

## **O PAPEL DAS EMPRESAS JUNIORES NO ECOSISTEMA DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO**

### **THE ROLE OF JUNIOR ENTERPRISES IN THE ECOSYSTEM OF ENTREPRENEURSHIP EDUCATION**

**Prof. Ms Wellington dos Reis Brunório**

ETEC Dr. Carolino da Motta e Silva

wellington.brunorio@etec.sp.gov.br

**Profa. Dra. Patrícia Viveiros de Castro Krakauer**

Centro Universitário Campo Limpo Paulista – UNIFACCAMP

patricia.krakauer@faccamp.br

#### **Resumo**

Os pesquisadores reconhecem a importância das atividades práticas para a educação empreendedora e as empresas juniores passaram a ter também esse enfoque, passando a ser um dos espaços possíveis para o ensino dessa temática. A discussão teórica mostrou uma lacuna e a presente pesquisa buscou, então, verificar de que forma as empresas juniores se inserem no ecossistema do ensino de empreendedorismo. Trata-se de uma pesquisa exploratória, qualitativa, sendo realizado levantamento de dados secundários e primários. Como resultado foi verificado que as empresas juniores são espaços fundamentais para a aprendizagem prática, onde os alunos podem desenvolver habilidades empreendedoras que podem impactar a sociedade.

Esta pesquisa contribui com instituições de ensino superior que podem utilizar o mapa do ecossistema de ensino de empreendedorismo para repensar os espaços possíveis para se ensinar empreendedorismo, especialmente a empresa júnior como uma possibilidade para tal. Também contribui academicamente com o modelo de ecossistema do ensino de empreendedorismo, ainda em fase de validação empírica.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Empresas Juniores, Ecossistema Empreendedor, Ensino de Empreendedorismo.

### **Abstract**

The researchers recognize the importance of practical activities for the entrepreneurship education and junior enterprises has also started to adopt this approach, becoming one of the possible spaces for teaching this subject. The theoretical discussion showed a gap and the present research sought, then, to verify how junior enterprises can be inserted into the entrepreneurship education ecosystem. It is an exploratory research, qualitative, with secondary and primary data collection. As result, it was verified that junior enterprises are a fundamental space for practical learning where students can develop entrepreneurial skills that can impact the society. This research contributes with institutions of higher education that can use the map of the entrepreneurship education ecosystem to rethink the possible spaces to teach entrepreneurship, especially the junior enterprise as a possibility for such. It also contributes academically to the entrepreneurship education ecosystem, still in the empirical validation phase.

Keywords: Entrepreneurship, Junior Enterprises, Entrepreneurial Ecosystem, Entrepreneurship Teaching.

## **1. INTRODUÇÃO**

No contexto contemporâneo brasileiro, em virtude da crise econômica que iniciou em 2015, as organizações estão se reinventando, por meio de estratégias inovadoras, que visam aumentar sua competitividade. O ensino do empreendedorismo vem ao encontro dessa realidade, buscando formar pessoas com competências empreendedoras que

possam favorecer o aumento da competitividade das organizações (Singer, Amorós & Arreola, 2015), trazendo criatividade e inovação para as mesmas.

As empresas buscam jovens talentos que possuam uma postura empreendedora (Hill, Conger & Reader, 2011) e possam trazer criatividade e inovação para dentro das grandes organizações. Dessa forma, a educação empreendedora passa a ter destaque não apenas entre aqueles que querem começar um negócio, mas também entre os que almejam uma posição em grandes organizações.

Universidades sempre tiveram um papel de destaque no que tange o desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo. As instituições de ensino superior (IES) fazem parte do modelo denominado como hélice tríplice, existente desde os anos de 1920, composto por três atores: governo, universidades e empresas. Esse modelo considera a universidade como um ator fundamental para o desenvolvimento da inovação e fortalecimento do empreendedorismo (Etzkowitz, 2013; Etzkowitz & Zhou, 2017). Fazem parte também do modelo de ecossistema empreendedor proposto por Isenberg (2010) que se baseia no pressuposto de que vários elementos precisam estar inter-relacionados para que atividades empreendedoras e a inovação ocorram de modo sustentável.

No ambiente universitário, uma das formas de transformar criatividade em inovação é oferecer aos alunos a oportunidade de aprender sobre empreendedorismo na prática, seja por meio da aproximação dos alunos com os empreendedores, seja pela disponibilização de espaços de ensino que favoreçam o desenvolvimento de um pensar empreendedor (Ranga & Etzkowitz, 2013). Espaços alternativos são essenciais para o desenvolvimento do ensino do empreendedorismo, pois permitem que os alunos aprendam por meio de engajamento prático, de projetos simulados ou reais e por meio de dinâmicas próximas da realidade (Krakauer, Serra & Almeida, 2017).

Dado esse papel que a universidade passou a ter, para que as iniciativas empreendedoras aconteçam no ambiente universitário é necessário o apoio do corpo diretivo, de forma a estimular professores, pesquisadores e alunos no desenvolvimento de espaços dedicados ao fomento do empreendedorismo dentro das IES (Neck, Greene & Brush, 2014), espaços esses que em conjunto passaram a ser chamados por

Krakauer, Krakauer e Coda (2020) como ecossistema do ensino de empreendedorismo.

Dentro desse ecossistema vários espaços possíveis para se ensinar empreendedorismo interagem, proporcionando ao aluno não apenas o aprendizado em sala de aula, mas também em laboratórios, incubadoras, núcleos de empreendedorismo, centros de empreendedorismo, entre outras possibilidades. Essa proposta, que será apresentada na seção 2.3, não considerou as empresas juniores (EJ) como um espaço possível para se ensinar empreendedorismo, sendo essa uma possibilidade destacada pela Confederação Brasileira de Empresas Juniores (Brasil Júnior (2017) e nos estudos de Ferreira e Freitas (2013) e Iizuka e Moraes (2014).

Dessa forma, diante de uma lacuna percebida, a presente pesquisa busca responder: **de que forma as empresas juniores se inserem no ecossistema de ensino do empreendedorismo?** E tem como o objetivo discutir o papel das empresas juniores como um espaço possível para o ensino do empreendedorismo na graduação brasileira.

Este estudo pretende contribuir academicamente com a proposta desenvolvida por Krakauer (2016) e aprimorada em Krakauer, Krakauer e Coda (2020), ao inserir um espaço pertinente para se ensinar empreendedorismo. Acredita-se que também contribui com as IES que podem repensar os espaços possíveis para se ensinar empreendedorismo e formar jovens mais preparados para o mercado de trabalho.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 O Ensino do empreendedorismo**

O ensino do empreendedorismo iniciou-se nos Estados Unidos em 1947, na Escola de Administração de Harvard, como forma de complementar as pesquisas referentes à história dos negócios (Katz, 2003). De lá para cá o ensino de empreendedorismo avançou para muitos países e passou a se caracterizar como uma disciplina em várias áreas do saber.

Vanevenhoven (2013) considera que para que um modelo de educação empreendedora seja eficaz é preciso um sistema de ensino favorável e com sólida infraestrutura de ensino, portanto, corroborando com o pensamento de Neck, Greene e Brush (2014), com várias possibilidades que vão além da sala de aula.

Dessa forma, o ensino do empreendedorismo, de forma isolada, somente ocorrendo em uma disciplina numa sala de aula se mostra insuficiente (Krakauer, 2016; Krakauer, Serra & Almeida, 2017). Acredita-se na relevância dos programas com enfoque maior no aprendizado através de ações em grupo, que proporcionem o acesso ao mercado, contato com empreendedores e potenciais clientes. Com isso, cria-se uma rede de relacionamentos e a troca de experiências (Plonski & Carrer, 2009; Middleton *et al.*, 2014).

lizuka e Moraes (2014) destacam que a instituição de ensino não pode adotar uma única estratégia de ensino, pois as necessidades e os interesses dos alunos são distintos. Com isso, as instituições de ensino precisam proporcionar um ambiente que seja flexível e diversificado para o aprendizado dos alunos, especialmente porque a decisão de aprender de forma significativa depende do próprio aluno, como destacado por Krakauer, Serra e Almeida (2017). Esses autores também mencionam o papel do professor no processo de ensino-aprendizagem de empreendedorismo, especialmente no que tange a escolha das estratégias didáticas que serão utilizadas e que serão de fundamental importância para o protagonismo do aluno, dada a relação teoria e prática existente neste contexto da educação empreendedora.

Hashimoto (2013) comenta que não se aprende empreendedorismo só em sala de aula, uma vez que a vivência prática possibilita que competências empreendedoras sejam adquiridas. Considera tal aspecto ao mencionar que empreender não se limita mais à criação de novas empresas, corroborando com o pensamento de Neck e Greene (2011). Tal entendimento é importante para o contexto universitário, onde em um grupo de alunos tem-se aqueles que querem começar um negócio próprio enquanto tem-se os que não o querem, mas almejam ter uma postura empreendedora. Esse autor apresenta no artigo Hashimoto, Krakauer e Cardoso (2018) uma proposta para se ensinar empreendedorismo a partir de vivências práticas através da abordagem *design thinking* em uma escola híbrida – misto entre formação tradicional e futurista.

Dessa forma, acredita-se que a experiência prática tenha um papel relevante para a educação empreendedora (Hashimoto, Krakauer & Cardoso, 2018; Vanevenhoven, 2013), necessitando rever os espaços que proporcionem o desenvolvimento de um pensar empreendedor (Hashimoto, 2013; Krakauer, Krakauer & Coda, 2020). Além disso, o corpo diretivo das instituições precisa criar estratégias inovadoras para atender

as expectativas dos alunos (Neck, Greene & Brush, 2014), proporcionando um ensino que esteja alinhado com a realidade e as necessidades do mercado.

## 2.2 Hélice tríplice e o ecossistema empreendedor

Etzkowitz e Zhou (2017, p. 24) apresentam a definição de hélice tríplice como sendo “um modelo de inovação em que a universidade/academia, a indústria e o governo, como esferas institucionais primárias, interagem para promover o desenvolvimento por meio da inovação e do empreendedorismo”.

Nos estudos de Etzkowitz (2009) e Etzkowitz (2013) pode-se perceber o papel do governo no modelo que tem como objetivo desenvolver a economia local através do empreendedorismo e o poder de estabelecer políticas públicas que apoiem tais iniciativas. Ranga e Etzkowitz (2013) destacam o papel da universidade e da indústria ao comentar que o aprofundamento das relações entre ambas proporciona tanto a melhoria do ensino, quanto favorece a inovação ao ter as empresas parceiras como espaços para testes, pesquisas e desenvolvimento de patentes. Já o estudo de Etzkowitz e Zhou (2017) faz um resgate histórico sobre os atores principais do modelo e os secundários, que são as organizações híbridas geradas a partir da interação entre os atores principais, e destaca o papel da universidade nesse processo, através de grupos de pesquisa e professores engajados.

Compreender que deve haver relação entre atores é a discussão proposta por Neck *et al.* (2004) que considera que elementos presentes em um sistema empreendedor, como incubadoras, instituições de ensino, cultura regional e redes de relacionamento favorecem um sistema dinâmico que impulsiona a criação de novas empresas. Esse conjunto de atores interdependentes é denominado de ecossistema de empreendedorismo, termo que ganhou relevância teórica e prática com o artigo publicado por Isenberg (2010). Esse autor define ecossistema de empreendedorismo como sendo um conjunto de elementos individuais, como Capital Humano, Mercados Maduros, Ambiente Financeiro, Aspectos Culturais, Políticas Públicas e Agentes de Suporte que interagem em prol de ações empreendedoras.

Mason e Brown (2013) avaliam que o ecossistema empreendedor precisa desenvolver uma abordagem que estimule os ativos empresariais existentes em cada região, portanto, os elementos pertencentes ao ecossistema empreendedor podem variar de

acordo com o contexto, opinião também de Isenberg (2010; 2013). Por isso são complexos, dinâmicos e idiossincráticos.

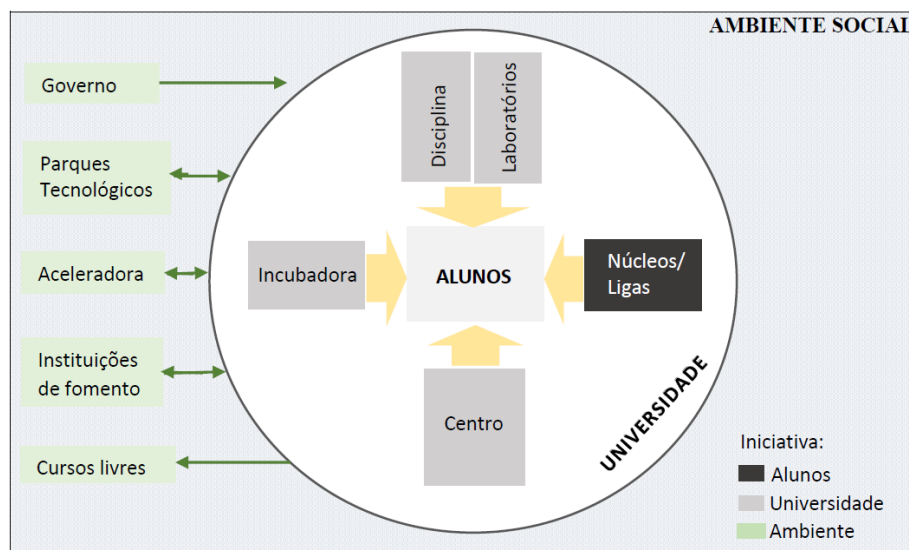
Isenberg (2010) também menciona a importância significativa do governo no ecossistema. O governo precisa desenvolver instituições eficazes que estejam diretamente associadas ao empreendedorismo, como institutos de pesquisa ou fóruns para debates com o setor público e privado, com o objetivo de eliminar as barreiras estruturais para o desenvolvimento do empreendedorismo.

Plonski e Carrer (2009) comentam que, além da atuação do governo ser indispensável para o desenvolvimento e crescimento do ecossistema empreendedor, é necessária a participação mais efetiva das universidades, mobilizando outros atores coadjuvantes como pais, alunos, professores e a própria comunidade. As universidades são agentes-chaves nas economias locais e podem proporcionar espaços de conhecimento técnico de alta qualidade.

As universidades podem atuar de forma mais efetiva na conexão de outros elementos do ecossistema empreendedor, com o objetivo de facilitar o desenvolvimento do empreendedorismo (Plonski & Carrer, 2009). Partindo desse entendimento Krakauer (2016) e Lemos (2012) investigaram ecossistemas existentes dentro das universidades em busca de compreender os espaços que interagem dentro desse ambiente universitário para o fomento a um pensar empreendedor, temática que será discutida na próxima seção.

### **2.3 Ecossistema do Ensino de Empreendedorismo**

Entendendo o ecossistema de empreendedorismo como um conjunto complexo de diferentes atores que interagem para favorecer a geração de novos negócios (Isenberg, 2011), Krakauer (2016) apresenta uma proposta de ecossistema do ensino de empreendedorismo, proposta essa aprimorada em Krakauer, Krakauer e Coda (2020), que pode ser visualizada na Figura 1.



**Figura 1: Ecosistema do Ensino de Empreendedorismo**

Fonte: Krakauer, Krakauer e Coda (2020)

Krakauer (2016) comenta que a universidade é um ambiente que transcende suas fronteiras e gera proximidade com o governo, com instituições de fomento – como o SEBRAE –, com parques tecnológicos e proporciona espaços complementares à disciplina de empreendedorismo, como centros, núcleos e ligas. Dentro das universidades, o empreendedorismo é aprendido por meio de disciplinas, laboratórios, centros, núcleos de empreendedorismo, ligas empreendedoras e incubadoras. Tais possibilidades constituem o que Krakauer, Krakauer e Coda (2020) chamaram de espaços para o desenvolvimento da cultura do empreendedorismo nos discentes (Krakauer, 2016; Krakauer, Krakauer, Coda, 2017).

Esse modelo carece de validação empírica e o presente artigo busca ser uma dessas validações. Contudo, apesar de ainda estar sendo investigado, a proposta de Krakauer, Krakauer e Coda (2020) faz um recorte na proposta apresentada por Lemos (2012) para englobar apenas elementos possíveis para o ensino de empreendedorismo, foco do presente estudo.

Lemos (2012) apresentou um modelo denominado como ecossistema de empreendedorismo em universidades composto por 18 elementos ou atividades para o fomento ao empreendedorismo dentro de uma universidade: (i) startups; (ii)

infraestrutura física; (iii) governo; (iv) agentes do sistema – como empreendedores, lideranças, entre outros –; (v) recursos para P&D; (vi) alunos; (vii) professores; (viii) regime de comercialização; (ix) escritório para transferência tecnológica; (x) portfólio de patentes; (xi) tecnologias; (xii) incubadoras; (xiii) faculdade de administração; (xiv) centros de empreendedorismo; (xv) *alumni*; (xvi) empresas estabelecidas; (xvii) parceiros e fornecedores; e (xviii) capital, conhecimento e conexões.

Ao se analisar o modelo utilizado como fundamento na presente pesquisa percebeu-se que as empresas juniores não foram consideradas espaços possíveis, sendo essa a lacuna da atual investigação, como apresentado na seção referente a introdução.

## **2.4 Empresas juniores**

As EJ são associações com funções pedagógicas que têm como objetivo a complementação da formação acadêmica, visando aproximar os alunos da prática profissional e do mercado de trabalho, desenvolvendo a capacidade crítica, analítica e empreendedora (Cesconetto, Nunes & Moretto Neto, 2013).

A EJ é parte integrante do ensino do empreendedorismo, desenvolvendo nos discentes as qualidades necessárias para eles se tornem empreendedores de sucesso, através do desenvolvimento da capacidade de tomar decisões, análise e solução de problemas, flexibilidade, criatividade, inovação, persistência e visão de futuro (Ferreira & Freitas, 2013; Rodrigues, Sosa & Rocha, 2015; Cesconetto, Nunes & Moretto Neto, 2013). Os projetos desenvolvidos pelos alunos promovem a consciência sobre a importância das características empreendedoras para a abertura das empresas e gestão das mesmas (Iizuka & Moraes, 2014; Ferreira & Freitas, 2013).

Rodrigues, Sosa e Rocha (2015) complementam que as EJ incentivam os jovens a explorar e a desenvolver o espírito empreendedor, sonhando com a possibilidade do negócio próprio. Esse espaço prático é um instrumento importante para o desenvolvimento regional, em virtude do estímulo do empreendedorismo em seus membros (Cesconetto, Nunes & Moretto Neto, 2013).

A EJ é um espaço de aprendizagem e interligação entre a universidade e o mundo dos negócios, promovendo a postura empreendedora dos jovens por meio da experiência prática, não apenas daqueles que querem iniciar um negócio próprio, mas também dos

que buscam ser gestores inovadores (Luna *et al.*, 2014; Cesconetto, Nunes & Moreto Neto, 2013).

lizuka e Moraes (2014) destacam que atividades como as empresas juniores, diretórios acadêmicos, incubadoras de empresas e associações atléticas são uma oportunidade para os alunos exercitarem o empreendedorismo. Segundo os mesmos autores, é de suma importância a diversidade das atividades realizadas, pois elas favorecerão o potencial empreendedor do aluno.

Segundo Brasil Júnior (2016), os benefícios são inúmeros. Destaca-se a oportunidade de aprender e experimentar o empreendedorismo em um ambiente seguro, com suporte de professores e troca de conhecimentos com os colegas.

As EJ são espaços com as condições necessárias para o fortalecimento dos negócios, desafiando os alunos a identificar os problemas das empresas clientes e definir estratégias inovadoras que possam ajudá-las a se destacar no mercado (Rocha & Freitas, 2014; Bervanger & Visentini, 2016). Dessa forma, os alunos participantes são estimulados a ter uma postura empreendedora constantemente, em virtude das dificuldades encontradas nas empresas clientes. (Cesconetto, Nunes & Moreto Neto, 2013; Rocha & Freiras, 2014; Valadão-júnior, Almeida & Medeiros, 2014).

Para a instituição de ensino, o trabalho em prol da sociedade favorece sua imagem institucional, garantindo uma visibilidade maior do que as instituições que não possuem EJ. As instituições de ensino que investem nesses espaços conseguem atrair parcerias com mais facilidade, em virtude da proximidade com os empresários, atendendo a integração mencionada tanto no modelo da hélice tríplice quanto nos de ecossistema.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Trata-se de uma pesquisa exploratória, qualitativa. Configura-se como exploratória por ter como finalidade desenvolver e esclarecer conceitos para temas ainda não conclusivos, sendo a abordagem qualitativa adequada à trabalhos com essa natureza (Gil, 2008).

A coleta de dados e sua respectiva análise ocorreu em duas fases. Na fase 1 foi realizado o levantamento de dados secundários em busca das empresas juniores brasileiras. Levantamentos de dados secundários, segundo Mattar (2007), tem como

objetivo a busca do conhecimento através de trabalhos feitos por outros autores. Para Gil (2008), esses trabalhos podem ser documentos e sites. Para essa coleta, foram levantadas 160 empresas juniores, federadas a Brasil Júnior, a seleção das instituições de ensino foi de acordo com o Ranking Universitário da Folha (RUF, 2016) com as universidades mais pontuadas pelo *ranking*, de acordo com cada região do país. Foram selecionadas pelo *ranking*, as três primeiras universidades públicas e as três primeiras universidades privadas de cada região (Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sudeste e Sul). Para essa coleta foi desenvolvido um protocolo, garantindo a

Na fase 2, foram coletados dados primários através do método de levantamento de experiências que tem como objetivo entender as experiências relevantes, aprofundando o conhecimento sobre o tema em estudo (Mattar, 2007). Com esse método, procurou-se obter as experiências dos empresários juniores, i.e. alunos, e de professores orientadores envolvidos nas empresas juniores, considerando que os mesmos possuem informações importantes para se atingir os objetivos do estudo.

Para a coleta de dados da fase 2 foram realizadas entrevistas semiestruturadas, sendo as mesmas realizadas em março e abril de 2018, com duração média de 30 minutos. Como instrumento para a realização das entrevistas foi desenvolvido um roteiro, elaborado à luz do referencial teórico, dividido em três partes: (i) dados pessoais do respondente; (ii) informações da empresa júnior em que atua; e (iii) relação da empresa júnior com o ecossistema de ensino de empreendedorismo. Esse roteiro foi pré-testado em fevereiro de 2018 com 2 respondentes para avaliar o entendimento das questões. Após o pré-teste, foram enviados convites para todas as EJ levantadas na fase 1 do projeto, ou seja, para as 160 EJ investigadas. Aceitaram o convite 14 professores e 23 alunos. Todos os respondentes receberam o termo de consentimento livre e esclarecido e o aprovaram, garantindo os preceitos éticos da atual pesquisa.

Os dados obtidos na fase 1 e 2 da coleta foram analisados através da análise de conteúdo, pois, segundo Bardin (2011) é um método de análise que possibilita uma análise sistemática de levantamentos secundários e primários. Foram realizadas as três etapas preconizadas por Bardin (2011):

- (i) Pré-análise: as entrevistas foram transcritas e os trechos relevantes das mesmas e do material obtido com o levantamento de dados secundários foram consolidados em categorias e unidades de contextos;

- (ii) Exploração do material: ocorreu a consolidação das unidades de contexto em unidades de registro; e
- (iii) Tratamento dos resultados: foi realizada a tabulação dos dados convergentes de forma a obter uma análise única de todas as entrevistas realizadas e dos dados secundários levantados a partir das análises de contexto e registro.

#### 4. RESULTADOS E ANÁLISES

Na fase 2 da pesquisa, foram entrevistados 23 alunos e 14 professores das universidades públicas e privadas das regiões Sudeste, Sul e Nordeste. Não foram entrevistados membros das regiões Norte e Centro-Oeste, em virtude de não ter sido recebido aceite ao convite feito. No Quadro 1 o perfil dos alunos que participaram da pesquisa pode ser visualizado e no Quadro 2 o dos professores.

**Quadro 1: Perfil dos Alunos Entrevistados**

Sigla	Sexo	Universidade	Empresa Júnior	Curso	Semestre	Tempo na EJ	Atividade que exerce
A1	Masculino	Unipinhal	Fapi-Jr	Administração	5º	2 anos	Presidente
A2	Masculino	FGV-SP	EJ FGV	Administração	5º	2 anos	Diretor de Marketing
A3	Masculino	UFSC	Ene Jr.	Engenharia de Energia	3º	1 Ano	Gerente Comercial
A4	Feminino	UFRN	Ecosin	Ecologia	5º	2 Anos	Presidente
A5	Masculino	ESPM – RS	EJ ESPM	Administração	3º	1 Ano	Diretor Comercial
A6	Masculino	Unicamp	Estat-Jr	Estatística	7º	3 Anos	Diretor de Mercado
A7	Feminino	UCS – RS	UCS EJ	Administração	5º	6 Meses	Diretora Comercial
A8	Masculino	Unesp	Empreender-Jr	Administração	8º	5 Anos	Presidente
A9	Masculino	USP	Qualimentos Jr.	Engenharia de Alimentos	8º	1 Ano e 6 meses	Diretor Comercial
A10	Masculino	Unicamp	Agrológica	Engenharia Agrícola	9º	3 Anos	Presidente
A11	Masculino	Unicamp	Estat-Jr	Estatística	7º	8 meses	Gerente de Projetos

A12	Masculino	USP	Fea Jr.	Ciências Atuariais	3º	1 Ano	Gerente Comercial
A13	Masculino	Unesp	RP Jr.	Relações Públicas	3º	1 Ano	Presidente
A14	Feminino	UFC	Tecsys Jr.	Engenharia Elétrica	9º	1 Ano e 6 meses	Presidente
A15	Masculino	Unesp	Orbe	Relações Internacionais	6º	3 Anos	Presidente
A16	Masculino	USP	Poli-Jr	Engenharia de Materiais	5º	1 Ano e 7 meses	Presidente
A17	Feminino	UFPR	Júnior Design	Design Gráfico	5º	2 Anos	Presidente
A18	Feminino	Unesp	Pro-Jr	Engenharia de Produção	5º	2 Anos	Presidente
A19	Masculino	UFC	Ceos	Ciência da Computação	3º	1 Ano	Dir. RH
A20	Masculino	UFBA	Engetop	Engenharia Civil	5º	2 Anos	Presidente
A21	Feminino	Puc-MG	Puc Jr	Administração	6º	2 Anos e 6 meses	Presidente
A22	Masculino	Facamp	Qualitas Jr.	Engenharia de Produção	9º	4 Anos	Presidente
A23	Masculino	Unicamp	Integra	Engenharia de Manufatura	5º	2 anos	Presidente

Fonte: elaborado pelos autores.

#### Quadro 2: Perfil dos Professores Entrevistados

Sigla	Sexo	Universidade	Empresa Júnior	Título	Tempo na EJ	Atividade que exerce	Tempo de dedicação
P1	Masculino	Unipinhal	Fapi-Jr	Pós-Graduação	5 anos	Professor Orientador	8 horas semanais
P2	Masculino	USP	Fea Jr.	Livre Docente	13 Anos	Professor Orientador	8 horas semanais
P3	Masculino	Unesp	Pro-Jr	Doutorado	8 Meses	Professor Orientador	2 horas semanais
P4	Feminino	UFPR	Júnior Design	Doutorado	8 Anos	Professora Orientadora	10 horas semanais
P5	Masculino	UFC	Ceos	Doutorado	6 Anos	Professor Orientador	2 horas semanais
P6	Masculino	UFSC	Ene Jr.	Doutorado	4 Anos	Professor Orientador	2 horas semanais

P7	Masculino	Unesp	Pro-Jr	Doutorado	3 Anos	Professor Orientador	4 horas semanais
P8	Feminino	Unesp	RP- Jr	Doutorado	10 Anos	Professora Orientadora	4 horas semanais
P9	Masculino	Unesp	Pro-Jr	Doutorado	10 Anos	Professor Orientador	1 hora semanal
P10	Feminino	USP	Marketing Jr.	Livre Docente	1 Ano	Professora Orientadora	1 hora semanal
P11	Masculino	FECAP	Fecap Jr.	Doutorado	3 Anos	Professor Orientador	1 hora semanal
P12	Masculino	FEI	Fei Jr.	Doutorado	4 Anos	Professor Orientador	2 horas semanais
P13	Masculino	PUC-MG	PUC-MG	Mestrado	4 Anos	Professor Orientador	6 horas semanais
P14	Masculino	USP	Fea Jr.	Livre Docente	5 Anos	Professor Orientador	1 hora semanal

Fonte: elaborado pelos autores.

Foram extraídas das entrevistas as unidades de registro que emergiram em cada uma das categorias levantadas pela pesquisa (Bardin, 2011). O Quadro 3 apresenta as palavras que mais se destacaram no contexto nas entrevistas com alunos membros e professores orientadores das EJ.

**Quadro 3: Unidade de Registro Alunos e Professores**

CATEGORIAS	UNIDADE REGISTRO ALUNOS	TOTAL DE REPETIÇÕES	UNIDADE DE REGISTRO PROFESSORES	TOTAL DE REPETIÇÕES
<b>C1-Quantos Projetos são realizados em média por ano</b>	15 Projetos	3	50 Projetos	3
<b>C2-Faturamento anual médio com estes projetos</b>	R\$ 40.000,00	2	R\$ 96.000,00	3
<b>C3-Projetos estão sendo realizados pela EJ no momento</b>	Pesquisa de Mercado	10	Pesquisa de Mercado	8

<b>C4- Exemplos de projetos</b>	Pesquisa de Mercado	6	Pesquisa de Mercado	4
<b>C5-O impacto da EJ na sua região</b>	Empresas	23	Empresas	14
<b>C6- Projetos relacionados a atividades empreendedoras</b>	Eventos sobre Empreendedorismo	23	Palestras	12
<b>C7- Outros espaços que a universidade proporciona para o aprendizado do empreendedorismo</b>	Incubadora e Centro de Empreendedorismo	5	Incubadora e Centro de Empreendedorismo	6
<b>C8-Relação das EJ com esses outros espaços</b>	Não temos relacionamento	8	Não temos relacionamento	11
<b>C9-Relacionamento com espaços de outras universidades</b>	Não temos relacionamento	21	Não temos relacionamento	12
<b>C10- Papel da EJ no ensino do empreendedorismo</b>	Desenvolvimento do Empreendedorismo e abrir o próprio negócio	14	Desenvolvimento do Empreendedorismo	11

Fonte: elaborado pelos autores.

São realizados, em média, por ano a quantidade de 15 projetos. Como pode ser percebido no Quadro 3, a quantidade de projetos tem uma variação significativa, dependendo do nível de exigência de cada projeto, quantidade de alunos que participam da EJ e engajamento dos membros. Observou-se que o foco das EJ está na sua reestruturação, ou seja, fazer projetos melhores que aumentem a competitividade das empresas clientes e, conseqüentemente, impactem a sociedade. Esse resultado corrobora o de Cesconetto, Nunes e Moretto Neto (2013), que comentam que esse espaço prático é um instrumento importante para o desenvolvimento regional em virtude do estímulo do empreendedorismo em seus membros.

Sobre o faturamento anual médio com esses projetos percebeu-se que o mesmo tem uma variação significativa, em razão de vários fatores, como: nível de exigência do projeto, estrutura da EJ, cidade onde está localizada a EJ, em virtude do poder econômico das empresas e do tempo em que a EJ está no mercado. Destaca-se que

as EJ são instituições sem fins lucrativos, portanto, seu objetivo está na formação dos alunos e não na lucratividade (Brasil Júnior, 2015).

O projeto mais desenvolvido pelas EJ é a Pesquisa de Mercado, porém as EJ desenvolvem outros inúmeros projetos como: plano de negócios, planejamento financeiro, planejamento de marketing entre outros. O desenvolvimento de projetos multidisciplinares, que são desenvolvidos dentro das EJ, promove a consciência sobre a importância das características empreendedoras para abertura e crescimento das empresas (Iizuka & Moraes, 2014; Ferreira & Freitas, 2013).

Ao observar os projetos realizados pela EJ através do levantamento de dados secundários, percebeu-se a importância das parcerias com associações como SEBRAE, Associações comerciais e empresariais locais, grandes empresas nacionais e internacionais e, principalmente, federações estaduais e a Brasil Júnior. Tudo isso vêm ao encontro do que foi relatado pelos entrevistados e também percebido no estudo de Krakauer, Serra e Almeida (2017) que relatam que os alunos aprendem por meio de engajamento prático, por meio de projetos reais que aprofundam seus conhecimentos através de vivências.

Foi unanimidade entre os entrevistados que o principal impacto que a EJ proporciona para a sociedade se trata do impacto nas empresas, aumentando sua competitividade e estimulando o empreendedorismo na sociedade. Pode-se observar que as empresas impactadas são, em sua maioria, micro e pequenas empresas. Vanevenhoven (2013) destaca que o ensino do empreendedorismo transforma o desenvolvimento econômico do país, promovendo a inovação, incentivando o comércio, criando empregos e promovendo a produtividade, o que mostra a importância de se fomentar empreendedorismo dentro das universidades, especialmente no nosso país, que possui uma cultura empreendedora, de acordo com o que apontou o GEM (2017) , cujos dados foram apresentados no capítulo introdutório da presente pesquisa.

Ao se observar a missão, visão e valores das EJ através da coleta de dados secundários, percebeu-se que o foco é o desenvolvimento da cultura empreendedora, isso vem ao encontro do apresentado pelos entrevistados. O incentivo da reitoria, da coordenação e dos professores é fundamental para motivar os alunos a transformar a universidade, criando naturalmente a cultura empreendedora (Etzkowitz, 2004).

Ao desenvolver a cultura empreendedora na sociedade, o governo passa a enxergar como algo positivo em virtude do desenvolvimento regional. Assim sendo, o ecossistema se fortalece ao gerar novos empreendedores (Isenberg, 2010).

A grande maioria dos entrevistados relatou que realizam eventos sobre empreendedorismo e palestras. Observou-se, ainda, ao longo da pesquisa, que os membros da EJ realizam eventos diversificados como: treinamentos, debates, *workshop*, rodada de negócios, comunidade de negócios e palestras. O objetivo é estimular os membros da EJ a desenvolver constantemente o empreendedorismo e fortalecer o ensino do empreendedorismo na universidade. Os autores Rodrigues, Sosa e Rocha (2015) apontam que é um incentivo para os jovens explorar e desenvolver o espírito empreendedor, estimulando-os a sonhar com a possibilidade de negócio próprio.

Ao observar as ações que incentivam o empreendedorismo na universidade, os dados secundários coletados demonstram que são desenvolvidas inúmeras delas, como eventos, palestras, treinamentos, entre outros, com o objetivo de estimular o empreendedorismo na universidade, o que vêm ao encontro dos relatado pelos entrevistados. Krakauer, Serra e Almeida (2017) relatam que o desenvolvimento das habilidades empreendedoras, por meio de atividades práticas, ocorre quando os alunos se interessam e se envolvem com o aprendizado.

Os espaços que apareceram com maior frequência quando os entrevistados foram questionados sobre quais espaços a universidade proporciona para o aprendizado do empreendedorismo, foram Incubadoras e Centro de Empreendedorismo. Observou-se que as incubadoras e aceleradoras estão presentes em algumas universidades, contudo, a despeito da importância desses espaços, muitas universidades ainda não os possuem, principalmente nas universidades privadas e as universidades que não estão localizadas na região sudeste. Isenberg (2010) salienta que é preciso desenvolver um ecossistema empreendedor, onde os membros, de forma integrada, desenvolvam ações em prol do crescimento do empreendedorismo. Inclusive no modelo desse autor as incubadoras e aceleradoras são destacadas como elementos de suporte, alicerce do modelo de ecossistema do ensino de empreendedorismo.

lizuka e Moraes (2014) destacam que atividades como as empresas juniores, diretórios acadêmicos, incubadoras de empresas e associações atléticas são uma oportunidade para os alunos exercitarem o empreendedorismo. Segundo os mesmos autores, é de suma importância a diversidade das atividades realizadas, pois isso favorecerá o potencial empreendedor do aluno. Ao observar o levantamento de dados secundários, percebeu-se que as incubadoras e aceleradoras possuem parcerias com a EJ, desenvolvem eventos, desafios, treinamentos, palestras, workshops entre outros. Além disso, as EJ prestam consultorias para as empresas incubadas, aumentando, com isso, a chance de sucesso dessas empresas, o que vêm ao encontro do que foi relatado pelos entrevistados.

O ensino do empreendedorismo de forma isolada, somente no modelo tradicional em sala de aula, é insuficiente. Acredita-se na relevância dos programas de empreendedorismo com enfoque maior no aprendizado através de ações em grupo, que proporcionem o acesso ao mercado, contato com empreendedores e potenciais clientes, criando uma rede de relacionamentos, troca de experiências entre os alunos e entre alunos e professores (Plonski & Carrer, 2009; Middleton *et al.*, 2014).

Sobre a relação das EJ com esses outros espaços existentes na universidade, a maioria respondeu que não há relacionamento. Essa ausência ocorre por diversos motivos, como: falta de tempo, falta de contato com os membros de outros espaços, falta de oportunidade no desenvolvimento de parcerias, a não existência de outros espaços na universidade ou por não terem observado que os espaços podem trabalhar de forma sinérgica e complementar. Tais problemas também são mencionados em pesquisas anteriores, como as de Lautenschlager (2009). Além disso, tais problemas parecem ser comuns no ambiente universitário, não apenas nas EJ, como destacado também na pesquisa de Krakauer, Serra e Almeida (2017), que menciona ser a falta de tempo uma questão existente, dado o modelo de contratação dos professores na graduação.

Ao se observar a respeito do apoio da universidade, através do levantamento de dados secundários realizado, o apoio é significativo, pois essas instituições acreditam na importância das EJ para formação dos alunos. Neck, Greene e Brush (2014) destacam que, para que ocorram iniciativas empreendedoras no ambiente universitário é necessário apoio do corpo diretivo, estimulando professores, pesquisadores e alunos

no desenvolvimento de espaços dedicados para o fomento do empreendedorismo. Para Moraes, Lizuka e Pedro (2018), as universidades precisam investir em uma educação na qual a pesquisa e as suas extensões estejam alinhadas em torno da formação empreendedora.

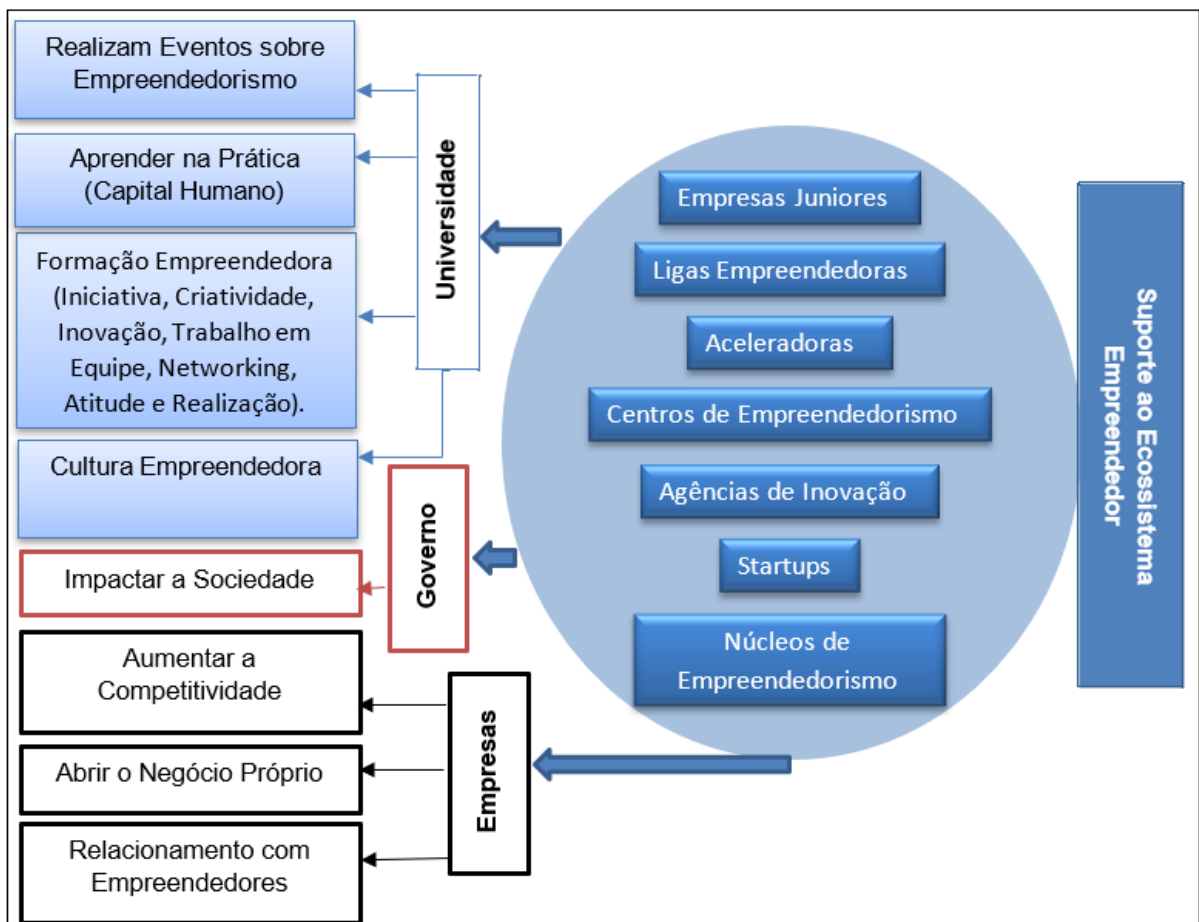
Observou-se que as EJ podem atuar junto com os demais espaços do ecossistema. Destaca-se que a missão da EJ é desenvolver a capacidade analítica e empreendedora (Brasil Júnior, 2015). Portanto, o objetivo de ambos os espaços é o mesmo. A sua atuação pode se dar na organização de eventos sobre empreendedorismo, na realização de consultorias para os demais espaços, ou realizando reuniões entre os espaços para troca de conhecimentos.

No que diz respeito ao relacionamento com centros, núcleos, ligas e aceleradoras de outras universidades percebeu-se total falta de integração, muito em função da distância de uma universidade para outra, pela falta de tempo da parte dos membros da EJ, pelo excesso de atividades, pela falta de integração com outras universidades e com outros espaços dentro da própria universidade.

Todos os entrevistados acreditam que a EJ tem um papel importante no ensino do empreendedorismo. Com as entrevistas, pode-se observar que os membros da EJ compreendem a importância do desenvolvimento do empreendedorismo para o sucesso da empresa júnior e para o sucesso das empresas clientes. Tal percepção corrobora com Moraes, Lizuka e Pedro (2018) que comentam que a EJ influencia na intenção empreendedora e com Ferreira e Freitas (2013) que consideram que quando é desenvolvida a mentalidade empreendedora e expandida a rede de contatos, aumentam as chances de os alunos empreenderem.

Ao se observar as empresas que nasceram na EJ ou foram criadas por pós-juniores, através da coleta de dados secundários, percebeu-se que muitas empresas foram criadas por pós-juniores, o que vem ao encontro do que disseram os entrevistados, ao demonstrar que os alunos desenvolvem o empreendedorismo e são estimulados a abrir negócio próprio dentro das EJ. Plonski e Carrer (2009) destacam que as universidades precisam estimular os espaços que fomentem o empreendedorismo, tais como os vivenciados nas EJ.

Após relacionar os resultados obtidos em campo com os já apresentados em pesquisas anteriores, pode-se perceber que as EJ, assim como os demais espaços do ecossistema de ensino do empreendedorismo, têm como um de seus objetivos consolidar a cultura do empreendedorismo na universidade. A hélice tríplice, na qual governo, empresas e universidades atuam de forma integrada, é de suma importância para estimular o desenvolvimento da cultura empreendedora na sociedade. Ao estimular o empreendedorismo na universidade, os alunos têm a oportunidade de aprender na prática, desenvolvendo habilidades como iniciativa, criatividade, inovação, atitude e realização. Isso favorece o crescimento do empreendedorismo e estimula os membros a abrir o próprio negócio, impactando, assim, a universidade e a sociedade, conforme a Figura 2.

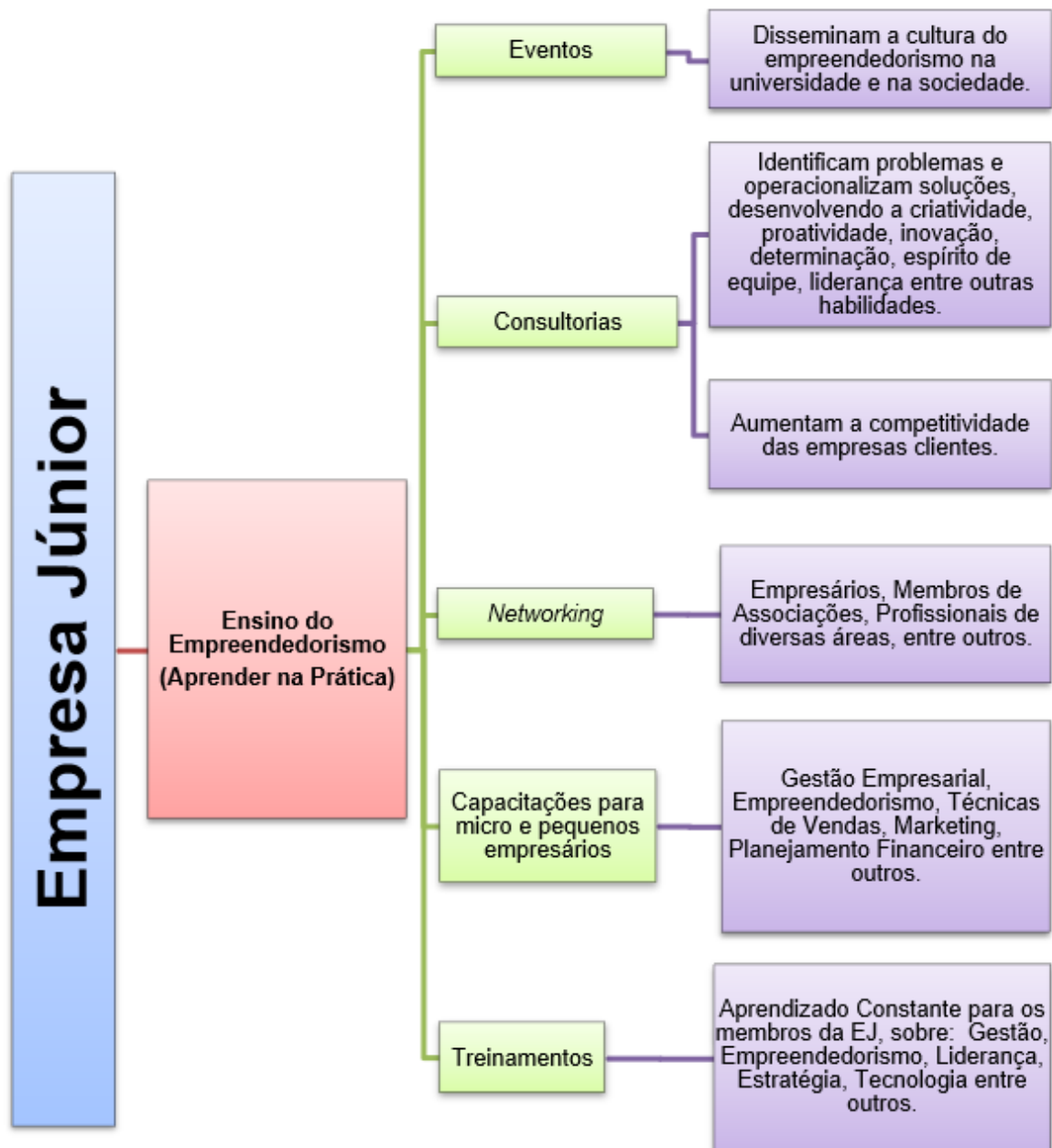


**Figura 2: Relação da EJ com o Ecossistema do Ensino de Empreendedorismo**

Fonte: elaborado pelos autores

No que diz respeito ao papel da EJ no ensino do empreendedorismo, conforme Figura 3, os alunos desenvolvem tal habilidade através da oportunidade de colocar em prática a teoria desenvolvida em sala de aula. Por exemplo, os alunos desenvolvem na EJ: eventos, consultorias, capacitação para micro e pequeno empresários, além de participarem de treinamento constantemente. Destaca-se, ainda, que a EJ é um negócio, ou seja, funciona como uma empresa que precisa atingir metas e crescer constantemente. Com isso, os membros são estimulados a sair da zona de conforto e a buscar a realização. Além disso, a proximidade com empresário é fundamental para influenciar os membros a terem uma visão empreendedora, favorecendo a abertura do próprio negócio.

Segundo os entrevistados, o empresário também é beneficiado com as atividades das EJ, especialmente os de negócios de menor porte que podem ter acesso a serviços, como de consultoria ou pesquisa de mercado, antes inacessíveis.



**Figura 3.: Papel das EJ no ensino do empreendedorismo**

Fonte: elaborado pelos autores

Dessa forma, o objetivo da pesquisa, a saber, discutir o papel das empresas juniores no que tange a ser um espaço possível para o ensino do empreendedorismo na graduação brasileira, foi atendido. Como se pôde observar nas Figuras 2 e 3, os alunos membros da EJ têm um papel importante no desenvolvimento do empreendedorismo na universidade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O atual estudo contribui para que as instituições de ensino superior, através dos docentes da área de empreendedorismo, possam verificar a possibilidade de implementação das empresas juniores no ambiente universitário, proporcionando a vivência prática e desenvolvendo habilidades empreendedoras que fortaleçam a cultura do empreendedorismo e impactem a sociedade.

Ao finalizar a pesquisa, percebeu-se que as EJ possuem um papel de suporte no ecossistema de ensino, ou seja: os alunos têm a oportunidade de aprender na prática e são protagonistas do seu aprendizado, transformando todo o conhecimento desenvolvido na sala de aula em impacto na sociedade, o que proporciona o desenvolvimento de habilidades empreendedoras. A EJ pode contribuir com o fortalecimento do empreendedorismo, auxiliando empresas, governo e universidade no desenvolvimento da cultura empreendedora. A sinergia entre os membros da hélice tríplice fortalece o desenvolvimento regional, através do crescimento do empreendedorismo. A integração poderia ser melhor desenvolvida entre os membros da hélice tríplice, por meio da implantação de um comitê empreendedor local, no qual empresários, representantes do governo local e representantes das EJ e dos demais espaços do ecossistema pudessem desenvolver estratégias permanentes, programadas e planejadas.

Com a análise dos dados obtidos com o levantamento de dados secundários e primários, ficou evidente que as EJ possuem um papel importante no ecossistema de ensino do empreendedorismo. Apesar disso, o relacionamento entre as EJ e os demais espaços da universidade, bem como os de outras universidades, precisam ser estreitados, em virtude do objetivo de ambos os espaços ser justamente o desenvolvimento do empreendedorismo na universidade.

Os espaços como incubadoras, *startups*, aceleradoras, ligas de empreendedorismo, centros de empreendedorismo, agências de inovação e empresas juniores não trabalham de forma integrada. Os motivos verificados foram: falta de tempo, falta de relacionamento com os demais espaços, os membros acreditam que os objetivos de cada espaço são diferentes, impossibilitando a sua integração. O principal fator observado refere-se à vaidade, que acaba se tornando rivalidade, entre os membros de cada espaço, pois cada um deles sente a necessidade de mostrar para os professores,

alunos e sociedade que aquele espaço é o melhor, é o espaço que mais se destaca na universidade, é onde os alunos mais aprendem, onde mais projetos são realizados, onde mais empreendedores iniciam sua trajetória e onde os alunos mais desenvolvem habilidades empreendedoras.

Importa ressaltar que os professores orientadores podem atuar de forma eficaz no que diz respeito à integração dos espaços dentro da universidade, planejando ações, projetos e eventos que possam estimular a integração de seus membros, demonstrando para todos eles que cada espaço pode estar alcançando resultados satisfatórios individualmente, mas que, quando se trabalhar em conjunto, o desenvolvimento do empreendedorismo será ainda maior.

Outro fator observado foi a respeito da participação dos membros das universidades públicas e das universidades privadas. A maior participação por parte dos membros das EJ que estão nas universidades públicas se justifica em virtude da forma como os professores são contratados, ou seja, os professores têm uma carga horária maior dentro da universidade, muitas vezes são contratados para trabalhar de forma exclusiva para a universidade e tem maior flexibilidade para destinar parte das horas de pesquisa para a orientação dos alunos. Nas universidades privadas, na maioria das vezes, os professores precisam trabalhar de forma voluntária para ajudar os alunos.

Outro ponto observado diz respeito à disponibilidade dos alunos das universidades públicas. A disponibilidade desses alunos é maior, em comparação com os das universidades privadas. Isso se dá em virtude de que a maior parte dos alunos das instituições públicas estão dedicados exclusivamente aos estudos, engajando-se mais em atividades práticas na universidade. Os alunos das universidades privadas, em sua maioria, precisam trabalhar durante o dia todo para conseguir custear a universidade. O trabalho, somado às atividades extraclasse que o próprio curso exige, acaba dificultando o engajamento dos alunos, por conta da falta de tempo.

A respeito da participação das mulheres e dos homens nas EJ, foi possível observar que existe uma maior participação por parte dos homens em cargos de direção das EJ. Isso pode se justificar em virtude da maior parte dos entrevistados serem dos cursos de engenharia, que acabam tendo um número maior de homens.

Respondendo à questão de pesquisa e atingindo o objetivo principal, com este estudo, percebeu-se que as empresas juniores são um espaço para a aprendizagem prática e para o desenvolvimento de habilidades empreendedoras. Assim, elas se inserem no ecossistema de ensino de empreendedorismo como mais um espaço possível, estando no mesmo nível, dentro do ecossistema, que outros espaços pertencentes à universidade. Se forem retomados os desenhos propostos na literatura consultada, percebe-se que a inserção das EJ se daria no ambiente interno das universidades, sendo que o seu papel já foi discutido nos parágrafos acima.

Finalizando a análise, pode-se comentar que os dados apresentados no atual estudo sugerem que as EJ possam iniciar as conversas com os demais espaços para propor parcerias, proporcionando o crescimento mútuo, ou seja, a EJ contribui com os demais espaços por meio de seu *know how*, e os demais espaços contribuem com a EJ, também a partir do que constitui seu *know how*. Com isso, será desenvolvida a troca de conhecimentos e o fortalecimento da cultura empreendedora.

Como em toda pesquisa de cunho científico, foram observadas algumas limitações: Não foram entrevistados alunos e professores membros das regiões Centro-Oeste e Norte, pois não houve respostas provenientes dessas regiões para o e-mail que convidava as EJ a participar das entrevistas. Porém, o levantamento de dados secundários foi realizado com EJ de todas as regiões do Brasil; O levantamento de dados secundários pode revelar pouco da realidade que de fato se apresenta nas empresas juniores, em virtude do viés dos alunos entrevistados (que fazem parte da realidade da EJ). Além disso, muitas vezes, o que é divulgado nas mídias se trata de marketing, com o objetivo de captar clientes.

Os entrevistados foram professores orientadores e alunos membros que fazem parte do corpo diretivo das EJ, ou seja, não foram entrevistados membros que atuam como consultores assistentes ou *trainees*.

A partir das limitações observadas e dos dados obtidos, estudos futuros podem ser sugeridos: recomenda-se, para futuros pesquisadores, trabalhos que considerem membros da empresa júnior que não façam parte do corpo diretivo, como gerentes, diretores e presidentes. Também se sugere estudos de caso, para abordar de forma aprofundada o papel das empresas juniores no ecossistema em universidades onde a

parceria entre os espaços já foi iniciada, para compreender de forma ampla o funcionamento dessa parceria.

Embora o presente o trabalho tenha sido finalizado e seu resultado tenha contribuído com a pesquisa acerca do tema - o empreendedorismo -, não se pretende encerrar a pesquisa, pois o interesse permanece e ainda há muito o que se pesquisar a respeito da temática.

## 6. REFERÊNCIAS

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Bervanger, E. & Visentini, M. S. (2016). Brazilian scientific publications on junior companies in administration area: a bibliometric study. *Revista de Gestão USP*, 23(3), p.197-211.

Brasil Júnior. (2015). Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Estatuto da Confederação Brasileira de Empresas Juniores – Brasil Júnior 2015*. Brasília.

Disponível em:

[https://media.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/8/Estatuto\\_BJ\\_2015.pdf](https://media.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/8/Estatuto_BJ_2015.pdf)

Acesso em: 17/10/2018.

Brasil Júnior. (2016). Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Planejamento Estratégico da Rede 2016-2018*. Brasília. Disponível em:

[https://media.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/15/Brasil\\_Ju%CC%81nior\\_-\\_Planejamento\\_Estrate%CC%81gico\\_2016\\_-\\_2018\\_Revisa%CC%83o\\_2017\\_V.2\\_.pdf](https://media.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/15/Brasil_Ju%CC%81nior_-_Planejamento_Estrate%CC%81gico_2016_-_2018_Revisa%CC%83o_2017_V.2_.pdf)

Acesso em: 17/10/2018

Brasil Júnior. (2017). Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Quem Somos*.

Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/conheca-a-brasil-junior>

Acesso em: 28/07/2017.

Cesconetto, S. M. M., Nunes, T. S. & Moretto Neto, L. (2013). As empresas juniores no desenvolvimento de competências empreendedoras e gerenciais. *Revista de Administração da UEG*, 3 (2), p.118-141.

Etzkowitz, H. (2004). The evolution of the entrepreneurial university. *International Journal of Technology and Globalisation*, 1 (1), p. 64-77.

Etzkowitz, H. (2009). *Hélice Tríplice: Universidade-Indústria-Governo – Inovação em Movimento*, 1a ed., Porto Alegre: EDIPUCRS.

Etzkowitz, H. (2013). Anatomy of the entrepreneurial university. **Social Science Information**, 52 (3), p. 486-511.

Etzkowitz, H. & Zhou, C. (2017). Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. *Estudos Avançados*, 31 (90), p.23-48.

Ferreira, E. & Freitas, A. (2013). Propensão Empreendedora entre Alunos Participantes de Empresas Juniores. *REGPE: Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2 (3), p.3-32.

GEM. *Global Entrepreneurship Monitor*. (2017). Disponível em <http://gemconsortium.org/report/50012>

Acesso em: 15/06/2018.

Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

Hashimoto, M. (2013). Centro de Empreendedorismo no Brasil (e-book). São Paulo: SEBRAE/SP.

Hashimoto, M., Krakauer, P. V. C. & Cardoso, A. M. (2018). Inovações nas técnicas pedagógicas para a formação de empreendedores. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 12 (4), p. 17-38.

Hill, L. A., Conger, J. A. & Read, D. A. (2011). Você tem alto potencial? *Harvard Business Review*, Fevereiro.

Iizuka, E. S., Moraes, G. H. S. M. (2014). Análise do potencial e perfil empreendedor do estudante de Administração e o ambiente universitário: reflexões para instituições de ensino. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 15(3), p. 593-630.

Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*. Disponível em: <https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution>

Acesso em: 12/11/2017.

Isenberg, D. J. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Working Paper at The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*. Disponível em: <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>

Isenberg, D. J. (2013). *Worthless, Impossible and Stupid: How Contrarian Entrepreneurs Create and Capture Extraordinary Value*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Press.

Katz, J. A. (2003). The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education: 1876–1999. *Journal of business venturing*, 18(2), p. 283-300.

Krakauer, P.V.C. (2016). *Empreendedorismo como disciplina: mapeamento das ideias fundamentais*. Relatório de Pesquisa de Pós-Doutorado. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. Disponível na Faculdade.

Krakauer, P.V.C., Serra, F.A.R. & Almeida, M.I.R. (2017). Using experiential learning to teach entrepreneurship: a study with Brazilian undergraduate students. *International Journal of Educational Management*. 31(7), p. 986-999.

Krakauer, P.V.C., Krakauer, E. & Coda, R. (2020). Ensino de Empreendedorismo: Discussão de espaços e proposta de ecossistema. *South American Development Journal Society*, v. 5, n. 15, p. 293-318.

Lemos, P.A.B. (2012). *Universidades e ecossistemas de empreendedorismo: a gestão orientada por ecossistemas e o empreendedorismo da Unicamp*. Campinas: Editora Unicamp.

Lautenschlager, F. B. (2009). *Percepção dos Graduandos sobre o Desenvolvimento de Competências em uma Empresa Júnior de Psicologia*. Dissertação de Mestrado.

Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/92411>

Acesso em: 17/10/2018.

Luna, I. N., Bardagi, M. P., Gaikoski, M. M. & Melo, F. D. S. (2014). Empresas juniores como espaço de desenvolvimento de carreira na graduação: reflexões a partir de uma experiência de estágio. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(4), p. 441-451.

Mattar, F. N. (2007). *Pesquisa de Marketing*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

Middleton, K., Mueller, S.; Blenker, P., Neergaard, H. & Tunstall, R. (2014).

Experience-based learning in entrepreneurship education-a comparative study of four programmes in Europe. *Research in Entrepreneurship and Small Business, RENT XXVIII*. Disponível em:

[http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/203607/local\\_203607.pdf](http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/203607/local_203607.pdf)

Acesso em: 17/10/2018.

Moraes, G. H. S. M., Iizuka, E. S. & PEDRO, M. (2018). Effects of Entrepreneurial Characteristics and University Environment on Entrepreneurial Intention. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(2), p. 226-248.

Neck, H. M., Meyer, G. D., Cohen, B. & CORBETT, A. C. (2004). An entrepreneurial system view of new venture creation. *Journal of Small Business Management*, 42 (2), p. 190-208.

Neck, H. M. & Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship education: known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), p. 55-70.

Neck, H. M., Greene, P. G. & Brush, C. G. (2014). *Teaching entrepreneurship: A practice-based approach*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Plonski, G. A. & Carrer, C. C. (2009). A Inovação Tecnológica e a Educação para o Empreendedorismo. Em *USP 2034: Planejando o Futuro* - Organizadores: Suely Vilela, Franco Maria Lajolo. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, p 107-135.

Disponível em: <http://www.iea.usp.br/iea/quem-somos/a-usp/a-inovacao-tecnologica-e-a-educacao-para-o-empreendedorismo/view>

Acesso em: 17/10/2018.

Ranga, M. & Etzkowitz, H. (2013). Triple helix systems: An analytical framework for innovation policy and practice in the knowledge society. *Industry and Higher Education*, 27 (4), p.237-262.

Rodrigues, B. D., Sosa, J. M. B. & ROCHA, S. L. (2015). Análise da evolução das Empresas Juniores no mercado de serviços no Brasil. *Revista Eletrônica Machado Sobrinho*, 10 (1), p.34-42.

Rocha, E. L. C. & Freitas, A. A. F. (2014). Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. *Revista de Administração Contemporânea*, 18 (4), p. 465-486.

SEBRAE. (2017). *Empreendedorismo nas Universidades Brasileiras 2016*. Disponível em:

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relatorio%20Endeavor%20Impressao.pdf>.

Acesso em: 07/05/2017.

Singer, S., Amorós, J. E. & Arreola, D. M. (2015). *Global entrepreneurship monitor global report 2014*. Babson College, Universidad Del Desarrollo, University Tun Abdul Razak, Tecnológico de Monterrey, London Business School.

Valadão-Júnior, V. M., Almeida, R. C. & Medeiros, C. R. O. (2014). Empresa júnior: espaço para construção de competências. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 15 (4), p. 665-695.

Vanevenhoven, J. (2013). Advances and challenges in entrepreneurship education. *Journal of Small Business Management*, 51(3), p. 466-470.