fora do país medido pela citação.
Publicações em coautoria internacional	Por meio da publicação em coautoria pode-se avaliar quanto de troca informação e interação ocorre.

Fonte: Autoria própria (2019)

Considerando o peso de 4% atribuído no ranking, a Folha considera a internacionalização uma parcela menor na avaliação da universidade como um todo.

Porém, para a avaliação da universidade empreendedora tornam-se indicadores importantes, destacando-se a interação e o desenvolvimento conjunto de pesquisas com outras universidades e instituições estrangeiras, o que, em geral, representam estudos de inovações tecnológicas em nível mundial.

4.2.4.3 Do Times Higher Education (THE)

Para a Diretriz Internacionalização, todos os indicadores utilizados pelo THE foram considerados relevantes conforme justificativas apontadas no Quadro 15.

Quadro 15 – Indicadores para Internacionalização THE

Diretriz INTERNACIONALIZAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Estudantes internacionais	Avalia quanto a instituição captou e manteve interesse de discente internacional.
Pessoal internacional	Quanto obteve de colaboração de pessoal estrangeiro atuando em atividades acadêmicas como professor palestrante ou pesquisador.
Colaboração internacional	Medida para colaboração em publicação.

Fonte: Autoria própria (2019)

Os três indicadores do THE, que medem a perspectiva internacional, foram considerados relevantes na medida em que complementam os indicadores dos outros rankings quando medem a proporção discente e pessoal internacional, bem como publicação em coautoria internacional. Esses indicadores quando expressivos indicam o conceito da instituição medido pelo interesse de estrangeiros em adquirir conhecimento local. Considerando a realidade nacional, em que as universidades começaram a dar importância para internacionalização, os aspectos considerados pelo THE mas políticas voltadas a dar mais visibilidade podem que representa fonte de conhecimentos em diversas áreas econômicas e sociais, assim com incremento no desenvolvimento econômico e oportunidades para o fomento e o apoio as atividades de inovação e empreendedorismo.

4.2.4.4 Do Movimento Brasil Junior

O ranking MBJ utilizou dois indicadores com pesos iguais e ambos considerados relevantes: pesquisas internacionais que vem de dois indicadores RUF já mencionados anteriormente e o intercâmbio, que fornece noção do quanto há de movimento exterior, conforme Quadro 16. Portanto, o indicador intercâmbio que utiliza dados que envolvem discentes complementa a análise sobre internacionalização da RUF que utiliza somente dados docentes.

Quadro 16 – Indicadores para Internacionalização Brasil Junior

Diretriz INTERNACIONALIZAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Pesquisas internacionais	Citação docente e publicação em coautoria internacional (Base RUF).
Intercâmbio	Relação de intercâmbio por número de alunos.

Fonte: Autoria própria (2019)

4.2.5 Diretriz Estrutura Administrativa

Muitos antes de pretender uma posição de destaque da instituição, configurando-se entre as melhores universidades, é preciso levar em conta a estrutura administrativa organizada como aspecto fundamental para alcançar os objetivos. É um esforço que envolve todos, de maneira permanente, sempre

observando a evolução nos métodos e mecanismos de correção dos erros, com metas de médio e logo prazo. A seguir, apresentam-se os indicadores da métrica estrutura administrativa extraídos dos rankings avaliados.

4.2.5.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

Da mesma forma que na internacionalização, as dimensões utilizadas pelos SINAES são importantes como indicadores para ações preliminares, que não pontuam em rankings, mas que auxiliam na realização dos objetivos (Quadro 17).

Quadro 17 – Indicadores para Estrutura Administrativa SINAES

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, a pesquisa a pós-graduação, a extensão	Avalia a existência e atuação de colegiados ou conselhos de curso essenciais ao funcionamento de programas e projetos.
Dimensão 3: Responsabilidade social	Avalia a ações voltadas a responsabilidade social como parte das funções a serem observadas pela instituição.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Avalia a existência e atuação de canais de comunicação com a sociedade e acesso destas com as instituições.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Política de pessoal com previsão de atendimento as necessidades, saúde física e mental dos funcionários.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Indica observância ao funcionamento e atendimento das funções essenciais de IES.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Estrutura adequada para atendimentos das demandas pessoais.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão própria para avaliação (CPA) de desempenho.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Previsão ou busca por alternativas de arrecadação visando à sustentabilidade.

Fonte: Autoria própria (2019)

Assim, as dimensões SINAES podem ser utilizadas como indicadores da estrutura administrativa para uma universidade empreendedora na medida em que são importantes como recursos estratégicos, sem o qual seria difícil alcançar níveis de eficiência e competitividade. Nas dimensões encontram-se aspectos relacionados à infraestrutura física e de pessoal que darão suporte para funcionamento adequado de uma instituição.

4.2.5.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

A estrutura administrativa não faz parte, pelo menos diretamente, no rol de aspectos avaliados no ranking do RUF. Dessa forma, o Quadro 18 apresenta indicadores extraídos dos aspectos RUF que tem relação com a estrutura administrativa.

Quadro 18 – Indicadores para Estrutura Administrativa RUF

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Recurso recebido por instituição	Referente à média de recurso recebido por docente, esse indicador tem implicação direta na manutenção da estrutura e sustentabilidade financeira da instituição.
Parceria com empresa	No mesmo sentido, mas além da sustentabilidade financeira envolve aspectos relativos à comunicação com a sociedade.
Avaliadores MEC	Um corpo docente de avaliadores externos pode trazer benefícios quando inovações e as boas práticas de outras instituições são compartilhadas com seus pares, no retorno.
Professores com doutorado e mestrado	Valorização da qualificação do corpo docente como política pessoal visando à eficiência nas atividades, seja acadêmica ou administrativa.
Professores em dedicação integral e parcial	Docentes em regime de dedicação, parcial ou integral, podem atuar em outras atividades, acadêmicas e administrativas, aproveitando melhor seu conhecimento.
Mercado	Avalia o índice de aceitação e reconhecimento.

Fonte: Autoria própria (2019)

Portanto, esses indicadores, utilizados como referências em outras diretrizes deste estudo, foram citados novamente por serem considerados relevantes para diretriz estrutura administrativa tendo um aspecto de inserção da instituição dentro do contexto nacional e da sociedade.

4.2.5.3 Do Times Higher Education (THE)

Quadro 19 – Indicadores para Estrutura Administrativa THE

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Estudantes internacionais	Avalia quanto a instituição captou e manteve interesse de discente internacional.
Pessoal internacional	Quanto obteve de colaboração de pessoal estrangeiro atuando em atividades acadêmicas como professor palestrante ou pesquisador.
Colaboração internacional	Medida para colaboração em publicação.

Fonte: Autoria própria (2019)

Dos indicadores do Times Higher Education (THE) que relacionam a estrutura administrativa, foram selecionados três indicadores. Estes indicadores trazem a informação de como a instituição é percebida e avaliada do ponto de vista internacional, destacando o interesse na colaboração, manutenção e ampliação de programas de trabalho conjunto. Esse aspecto está ligado diretamente a estrutura administrativa que deve viabilizar e facilitar os acordos e o intercâmbio de docentes e de técnicos-administrativos.

4.2.5.4 Do Movimento Brasil Junior

O ranking apresentado pelo Movimento Brasil Junior, voltado exclusivamente para medir o grau de empreendedorismo da universidade, fornece uma importante fonte para compor o objeto desse estudo que, de certa forma, possui aspectos similares. Visto que os indicadores MBJ são formados por seis indicadores, mas nenhum deles avalia especificamente a estrutura administrativa, o Quadro 20 foi composto por indicadores MBJ que contribuem para composição da métrica.

Quadro 20 – Indicadores para Estrutura Administrativa Brasil Junior

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Proximidade IES-Empresa	Por meio de parcerias avalia quanto há de troca de informações por meio de empresas incubadas.
Qualidade	Refere-se à qualidade da infraestrutura, avalia o suporte físico e tecnológico disponível para comunidade acadêmica.
Parque tecnológico	Avalia a existência e a comunicação da IES com parque tecnológico no município.
<i>Endowment</i>	Estimulo à adoção de uma iniciativa para sustentabilidade financeira.

Fonte: Aatoria própria (2019)

O *endowment* como fonte de receita para manutenção da universidade, pode significar uma alternativa principalmente em tempos de crise. Como é um fundo patrimonial mantido pela sociedade civil, e não há tradição no Brasil para esse tipo financiamento, ou doação, é preciso que aos poucos se comecem a estimular essas práticas. Segundo o MBJ, somente a USP possui essa fonte de receita. Dessa forma, quando as instituições são capazes de diversificar suas fontes de renda, ficam menos dependentes de repasses orçamentários.

4.2.6 Diretriz Inserção Social

A inserção social foi definida como o sexto indicador para avaliar o empreendedorismo na universidade. Em um primeiro momento pode parecer que destoa do contexto, mas essa diretriz traz um componente fundamental que é a diversificação. Políticas para inserção social abrem a possibilidade para que pessoas de todas as classes sociais, ideias e experiências distintas, frequentem o mesmo espaço e contribuam com seus estudos e pesquisas para sociedade. O acesso à universidade, pública ou privada, ainda é um desafio para os menos favorecidos, que precisam do suporte tanto para entrar, por meio de cotas, como para se manterem, através de auxílios estudantis ou bolsas.

4.2.6.1 Do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)

No Quadro 21 encontram-se os indicadores para a diretriz inserção social extraídos do SINAES.

Quadro 21 – Indicadores para Inserção Social SINAES

Diretriz INSERÇÃO SOCIAL	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa e extensão	Ações voltadas para aprendizagem com foco na inovação.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Núcleos para pratica de atividades voltadas para essa finalidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Manutenção das atividades por meio de parcerias.

Fonte: Autoria própria (2019)

Através das dimensões do SINAES é possível avaliar a Diretriz Inserção Social definida como indicador para o empreendedorismo. Neste, envolvem todos aspectos de organização e estruturais para manutenção e efetivação da inserção social.

Deve ser destacado o indicador responsabilidade social que faz com que as demais dimensões se adaptem para atender as demandas de aspecto social. A universidade deve ser universal no conhecimento e no acesso das pessoas e deve ter nas suas ações processos de inclusão e de geração de oportunidade a todos. O ambiente empreendedor da universidade deve alcançar os anseios sociais e todas as dimensões são essenciais para cumprir esse objetivo.

4.2.6.2 Do Ranking Universitário Folha (RUF)

Visto que nos cinco aspectos avaliados pelo RUF não constam a inserção social, o Quadro 22 extraiu, entre os aspectos, aqueles que contribuem para o empreendedorismo no indicador inserção social.

Quadro 22 – Indicadores para Inserção Social RUF

Diretriz INSERÇÃO SOCIAL	
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Professores em dedicação integral e parcial	Docentes em regime integral e parcial tem a possibilidade de dedicar parte de seu tempo em outras atividades.
Mercado	Nesse caso, relacionado à reputação da instituição, uma reflete na outra e vice-versa.
Recursos recebidos por instituição	Referente a recursos recebidos por docentes de agências de fomento que são essenciais para manutenção de atividades na instituição.
Parceria com empresas	Avalia existência de parcerias podem trazer outros benefícios relacionados à sustentabilidade financeira.

Fonte: Autoria própria (2019)

Estes indicadores trazem os aspectos de modo indireto relacionados à universalização do conhecimento. Através de parcerias com empresas e a relação com o mercado, a reputação da instituição garantirá a confiança nas propostas, seja do ponto de vista tecnológico, quanto do cumprimento das metas estabelecidas, reforçando a postura empreendedora da instituição.

4.2.6.3 Do Times Higher Education (THE)

O indicador Inserção Social não é indicativo diretamente medido pelo THE, dessa forma, no Quadro 23 foram colocados itens que podem contribuir a avaliação da diretriz.

Quadro 23 – Indicadores para Inserção Social THE

Diretriz INSERÇÃO SOCIAL	
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Renda institucional	Recursos disponíveis impactam diretamente nas atividades como inserção social.
Renda da indústria	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.

Fonte: Autoria própria (2019)

A renda institucional é um indicador de ensino no THE que escalona o número de funcionários pela paridade do poder de compra, fornecendo uma visão da infraestrutura e instalações disponíveis a comunidade acadêmica. Assim, quanto maior a renda, maiores são as chances dos funcionários de prestar atendimentos adequados com qualidade, assim como os discentes dispõem de meios para se desenvolver em igualdade de condições.

De modo geral, as rendas viabilizam todas as atividades da universidade e, diversificar as fontes, é essencial para sustentabilidade financeira. No caso do THE, a renda da indústria também mede capacidade da universidade em atrair financiamento, que pode ser utilizado como indicador que reflete para na inserção.

4.2.6.4 Do Movimento Brasil Junior

O MBJ que avalia o empreendedorismo dividido em seis indicadores, também não avalia especificamente a inserção social. Dessa forma, no Quadro 24 foram extraídas, entre todos os indicadores MBJ, aquelas que podem contribuir mais fortemente para essa diretriz inserção social.

Quadro 24 – Indicadores para Inserção Social Brasil Junior

Diretriz INSERÇÃO SOCIAL	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora docente	Características positivas que contribuem para inserção social.
Proximidade IES-Empresa	Avalia a quantidade de empresas incubada para cada 1000 alunos.
Orçamento	Orçamento global dividido pelo número de aluno, utilizado como referência de custo.
<i>Endowment</i>	Estimulo a adoção de uma iniciativa para sustentabilidade financeira.

Fonte: Autoria própria (2019)

A postura empreendedora docente é avaliada dentro da cultura empreendedora, e é medida por meio de características observadas pelos discentes aos docentes da instituição como: a visão para oportunidades, pensamento inovador, experiência de mercado, apoio a iniciativas empreendedoras entre outros. Esse aspecto, relacionado ao docente, e os meios disponibilizados a ele através de recursos financeiros, juntamente com outros indicadores extraídos do SINAES, RUF e THE podem permitir avaliar uma universidade como empreendedora.

4.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A ANÁLISE DOS DADOS

A preocupação primeira para a definição do campo desta pesquisa foi a intensidade de sua contribuição para a área de conhecimento (administração pública) e para o Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (Rede Nacional).

Tendo em vista que há uma necessidade de mercado no sentido de se formar profissionais com características empreendedoras e mais, que a formação universitária pode e deve promover a construção de habilidades correlatas ao

caráter empreendedor, percebe-se a necessidade de se compreender a relação ensino/empreendedorismo.

Considerando, ainda, que a própria IES é exemplo para a formação do aluno e, consequência disso, há uma responsabilidade da instituição sobre o que a mesma oferece de base (empresarial, além das evidentes bases técnicas e científicas), é de interesse analisar o impacto sobre o aluno do modelo de gestão da IES.

Neste contexto é imprescindível que haja um conjunto de métricas e indicadores que possibilitem elaborar um diagnóstico de uma universidade sob o ponto de vista a formação empreendedora.

A pesquisa teve como objetivo geral elaborar um instrumento de métrica composta por diretrizes que permita, ou mesmo induza, uma alteração de postura das universidades públicas e privadas frente aos desafios das novas demandas sociais e profissionais.

A proposta se justifica, de forma sintetizada, pela produção de ferramenta que contribua para a alteração importante e necessária das universidades no sentido de que sejam percebidas pelos gestores institucionais, assim como, pelos docentes e discentes, de novas formas de atuação universitária que potencializem o uso da estrutura universitária como ente empreendedor para contribuir com o desenvolvimento econômico e tecnológico do país.

A definição das seis diretrizes nesta pesquisa, no contexto do empreendedorismo institucional, foi realizada considerando, além da indissociabilidade das ações de ensino, pesquisa e extensão, outros conceitos importantes que complementam e colaboram com a função da universidade: produzir conhecimento, aplicar conhecimento e disseminar conhecimento e ir além, que é disseminar esse conhecimento, por meio da internacionalização e da inserção social, tendo como suporte a estrutura administrativa.

Os indicadores de rankings universitários de maior destaque no meio acadêmico formam a base da matriz que compõe a métrica, objeto dessa pesquisa, que contou também com as dimensões de avaliação do SINAES devido ao seu caráter oficial, e porque constitui o instrumento de avaliação que autoriza e reconhece os cursos oferecidos por uma IES no Brasil, além de avaliar a atuação da própria IES. Dessa forma, os indicadores da métrica resultaram da análise de cada indicador que faz parte dos instrumentos identificados como base da pesquisa.

Para melhor visualização e compreensão do documento resultante da pesquisa em sua proposta original, as diretrizes e seus indicadores que compõe a métrica (objetivo da pesquisa) estão mostrados no Apêndice A desta dissertação que se reveste do caráter de produto técnico da pesquisa, conforme determinação da CAPES para avaliação do Mestrado Profissional.

A definição dos níveis para distinção das universidades empreendedoras poderá ser obtida após a aplicação do formulário da métrica. O diagnóstico proporcionará às universidades uma visão de seu estado atual para que o embasamento de um planejamento e uma organização do processo para manutenção, ampliação e evolução de seu desempenho face as diretrizes que envolvem o desenvolvimento do caráter empreendedor, observando os indicadores da métrica que afetaram os resultados da avaliação, destacando os indicadores que devem ser melhorados e os que estão no estágio adequado.

Há que se observar que estas diretrizes estarão variando com o tempo e refletindo as ações dos agentes envolvidos, sendo importante que o método de avaliação seja aplicado sistematicamente ao longo do tempo e aperfeiçoado para que o diagnóstico possa representar os avanços da instituição, bem como, das formas de avaliação através da revisão dos indicadores.

As diretrizes identificadas de ensino, pesquisa, inovação, internacionalização, estrutura administrativa e inserção social podem ser analisadas de modo independente e de modo conjunto para melhor identificação de quais pontos merecem maior atenção dos gestores.

5 CONCLUSÕES

Esta pesquisa buscou responder uma questão importante, que pode ser sintetizada na seguinte pergunta: Quais são as diretrizes básicas para o diagnóstico de uma universidade empreendedora?

A resposta ou as respostas sobre esta questão não são simples, pois implicam em se construir o entendimento de como (e se) o empreendedorismo existe dentro das subpartes da IES. Ou seja, analisar os indicadores da IES sob o ponto de vista do empreendedorismo intrínseco à mesma é à base desta pesquisa.

O objetivo geral desta pesquisa foi elaborar métrica para diagnosticar as características empreendedoras de uma Universidade.

O contexto em que a pesquisa se insere é de que a formação empreendedora tem se mostrado uma tendência nas organizações e instituições, tanto empresariais como também educacionais e órgãos governamentais. Cada qual com suas especificidades, a formação empreendedora nestas organizações/instituições tem em comum o objetivo de preparar pessoas mais qualificadas, proativas e aptas a encarar situações de crise com maior facilidade de encontrar soluções.

Nesse sentido, como afirma Soares (2010), as Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham um papel fundamental na formação empreendedora de jovens, prestes a atuar profissionalmente no meio produtivo.

Este contexto contribui para o entendimento de que o empreendedorismo dentro da IES é fundamental para que o profissional, em sua formação, possa adquirir conhecimento na área de gestão, para além da formação acadêmica técnica.

Ao longo da análise do referencial teórico, identificou-se ser de fundamental importância a experiência do discente ao longo da sua formação acadêmica no campus universitário, e ainda que o aprendizado transformador seja pessoal, resultado de uma relação íntima e duradoura com um grande mestre. O docente, graças à sua longa experiência de ensino e à sua ambientação no campus, detém o potencial de não só ser um descobridor de novos conhecimentos, como também um mentor capaz de transformar vidas.

Ao final da pesquisa foi possível observar que nas Instituições de Ensino Superior, como um todo, alguns pontos requerem um repensar e uma atuação efetiva, através de uma mudança comportamental e mesmo institucional.

Além disso, um aspecto fundamental correlacionado a essa discussão é a observação de que levar o empreendedorismo para dentro da sala de aula pode ajudar o ecossistema de startups brasileiros a se tornar mais diversificado e acessível. Isto implica diretamente no desenvolvimento da economia e no posicionamento dos alunos/profissionais formados em uma IES.

Ao longo da pesquisa buscaram-se como objetivos específicos a identificação de classificações (rankings) de universidade nacionais e internacionais, bem como os indicadores e critérios utilizados para pontuação da classificação, assim como a análise dos indicadores afetos ao tema, integrante do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES).

Neste sentido tomou-se como bases práticas para a elaboração da pesquisa a escolha de instrumentos de reconhecido valor no meio acadêmico, utilizando o instrumento de avaliação elaborado pelo Ministério da Educação, por meio do INEP, estruturado no SINAES e dois instrumentos de classificação de universidades quanto à sua qualidade, sendo um de abrangência nacional (o Ranking Universitário Folha) e um de abrangência internacional (o Ranking Times Higher Education – THE). Também foi utilizado um instrumento elaborado pelo Movimento Brasil Junior denominado de Ranking Brasil Junior, com foco nas Instituições de Ensino Superior.

Em cada um dos instrumentos selecionados realizou-se a análise dos indicadores constantes nos instrumentos selecionados que medem características de universidade empreendedora.

A metodologia foi baseada nos dados e instrumentos mencionados e em análise de subitens pré-estabelecidos de acordo com estes instrumentos. A análise dos dados e consequente obtenção dos resultados e conclusões teve embasamento nas planilhas de avaliação dos subitens, denominados indicadores, onde o empreendedorismo contido nas ações da universidade foi percebido como agente de métricas para o pretense diagnóstico, foco principal desta pesquisa, tendo por base a discussão com o referencial teórico.

E por fim, ainda como resultado de alcance dos objetivos específicos, verificou-se que os resultados desta pesquisa proporcionam contribuição como

elemento para disseminar o conhecimento produzido e sua aplicabilidade em outras instituições de ensino superior.

Como elemento delimitador da pesquisa pode ser citado como principais que o trabalho foi desenvolvido no período de agosto de 2017 a agosto de 2019 e o não estabelecimento de pesos como refinamento de utilização dos indicadores componentes de cada diretriz, pois no âmbito do objetivo desta pesquisa, não estava a busca pelo refinamento dos indicadores, mas sim o próprio indicador. No entanto, entende-se que pode ser estendida a análise de cada indicador para a definição de um quadro comparativo de definição da influência de cada indicador na postura empreendedora de uma universidade.

Ao final da pesquisa foi possível mostrar um instrumento de avaliação na proposta de uma métrica para a realização do diagnóstico sobre o perfil empreendedor de uma universidade, em forma de planilha, que permite análises qualitativas e quantitativas a partir da correlação entre diretrizes da métrica, compreendendo Ensino, Pesquisa, Inovação, Internacionalização, Estrutura Administrativa e Inserção Social, por meio de seus indicadores, incorporando conceitos dos temas comportamento empreendedor, cultura empreendedora e habilidades empreendedoras abrangendo características individuais e processos e práticas institucionais.

O diagnóstico, seja na consideração do contexto global, seja no diagnóstico em cada uma das seis diretrizes, permitirá aos gestores identificarem as dimensões que não estão atendendo o desempenho esperado para contribuir para a identificação da instituição como instituição empreendedora.

As ações que venham a ser implementadas para a melhoria do desempenho da instituição como universidade empreendedora resultarão em melhores resultados em indicadores relacionados diretamente à missão e aos objetivos de uma instituição de ensino, tendo como resultado benefícios para alunos, professores, funcionários, administradores e principalmente para a sociedade que recebe os serviços e produtos desenvolvidos pela universidade.

Estes resultados serão expressos em inovações tecnológicas, produção acadêmica de qualidade, retenção e desenvolvimento do conhecimento, maiores oportunidades e retenção dos alunos, aproximação maior da instituição com as empresas e a sociedade, desenvolvimento de recursos humanos e ampliação de

fontes de geração de recursos financeiros, entre outros, que colocarão em destaque a instituição e o país.

Destaca-se a necessidade da continuidade do estudo da proposta para sua implementação e evolução, através da análise dos resultados e das correções que serão identificadas durante sua utilização, criando assim uma oportunidade para novas pesquisas. Como discutido, o processo de avaliação através de métricas é um processo dinâmico e que deverá ser aprimorado através da sua aplicação sistemática, o que permitirá ajustar os indicadores considerados no modelo proposto, removendo alguns e incluindo outros indicadores, bem como, incluindo *rankings* de outros órgãos que possam contribuir com a avaliação do contexto da universidade empreendedora.

REFERÊNCIAS

AMARATUNGA, Dilanthi; BALDRY, David; SARSHAR, Marjan; NEWTON, Rita. Quantitative and qualitative research in the built environment: application of “mixed” research approach, **Work Study**, v. 51, p. 17-31, 2002.

ARANHA, Elzo Alves; GARCIA, Neuza Abbud. Dimensões da universidade empreendedora: em busca de um metamodelo conceitual. In: VIII ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 2014, Goiânia. Disponível em: <http://www.fef.br/b/arquivos/manual-art-cient-oficial.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2019.

BADINTER, Elisabeth. **Um é o outro**: relações entre homens e mulheres. Tradução de Carlota Gomes. São Paulo: Círculo do Livro, 1986. 294 p.

BRASIL. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm. Acesso em: 24 fev. 2019.

BRASIL JUNIOR. Índice de Universidades Empreendedoras 2016. Disponível em: <http://brasiljunior.rds.land/indice-de-universidades-empreendedoras>. Acesso em: 22 jan. 2019.

BRASIL JUNIOR. Índice De Universidade Empreendedoras 2017. Disponível em: <http://brasiljunior.rds.land/indice2017>. Acesso em: 24 jan. 2019.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHRISTENSEN, Clayton Magleby. **Universidade Inovadora** – Mudando o DNA do Ensino Superior de fora para dentro. Porto Alegre: Bookman, 2014.

COZZI, Afonso et al.. **Empreendedorismo de Base Tecnológica**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CRUZ, Antonione dos Santos. O processo empreendedor. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-processo-empreendedor/54089>. Acesso em: 30 jan. 2019.

DA SILVA PINTO, Antônio Sávio et al. Inovação Didática - Projeto de Reflexão e Aplicação de Metodologias Ativas de Aprendizagem no Ensino Superior: Uma Experiência com "Peer Instruction". **Janus**, v. 9, n. 15, jan. 2018. Disponível em: <http://unifatea.com.br/seer3/index.php/Janus/article/view/289>. Acesso em: 12 set. 2019.

DE MASI, Domenico. **O Futuro do Trabalho: Fadiga e Ócio na Sociedade Pós-Industrial**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2000.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 166p.

DREHER, Marialva Tomio. **Empreendedorismo e Responsabilidade Ambiental: uma abordagem de empreendimentos turísticos**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

DRUCKER, Peter. **Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios**. São Paulo, Pioneira, 1986, p.378.

EMMENDOERFER, Magnus Luiz. **As Transformações na Esfera do Trabalho no Final do Século XX: uma abordagem histórica e contingencial da questão do emprego e dos sindicatos**. Florianópolis, 2000. Monografia (Prêmio Senador Milton Campos 2000). Fundação Milton Campos; Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

FIALHO, Francisco Antônio Pereira. et al.. **Empreendedorismo na Era do Conhecimento**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FOLHA DE SÃO PAULO. Ranking Universitário Folha (RUF) 2017. Disponível em: <https://ruf.folha.uol.com.br/2017/o-ruf/>. Acesso em: 25 fev. 2019.

GAMA FILHO, Paulo Cesar; CARVALHO, Humberto Marques de. **Os Novos Compromissos da Gestão Universitária**. Rio de Janeiro: Editora Central da Universidade Gama Filho, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo, 2010.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). GEM 201/2018 Global Report. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2017-2018-global-report>, Acesso em: 30 jan. 2019.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GODOY, Arilda Schmidt. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 2, p. 80-89, 2005.

GOLDCHLEGER, Lizika Pitpar; IVOGLO, Milana; COLOMBO, Sonia Simões. **Gestão do Capital Humano nas Instituições de Ensino Superior**. Gestão Universitária: Os Caminhos para a Excelência. Porto Alegre: Penso, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por amostra de domicílios contínua – PNAD Contínua. Sobre. 2016 Educação. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?edicao=18971&t=sobre>. Acesso em: 30 jan. 2019.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Quase metade dos jovens ocupados com nível superior está em postos de trabalho de menor qualificação. 2018. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=comcontent&view=article&id=34487>. Acesso em: 30 jan. 2019.

KEGAN, Robert; LAHEY, Lisa Laskow. **Imunidade à Mudança: Libere seu potencial de desenvolvimento e faça sua equipe e sua empresa crescerem**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

LUMPKIN George Thomas; DESS, Gregory G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, p. 135-172. 1996.

MANÃS, Antônio Vico. **Administração de Sistemas de Informação**: como otimizar a empresa por meio dos sistemas de informação. São Paulo: Érica, 1999.

MORAIS, Ana Maria; NEVES, Isabel Pestana. Fazer investigação usando uma abordagem metodológica mista. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga, Portugal, v. 20, n. 2, p. 75-104, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/pdf/rpe/v20n2/v20n2a04.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2018.

MUELLER, Antony. O papel do empreendedor no desenvolvimento econômico. 2011. Disponível em: <http://ordemlivre.org/posts/o-papel-do-empreendedor-no-desenvolvimento-economico>. Acesso em: 30 jan. 2019.

NOVAES, Edmundo Veies; CARVALHO, Humberto Marques de. **Planejamento Estratégico**: Configurando a Missão da Universidade. Rio de Janeiro: Editora Gama Filho 1999.

OKANO, Marcelo Tsuguio; FERNANDES, Marcelo Eloy. A importância do microcrédito para o desenvolvimento do empreendedor brasileiro em momentos de crises. **Revista Espacios**, v. 38, n. 22, p. 26-42, 2017.

RETO, Luís Antero; NUNES, Francisco Guilherme Serranito. "Métodos como estratégia de pesquisa: problemas tipo numa investigação", **Revista Portuguesa de Gestão** 1, p. 21-31. 1999.

RIBEIRO JUNIOR, Elson Heraldo. **Modelo para formação de trabalhos acadêmicos da UTFPR**. Ponta Grossa, 2011.

RITCHIE, Bob; BRINDLEY, Clare. Cultural determinants of competitiveness within SMEs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Emerald Group Publishing, V.12, n.1, p. 104-119, 2005.

SAFFU, Kojo. The role and impact of culture on South Pacific Inland Entrepreneurs. **Internacional Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, Canada, v.9, n. 2, p. 55-73, 2003.

SCHUMACHER, Ernst Friedrich. **O Negócio é Ser Pequeno**. São Paulo: Zahar Editores, 1983.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 3 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SCHWAB, Klaus Martin. **A Quarta Revolução Industrial**. 1 ed. São Paulo: Edipro, 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Qual a diferença entre empreendedor e empresário? 2017. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedor-e-empresario/>. Acesso em: 30 jan. 2019.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. Política Institucional de Integração e de Avaliação do Egresso na Melhoria da IES. v. 3, Brasília, 2015.

SOARES, Vera Lúcia. Papel das instituições de ensino superior frente à nova conjuntura tecnológica e globalizada. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**, Brasília (DF), v. 27, n. 29, p. 125-129, dez. 2010.

STEVENSON, Howard H.; GUMPERT, David E.. The heart of entrepreneurship. **Harvard Business Review**, v.1, n. 63, p. 85-94, 1985.

TIMES HIGHER EDUCATION. Times Higher Education: Helping the world's universities to achieve excellence. 2019. Disponível em: <https://www.timeshighereducation.com/about-us>. Acesso em: 25 fev. 2019.

THE ECONOMIST GROUP. The Economist Intelligence Unit (EIU). 2019. Disponível em: <https://www.eiu.com/home.aspx>. Acesso em: 25 fev. 2019.

APÊNDICE A - PRODUTO TÉCNICO

MÉTRICA PARA O DIAGNÓSTICO DE UMA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA (DIRETRIZES E INDICADORES)

1 - DIRETRIZ ENSINO

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão	Avalia as políticas de ensino previstas ou implantadas para o ensino com vistas para a atualização curricular, além do desenvolvimento e utilização de material didático-pedagógico, por meio do qual prepara o estudante para o mercado de trabalho.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à aprendizagem para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Observância para qualidade de vida e bem-estar do discente por meio de núcleos de apoio físico e psicológico.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Vínculo por meio de parceria com empresas assim como oferta de projetos de cursos para manutenção das atividades.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Avaliadores do MEC	Avalia a reputação dos cursos superiores.
Professores com doutorado e mestrado	Corpo docente qualificado com maior nível de conhecimento possuem melhores condições de aplicar metodologias de ensino modernas.
Professores em dedicação integral e parcial	Envolvimento maior nas atividades de ensino do professor em dedicação integral complementa a experiência do mercado atualizada trazida pelos professores em regime parcial.
Nota no ENADE	Nivelamento do conhecimento por meio de avaliação em nível nacional feito de órgão oficial.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Reputação da pesquisa	Pesquisas de qualidade realizadas no ambiente universitário e utilizadas como fonte de conhecimento a ser disseminado.
Proporção pessoal/aluno	Envolvimento de colaboradores para atividades acadêmicas que melhoram a qualidade de ensino.
Proporção de doutorado por bacharel	Corpo docente mais capacitado que reflete no nível de conhecimento transmitido.
Teses defendidas	Volume de trabalho concluído como indicador de produção de conhecimento.
Renda institucional	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.

continua

continuação

Diretriz ENSINO	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora discente	Avalia características discente relacionadas a cultura empreendedor que influenciam no ensino.
Postura empreendedora docente	Avalia diversas características do docente que são importantes na condução da cultura empreendedora.
Disciplinas de empreendedorismo	Razão entre número de disciplinas de empreendedorismo pelo número de cursos, avalia a atenção sobre esse assunto está sendo transmitido em aula.
Redes	Existência de organizações estudantis, que complementam a aprendizagem.
Infraestrutura	Percepção sobre a infraestrutura física e a qualidade de internet, indispensável para as atividades.
Parque tecnológico	Existência e parceria de parque tecnológico na cidade.
<i>Endowment</i>	Fundos patrimoniais, fonte alternativa.

2 - DIRETRIZ PESQUISA

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Produção do conhecimento por meio da pesquisa para desenvolvimento local e regional, e como fonte de informação para novos estudos.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Reserva de tempo mínimo para dedicação aos estudos e atividades de pesquisa aos docentes em regime de trabalho de tempo integral.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Observância para qualidade de vida e bem-estar do discente por meio de núcleos de apoio físico e psicológico
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Vínculo por meio de parceria com empresas assim como oferta de projetos de cursos para manutenção das atividades.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Total de publicações	Fornecer um indicativo para medir a produção da instituição, em números absolutos, por periódicos indexados, em determinado período.
Total de citações	Para a medição da relevância e alcance das publicações da instituição em determinado período.
Publicação por docente	Fornecer um indicativo para medir a contribuição de cada docente.
Citações por docente	Fornecer um indicativo do número de citações de cada docente, num determinado ano.
Publicações em revistas nacionais	Fornecer um indicativo para medir a produção da instituição, em números absolutos, por publicação em revista em determinado período.
Recursos recebidos por instituição	Fornecer o valor médio recebido por docente em determinado ano, por agências de fomento.
Bolsistas CNPq	Fornecer indicativo de produtividade.
Teses	Aproveitamento dos investimentos.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Reputação da pesquisa	Pesquisas de qualidade realizadas no ambiente universitário e utilizadas como fonte de conhecimento a ser disseminado.
Proporção pessoal/aluno	Envolvimento de colaboradores para atividades acadêmicas que melhoram a qualidade de pesquisa.
Proporção de doutorado por bacharel	Corpo docente mais capacitado que reflete no nível de conhecimento transmitido.
Teses defendidas	Volume de trabalho concluído como indicador de produção de conhecimento.
Renda institucional	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.

continua

continuação

Diretriz PESQUISA	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora docente	Avalia diversas características do docente que são importantes na condução da cultura empreendedora.
Qualidade na infraestrutura	Percepção sobre a infraestrutura e qualidade de internet indispensável para as atividades.
Parque tecnológico	Existência e parceria de parque tecnológico na cidade.
<i>Endowment</i>	Fundos patrimoniais, fonte alternativa.

3 - DIRETRIZ INOVAÇÃO

Diretriz INOVAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 1: Missão e plano de desenvolvimento institucional	Coerência da missão institucional com o PDI no que se refere à inovação.
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa e extensão	Ações voltadas para aprendizagem com foco na inovação.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à aprendizagem para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Núcleos para prática de atividades voltadas para essa finalidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Manutenção das atividades por meio de parcerias.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Patentes	Forma de medir em números absolutos um produto ou modelo de utilidade em determinado período.
Parceria com empresas	Medição de publicações em parceria com setor produtivo.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Renda da indústria	Avalia a transferência de conhecimento por meio da receita obtida da indústria.
Renda da pesquisa	Avalia quanto é disponibilizado, refletindo potencial produtividade em pesquisa.
Produtividade na pesquisa	Mostra quanto há de publicação em revista.
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Proximidade IES-Empresa	Avalia o apoio dado às empresas em fase inicial através da quantidade de empresa incubada.

4 - DIRETRIZ INTERNACIONALIZAÇÃO

Diretriz INTERNACIONALIZAÇÃO	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Atenção e incentivo a capacitação do corpo docente e técnico-administrativo para atendimento de demanda relacionadas a internacionalização da universidade.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Gestores administrativos, coordenadores acadêmicos em cooperação para implantação e manutenção de ações voltadas à internacionalização.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Setor próprio, bem com estrutura acessível.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Manutenção de comissão própria (CPA) para avaliação permanente.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Atenção e preparo do discente para o envio exterior, bem como para posterior aproveitamento do conhecimento adquirido, assim como atenção ao estrangeiro em mobilidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Subsídios para manutenção do ambiente, por meio de parcerias e convênios com outras instituições.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Citações internacionais por docente	Avalia a visibilidade da produção docente da instituição fora do país medido pela citação.
Publicações em coautoria internacional	Por meio da publicação em coautoria pode-se avaliar quanto de troca informação e interação ocorre.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Estudantes internacionais	Avalia quanto a instituição captou e manteve interesse de discente internacional.
Pessoal internacional	Quanto obteve de colaboração de pessoal estrangeiro atuando em atividades acadêmicas como professor palestrante ou pesquisador.
Colaboração internacional	Medida para colaboração em publicação.
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Pesquisas internacionais	Citação docente e publicação em coautoria internacional (Base RUF).
Intercâmbio	Relação de intercâmbio por número de alunos.

5 - DIRETRIZ ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, a pesquisam a pós-graduação, a extensão	Avalia a existência e atuação de colegiados ou conselhos de curso essenciais ao funcionamento de programas e projetos.
Dimensão 3: Responsabilidade social	Avalia a ações voltadas a responsabilidade social como parte das funções a serem observadas pela instituição.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Avalia a existência e atuação de canais de comunicação com a sociedade e acesso destas com as instituições.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Política de pessoal com previsão de atendimento as necessidades, saúde física e mental dos funcionários.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Indica observância ao funcionamento e atendimento das funções essenciais de IES.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Estrutura adequada para atendimentos das demandas pessoais.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão própria para avaliação (CPA) de desempenho.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Previsão ou busca por alternativas de arrecadação visando à sustentabilidade.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Recurso recebido por instituição	Referente à média de recurso recebido por docente, esse indicador tem implicação direta na manutenção da estrutura e sustentabilidade financeira da instituição.
Parceria com empresa	No mesmo sentido, mas além da sustentabilidade financeira envolve aspectos relativos à comunicação com a sociedade.
Avaliadores MEC	Um corpo docente de avaliadores externos pode trazer benefícios quando inovações e as boas práticas de outras instituições são compartilhadas com seus pares, no retorno.
Professores com doutorado e mestrado	Valorização da qualificação do corpo docente como política visando a eficiência nas atividades, seja acadêmica ou administrativa.
Professores em dedicação integral e parcial	Docentes em regime de dedicação, parcial ou integral, podem atuar em outras atividades, acadêmicas e administrativas, aproveitando melhor seu conhecimento.
Mercado	Avalia o índice de aceitação e reconhecimento.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Estudantes internacionais	Avalia quanto a instituição captou e manteve interesse de discente internacional.
Pessoal internacional	Quanto obteve de colaboração de pessoal estrangeiro atuando em atividades acadêmicas como professor palestrante ou pesquisador.
Colaboração internacional	Medida para colaboração em publicação.

continua

continuação

Diretriz ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Proximidade IES-Empresa	Por meio de parcerias avalia quanto há de troca de informações por meio de empresa incubadas.
Qualidade	Refere-se a qualidade da infraestrutura, avalia o suporte físico e tecnológico disponível para comunidade acadêmica.
Parque tecnológico	Avalia a existência e a comunicação da IES com parque tecnológico no município.
<i>Endowment</i>	Estímulo a adoção de uma iniciativa para sustentabilidade financeira.

6 - DIRETRIZ INSERÇÃO SOCIAL

Diretriz INSERÇÃO SOCIAL	
Instrumento de Avaliação – SINAES	
Indicador	Justificativa
Dimensão 2: Política para o ensino, pesquisa e extensão	Ações voltadas para aprendizagem com foco na inovação.
Dimensão 3: Responsabilidade social da IES	Ações voltadas à para responsabilidade social e inclusiva.
Dimensão 4: Comunicação com a sociedade	Canais disponíveis para fluxo de informação interna e externa.
Dimensão 5: Políticas de pessoal	Capacitação e motivação dos colaboradores, corpo docente e técnicos administrativos.
Dimensão 6: Organização e gestão da IES	Organograma por meio de secretarias e coordenações e colegiado de curso.
Dimensão 7: Infraestrutura física	Atenção aos instrumentos de apoio como laboratórios, bibliotecas, à acessibilidade.
Dimensão 8: Planejamento de avaliação	Comissão Própria de Avaliação (CPA) como instrumento de autoavaliação e acompanhamento da evolução.
Dimensão 9: Políticas de atendimento aos discentes	Núcleos para pratica de atividades voltadas para essa finalidade.
Dimensão 10: Sustentabilidade financeira	Manutenção das atividades por meio de parcerias.
Instrumento de Avaliação – RUF	
Indicador	Justificativa
Professores em dedicação integral e parcial	Docentes em regime integral e parcial tem a possibilidade de dedicar parte de seu tempo em outras atividades.
Mercado	Nesse caso, relacionado à reputação da instituição, uma reflete na outra e vice-versa.
Recursos recebidos por instituição	Referente a recursos recebidos por docentes de agências de fomento que são essenciais para manutenção de atividades na instituição.
Parceria com empresas	Avalia existência de parcerias podem trazer outros benefícios relacionados à sustentabilidade financeira.
Instrumento de Avaliação – THE	
Indicador	Justificativa
Renda institucional	Recursos disponíveis impactam diretamente nas atividades como inserção social.
Renda da indústria	Fonte de recurso diversificado para manutenção das atividades.
Instrumento de Avaliação – Brasil Junior	
Indicador	Justificativa
Postura empreendedora docente	Características positivas que contribuem para inserção social.
Proximidade IES-Empresa	Avalia a quantidade de empresas incubadas para cada 1000 alunos.
Orçamento	Orçamento global dividido pelo número de aluno, utilizado como referência de custo.
<i>Endowment</i>	Estimulo a adoção de uma iniciativa para sustentabilidade financeira.