

**DESAFIOS DAS UNIVERSIDADES EMPREENDEDORAS:
UNIVERSIDADE TRADICIONAL X UNIVERSIDADE
CORPORATIVA X UNIVERSIDADE EMPRESA**

Ana Lúcia Ferraresi Schmitz, (UFSC)

Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro
Sócio Econômico - UFSC, Santa Catarina – Brasil

Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970, Florianópolis-SC, Brasil

e-mail: alf@ccs.ufsc.br

Fone: 55 (48) 37216646

José Francisco Bernardes, (UFSC)

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento do
Centro Tecnológico – UFSC - Santa Catarina – Brasil

Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970, Florianópolis-SC, Brasil

e-mail: joseber@reitoria.ufsc.br

Fone: 55 (48) 37216649

Sérgio Machado Wolf, (UFSC)

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento do
Centro Tecnológico – UFSC - Santa Catarina – Brasil

Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970, Florianópolis-SC, Brasil

e-mail: sergio@ctc.ufsc.br

Fone: 55 (48) 37218325

DESAFIOS DAS UNIVERSIDADES EMPREENDEDORAS: UNIVERSIDADE TRADICIONAL X UNIVERSIDADE CORPORATIVA X UNIVERSIDADE EMPRESA

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar na literatura os desafios das universidades que se consideram empreendedoras. Traça-se um paralelo entre os cenários das Universidades tradicionais, Universidades corporativas e Universidades empresas para contextualizar a visão empreendedora nestas. O estado da arte remeteu a constatação de que estas universidades necessitam de estratégias gerenciais empreendedoras, voltadas ao atendimento das novas necessidades da sociedade. O ambiente globalizado contribui para que os gestores usem ferramentas gerenciais inovadoras, necessárias a implementação de estratégias de parceria entre universidades e empresas, interagindo e alavancando o desenvolvimento do mercado que as envolve por meio da troca de experiências, de conhecimento e de tecnologias específicas.

Palavras Chave: Universidade Empreendedora, Universidade Corporativa, Estratégias Inovadoras.

Challenges of the Universities Entrepreneurs: Traditional University X Corporate University X Enterprise University.

ABSTRACT.

This research has as purposes identify in the literature the challenges of universities which consider themselves enterprising. It plans a comparison between the scenes of Traditional Universities, Corporative Universities and Business Universities to contextualize her enterprising views. The state of art sent the finding that these universities need managerial enterprising strategies toward to meet the news society's needs. The globalised environment contributes to managers use innovative managerial's tools which is needed for implementation of partnership's strategies between universities and companies, interacting and growing up the market's development that involve them by exchanging experiences, knowledge and specific technologies.

Key-Words: Enterprising Universities, Corporative Universities, Innovative Strategies.

1 INTRODUÇÃO

Torna-se preocupação emergente saber até onde os teóricos em administração têm se voltado para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) como organizações diferenciadas das demais, a fim de definir ou permear seu caráter gerencial. Sabe-se que estas instituições têm comportamento gerencial burocrático, colegiado, político e anárquico, e que a disseminação do conhecimento através do ensino, pesquisa e extensão é objetivo das mesmas. Porém, as mudanças que são evidentes, ou seja, uma situação evolutiva, instável e dinâmica, provocada pela globalização tem-se colocado como desafio a gerencia universitária (FERRARESI, 2004).

As universidades, neste contexto, enfrentam uma série de exigências no que tange à redefinição de seus princípios e finalidades, dificilmente experimentados durante seus mais de oito séculos de história, com possíveis implicações na sua atual estrutura e posicionamentos frente às demandas sociais emergentes (MELO, 2002).

A indústria por sua vez, na premência de apresentar inovações, voltou-se para o lugar privilegiado de geração de conhecimento: a universidade. Contudo, não foi e não têm sido fácil, conciliar os interesses de uma e outra parte. Porém, o problema que hoje precisa ser enfrentado não está nessa nova realidade, mas sim no falso enfrentamento entre os dois tipos de pesquisa. Na realidade, uma não é possível sem a outra. Ou seja, sem o aprofundamento do conhecimento sobre a natureza, será impossível o desenvolvimento de novos produtos. Por outro lado, a necessidade de obter certos resultados obriga a incentivar e apoiar pesquisadores e centros de pesquisa capazes de ultrapassar as barreiras do conhecimento atual (SANCHES, 1999).

É discussão corrente, que o processo econômico e social de um país depende, sobretudo, do fortalecimento e da credibilidade das instituições públicas. Dentre essas, destacam-se as universidades como valiosos patrimônios sociais exercendo as funções de Ensino, Pesquisa e Extensão. Além disso, são responsáveis pela geração, sistematização e transmissão do conhecimento e do saber, preservando e estimulando a produção, criação e difusão cultural, filosófica, científica e artística. Possibilitam, ainda, a criação de tecnologias e são partícipes na solução dos problemas sociais (SCHLEMPER JÚNIOR, 1989).

Neste sentido, a reflexão que se faz sobre o tema universidade e suas relações com a sociedade nos remete a idéia que ela deve estar envolvida com transformações que vêm ocorrendo no mundo que, direta ou indiretamente, interferem nas políticas sócio-econômicas, culturais e tecnológicas da Nação brasileira (MELO, 2002).

2 REVISÃO CONCEITUAL

Apresenta-se uma breve revisão do estado da arte em periódicos no Portal da Capes, com busca por meio do Scopus, Scielo, Medline e Elsevier, além do Google Acadêmico, sobre pesquisas na área de gestão de universidades e a nova concepção de universidade empreendedora, trazendo conceitos importantes para o desenvolvimento dessa pesquisa.

2.1 UNIVERSIDADE TRADICIONAL

As universidades são consideradas organizações complexas não só por sua condição de instituição especializada, mas principalmente pelo fato de executar tarefas múltiplas, onde cada tarefa (relacionada com ensino, pesquisa e extensão) tem uma metodologia de trabalho que lhe é própria, diferente daquela desenvolvida pelas outras organizações.

A universidade é uma instituição que tem como matéria prima o conhecimento e existe para servir a sociedade e contribuir para o seu desenvolvimento objetivando a formação de profissionais qualificados. Assim, podemos considerá-la uma instituição necessária que tem como missão os caminhos do desenvolvimento dentro de oportunidades históricas, atendendo às necessidades do processo de industrialização do país.

Desde meados do século XX, o mundo questiona e discute a universidade tradicional como, talvez, nunca o tenha feito antes. São vários os aspectos questionados e discutidos. Mas, nos últimos anos, certos enfoques se tornaram cada vez mais severos, chegando-se mesmo a questionar até a própria pertinência das universidades no mundo. Os questionamentos ganham ainda mais força quando se fala em custos e gastos públicos, já que as finanças públicas se tornaram cada vez mais limitadas, complexas e problemáticas (MORHY, 2004).

Por outro lado, em relação às mudanças no ambiente das universidades, Drucker (1997) prevê algumas tendências, no mínimo ameaçadoras, para a realidade brasileira, que

são: Daqui a 30 anos os grandes campos serão relíquias; O custo do ensino superior aumentou tanto quanto a saúde, ao mesmo tempo em que se tornou um bem tão necessário quanto o atendimento médico; Despesas incontrolláveis, sem melhora visível na qualidade do ensino, indicam que o sistema está se tornando rapidamente inviável; Já é uma realidade dar aulas e palestras via satélite a um custo muito inferior; e As universidades, enquanto instituições estabelecidas fisicamente não sobreviverão, pois os prédios de hoje são inadequados e totalmente desnecessários.

O modelo de gestão tradicional do século XX, baseado em hierarquias, não é efetivo para organizar o tipo de trabalho das novas gerações, que aprendem a se autogerir e criam critérios subjetivos com base no próprio conhecimento adquirido em contextos dinâmicos. Na era digital, são essas pessoas que geram riquezas. Todas as grandes empresas têm muitos funcionários que usam o pensamento de forma intensa e devem colaborar entre si. Ali está radicado o valor. As instituições que permitirem a esses profissionais canalizar seu poder mental coletivo inteligente conseguirão obter mais lucros e se posicionarem melhor no mercado com sucesso, é o que comentam Gary Hamel e Lowell Bryan, em entrevista concedida para a revista HSM pela jornalista Barsh (2008).

2.2 UNIVERSIDADE CORPORATIVA

A primeira universidade corporativa que se tem conhecimento foi fundada em 1955 pela General Electric. Desde então, a preocupação em tratar o conhecimento como vantagem competitiva tem crescido consideravelmente dentro das organizações. Só para se ter conhecimento, nos Estados Unidos são mais de duas mil. No Brasil são cerca de 80 universidades corporativas entre elas empresas do setor financeiro, de telecomunicações, serviços, associações de classe, empresas aéreas, do setor automotivo, entre outras (EBOLI, 2004).

A universidade é uma instituição necessária e inevitável, sendo uma das estratégias mais eficientes para se preparar o futuro, além da ocupação de espaços privilegiados do mercado de trabalho e do processo produtivo. Seja como for, a universidade detém o duplo desafio: precisa comprovar-se tecnologicamente competente, quando menos para corresponder ao futuro próximo e às injunções das novas gerações, e precisa ser casa da educação, na qual

as pessoas encontrem condições formativas motivadoras, ou seja, profissionais competentes e cidadãos ativos.

Assim a universidade além das missões de ensino, pesquisa e extensão, tem segundo Candotti (1993) três grandes modos de ser. Uma é a universidade produtora de conhecimento que, em seus laboratórios procura saber o que acontece no mundo, na sociedade, na natureza, trabalhar os dados, e com isso construir fatos novos. Outra é a universidade formadora, que ensinam, que formam jovens e lhes dá as possibilidades de ler, escrever de maneira um pouco mais sofisticado do que aquela ensinada nos ciclos anteriores. Essa capacidade de ler, escrever, compreende também certa capacidade de recuperar uma memória de escrever uma história, de produzir uma cultura, enfim, de estabelecer as condições de vida civilizada e se preparar para o exercício da cidadania. Enfim, outra universidade, que é a universidade daquilo que chamamos de extensão, todas aquelas atividades que a universidade exerce, formal ou informalmente, mas como centro de difusão cultural, de conhecimento, uma espécie de laboratório que a sociedade tem para testar experiências, para promover novas perspectivas, projetos, debates, para não ficar restrita aos locais de seu recinto.

Segundo Eboli (2004), uma das maiores especialistas em universidade corporativa e autora de uma das únicas publicações brasileiras sobre o assunto (universidades Corporativas: educação para as empresas do século XXI), não se trata mais do desenvolvimento do conhecimento dessa ou daquela empresa, mas sim de uma categoria profissional de pequeno e médio porte possam se agrupar e investir em um sistema de educação corporativa. Comenta ainda que não há um modelo padrão de educação corporativa para se ter uma universidade corporativa bem estruturada, mas existem alguns princípios de sucesso que devem ser contemplados nos projetos para que as práticas inerentes ao modelo educacional de uma universidade corporativa sejam eficazes.

Pode-se dizer que as universidades corporativas estão para o conceito de competência assim como os tradicionais centros de treinamento e desenvolvimento estiveram para o conceito de cargo. Normalmente as instituições que pretendem investir em universidades corporativas, começam com cursos de MBA customizado a partir de necessidades específicas de setor que atuam. E que os casos mais bem sucedidos contam com parcerias com universidades e centros de pesquisas como a USP, FGV, ITA, UNICAMP, entre outras (EBOLI, 2004).

2.3 UNIVERSIDADE EMPRESA

Demo (1991) comenta que a universidade não deve criar seus cursos direcionados exclusivamente às demandas do sistema produtivo. A preocupação não deve estar apenas voltada para a preparação de profissionais para empresas privadas, mas para o desenvolvimento do espírito modernizante. É na mudança e no desenvolvimento da formação social brasileira que devemos buscar as condições e as motivações para a criação desses cursos. A meta seria a obtenção de ambiente capaz de fecundar a atitude de aprender a aprender, definida como capacidade de produção própria, de elaboração própria de questionamento crítico criativo, além de atualização e renovação constante.

Em um momento em que o Brasil se encaminha para o desenvolvimento, para uma sociedade democrática, parece oportuno formar profissionais capazes de atuar em diferentes tipos de organizações, tais como: associações de bairros, cooperativas, pequenas empresas, empresas de serviços, desenvolvimento de produtos e tecnologias, dirigidos não apenas ao campo tradicional, mas visando a inovação, apoiando a pesquisa com a perspectiva da competitividade global e sem perder de vista o entendimento de universidade pública e a realidade do país.

Como se dá a relação entre o que se ensina a universidade e o comportamento e a demanda do mercado? Os administradores devem acompanhar as rápidas transformações pela qual o mundo passa. O processo de globalização faz com que a qualificação profissional seja um fator fundamental. Hoje, o mais relevante não é o capital, mas os recursos humanos de que a empresa dispõe para garantir sua posição no mercado. Muitos dos cursos universitários poderiam estar acontecendo em parceria com organizações afins, direcionando esses profissionais para aquela fatia de demanda exigida.

O papel das empresas é outro, comenta Eboli (2004). Ela está preocupada com a formação profissional que possa atender as estratégias do negócio. Se antes essas empresas podiam esperar que os profissionais recém-formados pelas universidades tradicionais levassem anos para aprender naturalmente, através da experiência sobre o negócio, agora isso não é mais possível, comenta a autora. A mudança é fruto do cenário competitivo e globalizado que as empresas enfrentam.

Constata-se uma proliferação de cursos MBA (Master in Business Administration). É bem o espelho das necessidades atuais das empresas para ter profissionais capacitados para enfrentar os desafios da sociedade contemporânea. O Brasil é visto hoje como um grande potencial para a educação executiva, conforme projeção de universidades norte americanas, que constataram uma grande procura por seus cursos de MBA internacional por parte de executivos brasileiros que atuam em empresas multinacionais (VOGT, 2004).

As empresas que oferecem cursos a seus empregados continuarão a precisar das universidades tradicionais para levar adiante o ensino básico e as pesquisas. Muitos acadêmicos tradicionais desdenham dessas universidades empresariais. Acham que chamá-las assim rebaixa o valor da palavra porque elas não têm tradições acadêmicas nem amplitude na pesquisa e no ensino. Assim mesmo, as empresas continuarão a educar minorias. Alias, fará isso mais pelo seu próprio bem que pelo bem social geral.

2.4 UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

As mudanças no gerenciamento das organizações em geral, e em particular nas empresas ocorrem intramuros e estão calcadas na implantação de modernos métodos de técnicas de gestão.

Uma universidade empreendedora se define como instituição onde se aprende a aprender, que tem sua importância à medida que representa o desafio atual da educação superior sendo o instrumento central da modernidade da sociedade e da economia, admitindo-se que a educação seja fator primordial desse processo, na condição de geradora da capacidade de criar tecnologias inovadoras e alternativas, muito embora tal visão possa recair na prepotência da técnica sobre a política. Ao lado dos riscos, há os fatores positivos, sobretudo a oportunidade de relocar educação no centro do desenvolvimento que, para ser integral, carece de qualidade formal (domínio tecnológico) e qualidade política (cidadania organizada e ativa) (DEMO, 1991).

A universidade deve estar dirigida ao perfil gerencial do administrador do futuro, que deve possuir algumas posturas indispensáveis como: iniciativa de ação e decisão, capacidade de negociação, competência e autonomia para criar e inovar, capacidade de comunicação

interpessoal, comprometimento com princípio ético, capacidade de trabalhar em grupo, possibilidade de aprender com o erro e principalmente a capacidade visionária.

A universidade empreendedora deve estar atenta ao movimento globalizado de mudanças rápidas surpreendendo e cumprindo seu papel de desenvolvimento da sociedade, andando na frente e inovando na área da tecnologia, considerando que deve ser o espaço de aprender a aprender, proporcionar visão holística e transdisciplinar, desenvolvendo o espírito crítico e habilidades de abstração e inovação, exploração de novos recursos, uma vez que segundo Dornelas (2001), o processo empreendedor envolve todas as funções ações e atividades associadas com percepção de oportunidade e criação de meios para persegui-las.

3 OS DESAFIOS DAS UNIVERSIDADES EMPREENDEDORAS

Apresenta-se os desafios empreendedores identificados na literatura que podem contribuir para o desenvolvimento de novas estratégias de gestão nas universidades brasileiras ou aquelas consideradas empreendedoras.

a) As universidades estão inseridas em contextos especialmente ricos, que ensejam múltiplas possibilidades de contribuição à sociedade, desde suas necessidades básicas e vitais, até o desenvolvimento de tecnologias de ponta que garanta a independência do País, e conseqüentemente a melhoria da qualidade de vida da população brasileira (MELO, 2002).

b) O setor produtivo da sociedade, onde tempo e dinheiro são balizados pela mesma escala: produzir mais e melhor, desde que a baixo custo e com lucro maximizado em função do mercado, independentemente do produto a ser apresentado aos consumidores. Fica evidente que entre a universidade e o setor produtivo existe um parênteses ideológico, especialmente no que se refere ao comportamento de seus colaboradores e ao ambiente de trabalho. Verifica-se na metodologia acadêmica um ambiente pautado pela informalidade e a irreverência.

c) A gestão de uma universidade deve propiciar espaço adequado ao surgimento de idéias inovadoras que ganham tempo e espaço para seu amadurecimento, gerando sementes que

resultaram em projetos de altíssima importância para sociedade como foi o caso dos transmissores de fibra óptica e raios laser (MELO, 2002).

d) Por outro lado, o padrão estabelecido no setor produtivo impede, salvo algumas exceções, funcionários desalinhados e a rebeldia pode terminar em demissão. Há o pressuposto que a uniformidade determina o controle sobre o produto final. Esses fatos, fundamentados Melo (2002) demonstram a distância que existe entre os dois segmentos: de um lado, a universidade, onde sonhar é possível e desejável; o outro, o setor produtivo, para o qual nada existe senão a seriedade do trabalho.

e) Como construir organizações ágeis que se adaptem à velocidade das mudanças mundiais? Como mobilizar e monetizar a imaginação de cada funcionário, diariamente? Como criar empresas atraentes para trabalhar? Em termos simples é impossível enfrentar esses desafios sem reinventar nosso centenário modelo de gestão. E que as tecnologias, a digitalização e a globalização estão dando lugar a coisas que antes não existia e as empresas/instituições não haviam sido desenhadas para esse novo momento, comentam Gary Hamel e Lowell Bryan, em entrevista concedida para a revista HSM pela jornalista Barsh (2008).

f) Indicativos apontam que as universidades caminham a passos largos para um novo momento de sua história, talvez um dos mais dinâmicos e controversos jamais vivenciados antes, pois a mudança de paradigmas é a marca mais perceptível nesse novo contexto. A grande promessa de revolução no ensino – e nos negócios ligados a ele – está na educação à distância, especialmente quando se fala em utilização de novas tecnologias. Mesmo depois do aparecimento da Web – (www), do ponto-com, a Internet ainda é vista como um meio de subverter o modelo tradicional de educação, colocando o aprendizado nas mãos do aluno e aumentando como nunca a produtividade no ensino. A Associação Brasileira de Educação a distância (Abed) estima que mais de 1 milhão de pessoas façam cursos a distância atualmente no país – cerca de 200 mil na área corporativa (MELO, 2002).

g) As universidades precisam rediscutir suas trajetórias e preparar-se para uma readaptação ao ambiente em que está inserida. O processo “ilha de isolamento”, inteiramente voltada para os

interesses de uma elite dominante, com a qual esteve ou ainda está envolvida durante tantos séculos, certamente não é mais possível nesses tempos atuais dadas às cobranças exigidas pela sociedade e sua importância no equilíbrio das nações, especialmente no que tange à formação de cidadãos que estejam comprometidos com o meio, modificando-o e tornando-o mais aprazível e humano e também no desenvolvimento científico e tecnológico que possibilitem maior qualidade dos produtos e serviços e competitividade no mercado externo.

h) A universidade precisa criar mecanismos de capacitação de dirigentes que tenham formação na área de gestão universitária, e que sejam preparados para gerenciar um sistema moderno de interação com a sociedade e seus diversos setores, entre eles o empresarial. Dirigentes que saibam administrar e conviver com os entraves burocráticos próprios da administração pública, mas que sejam capazes de ser e de fazer pensar criativo a equipe. Sobretudo, que tenham uma visão ampla das novas competências requeridas pela sociedade e pela universidade, ou seja, que consigam rapidamente por meio de uma demanda constituída, identificar os grupos, laboratórios e indivíduos capazes de responder e atender as necessidades sociais requeridas.

i) O velho modelo de gestão era: como fazer com que as pessoas cumpram às metas da organização? Pergunta-se: como construir organizações que despertem e inspirem criatividade, paixão e iniciativa? Imaginação e compromisso são valores que as pessoas escolhem trazer para o trabalho. É verdade que a inovação acontece em todos os lugares nas organizações, e que inovações parciais fracassam em sua aplicação, ao chocar-se com as próprias barreiras organizacionais que impedem a inovação plena, articulada à escala de toda a companhia, comentam Gary Hamel e Lowell Bryan, em entrevista concedida para a revista HSM pela jornalista Barsh (2008).

j) Assim como em outras organizações, também nas universidades, o fator humano e seu capital intelectual fazem a diferença quanto ao seu sucesso ou fracasso, pois são fatores estratégicos, incontestáveis por diversos autores. Torres (1995) sustenta ainda que “estamos passando por uma evolução do domínio por meio de recursos naturais para o domínio por meio de recursos estratégicos, entre os quais estão o conhecimento e a informação”. Tanto as

organizações quanto às universidades, definem suas estratégias de acordo com o que é valorizado e visualizado por elas. A compreensão de ambientes específicos à luz de um referencial teórico, como o pesquisador, manifesta-se como adequado à identificação de estratégias para gerência das instituições de ensino superior. Assim, investimentos em tecnologia de informação e valorização dos recursos humanos são vitais, e existe uma necessidade premente de que as universidades atentem para isso.

k) A universidade precisa criar mecanismos de capacitação de dirigentes que tenham formação na área de gestão universitária, e que sejam preparados para gerenciar um sistema moderno de interação com a sociedade e seus diversos setores. É necessária uma gestão administrativa com visão e ousadia, que implante projetos a longo prazo e dê continuidade a idéias e processos bem sucedidos.

l) O fator humano e seu capital intelectual fazem a diferença quanto ao sucesso ou fracasso destas instituições, pois são fatores estratégicos e diferenciais competitivos, hoje, incontestáveis. Assim, investimentos em tecnologia de informação e valorização dos recursos humanos são vitais, e existe uma necessidade premente de que as universidades atentem para isso (FERRARESI, 2004).

m) Os princípios do modelo de gestão do século XXI já são claros, segundo Gary Hamel e Lowell Bryan, em entrevista concedida para a revista HSM pela jornalista Barsh (2008). As ferramentas da criatividade serão distribuídas de maneira ampla nas organizações. As idéias competirão em pé de igualdade. As estratégias se desenvolverão de baixo para cima. O poder será definido pela idoneidade e não pela posição hierárquica. Os gerentes terão que refletir sobre as práticas convencionais que restringem seu pensamento, assim como sobre hábitos e dogmas que nunca se animaram a questionar. Os gestores costumam se aterrorizar diante da possibilidade de ruptura organizacional, já que pode colocar em risco a capacidade de alcançar os objetivos traçados e que por sua vez os ameaçariam nos seus cargos. Reinventar a gestão exige coragem para fixar objetivos aparentemente ambiciosos. Mas, a tarefa de redesenhar as velhas práticas da administração será mais evolutiva que revolucionária. As empresas devem ser intencional e criativamente experimentais na hora de pensar em seus sistemas de gestão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os principais desafios empreendedores podem ser adaptados e disponibilizados ao gerenciamento das universidades brasileiras que se consideram empreendedoras. Desafios como ferramentas para alavancar estratégias empreendedoras num ambiente organizacional diferenciado, peculiar é imprescindível para o desenvolvimento do país.

Para desenvolver perspectiva de futuro num cenário imprevisível é necessário reagir por meio de maneira flexível, oportuna e acidental às pressões do ambiente, onde as experiências, conhecimentos e tecnologias promovem parceria entre a universidade, empresa e sociedade.

Constatou-se que a função das universidades quanto ao seu relacionamento com a sociedade suscita posições polêmicas e antagônicas. No que concerne à produção de conhecimento, constata-se que o tratamento à atividade científica direciona-se hora para o desenvolvimento técnico dos diversos setores produtivos simplesmente, hora para o progresso coletivo da humanidade. Outra posição conflitante está no próprio papel da educação superior, onde hora esta voltada para a preparação de indivíduos para o exercício de tarefas profissionais, determinadas pelas políticas de desenvolvimento, hora para a formação do homem para a vida social, dando-lhe condições de responder às necessidades da sociedade.

Ainda observou-se que as universidades devem estar atentas às mudanças do mercado cumprindo o seu papel de desenvolvimento da sociedade, oportunizando a criação de novas tecnologias e alternativas, sem recair no tecnicismo empresarial. Considerando que a universidade deve ser espaço do aprender a aprender e também deve proporcionar ao acadêmico uma visão holística e multidisciplinar incentivando o desenvolvendo do espírito crítico e habilidades de abstração e inovação, uma vez que a gestão empreendedora corre riscos calculados, possui visão à longo prazo e é inovadora.

REFERÊNCIAS

- BARSH, Joanna. O que será da gestão e dos gestores? **HSM Management**. São Paulo, n. 68, Ano 12, v. 3, p. 58-64, maio-jun. 2008.
- CANDOTTI, E. Universidade e cultura rumo ao ano 2000: projeto político nacional. **Educação Brasileira. Brasília**: CRUB, v. 15, n. 30, 1993.
- DEMO, Pedro. Qualidade e modernidade da educação superior: discutindo questões de qualidade, eficiência e pertinência. **Educação Brasileira**. Brasília, CRUB, v. 13, n. 227, 1991.
- DORNELAS, J. C.. **Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001
- DRUCKER, P. Uma bússola para tempos incertos. **Exame**. São Paulo, v.30, n.7, p.66-70, 26 mar. 1997. Entrevista
- EBOLI, Marisa. **Universidades setoriais unem empresas**. Disponível em: http://www.fia.com.br/admpauta/152b/univ_setoriais.htm Acesso em: 11 maio 2004.
- FERRARESI, A.L. **Sugerindo estratégias de gerencia para IFES**. In: Cenários da Gestão Universitária na Contemporaneidade. Florianópolis; Insular, 2004. p.327-342.
- MELO, Pedro Antonio de.. **A Cooperação Universidade/Empresa nas Universidades Públicas Brasileiras**: Análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: contribuição para implantação do programa de qualidade. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**. São Paulo: Atlas, 1995.
- _____; QUINN, James Brian. **El proceso estratégico**: conceptos, com textos y casos. 2 ed. México: Prentice Hall, 1996.
- MORHY, Lauro. **Universidade na encruzilhada**. Disponível em: <http://www.comciencia.br/reportagens/universidades/uni02.shtml> Acesso em: 11 maio 2004.
- OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico**: conceito, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1994.
- SANCHES, Jesus Hortal. A parceria universidade/empresa no preparo de profissionais. **Revista PUC-Ciencia**. Rio de Janeiro, número especial, p. 3-4, dez. 1999.

SCHLEMPER JUNIOR, Bruno Rodolfo. **Universidade e sociedade**. In: Teodoro Rogério Vahl, Victor Meyer Jr., Almeri Paulo Finger (Orgs.) Desafios da administração universitária. Florianópolis: UFSC, 1989. p. 70-77.

TORRES, Norberto A. **Competitividade empresarial com a tecnologia de informação**. São Paulo: Makron Books, 1995.

VOGT, Carlos. **Dilemas da universidade pública na sociedade contemporânea**. Disponível em: <http://www.comciencia.br/reportagens/universidades/uni02.shtml> Acesso em: 11 maio 2004.