

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO  
GRANDE DO SUL - CAMPUS PORTO ALEGRE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E  
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA INOVAÇÃO

ANELISE ALVES OTEIRO DE OLIVEIRA

**EXPLORANDO O EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO:**  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O PROGRAMA HANGAR DA PUCRS

Porto Alegre

2026

ANELISE ALVES OTEIRO DE OLIVEIRA

**EXPLORANDO O EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO:**  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O PROGRAMA HANGAR DA PUCRS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação – PROFNIT – Ponto Focal IFRS.

Orientador: Prof. Dr. Anderson Ricardo Yanzer Cabral  
Coorientadora: Prof. Dra. Márcia Cristiane Vaclavik

Porto Alegre

2026

ANELISE ALVES OTEIRO DE OLIVEIRA

**EXPLORANDO O EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O PROGRAMA HANGAR DA PUCRS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito para obtenção  
do título de Mestre no Programa de Pós-  
Graduação em Propriedade Intelectual e  
Transferência de Tecnologia para Inovação  
– PROFNIT – Ponto Focal IFRS.

Aprovada em: \_\_/\_\_/\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Anderson Ricardo Yanzer Cabral  
Orientador

---

Dra. Elisa Marangon Beretta  
Membro Externo (Demandante)

---

Dr. Marcelo Farid Pereira  
Membro Externo

## CIP - Catalogação na publicação

Oliveira, Anelise Alves Oteiro de  
EXPLORANDO O EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO: UM ESTUDO  
DE CASO SOBRE O PROGRAMA HANGAR DA PUCRS / Anelise  
Alves Oteiro de Oliveira. -- 2026.  
141 f.  
Orientador: Anderson Ricardo Yanzer Cabral.

Dissertação (Mestrado) -- Instituto Federal de  
Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul,  
Campus Porto Alegre, Mestrado Profissional em  
Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia  
para a Inovação - PROFNIT, Porto Alegre, BR-RS, 2026.

1. Empreendedorismo Acadêmico. 2. Universidade  
Empreendedora. 3. Cultura Empreendedora. I. Cabral,  
Anderson Ricardo Yanzer. II. Título.

## AGRADECIMENTOS

Não poderia começar sem agradecer a Deus e aos meus guias espirituais, pois sem eles, eu não teria iniciado esse processo e, muito menos, chegado até o fim.

Aos meus orientadores, meu mais sincero agradecimento. Foi uma honra viver esse momento com vocês. Em cada orientação e em cada conselho, fico muito feliz por ter contado com pessoas tão inteligentes. Ao professor Anderson, agradeço por todo o conhecimento sobre inovação, por me ajudar a pensar em oportunidades e por tantos *insights* ao longo da pesquisa. À professora Márcia, agradeço por me mostrar que o caminho da pesquisa também pode ser bonito, que a metodologia não é algo tão complicado e por todo o acolhimento. Levarei a frase comigo: *“a vida acontece durante o mestrado”*.

E a vida acontece mesmo, trazendo muita gente boa nesse processo. Esse foi o caso dos meus colegas do ProfNIT. Faço parte do pequeno grupo de três pessoas que não são da área do Direito, e em vários momentos me senti um peixe fora d'água diante de tantas expressões desse mundo. Mas, ao longo das aulas e das entregas, fomos nos aproximando aos poucos, e hoje fico muito feliz por ter dividido essa caminhada com vocês.

Aos meus entrevistados, meus sinceros agradecimentos pelo tempo disponibilizado, bem como pelas experiências e pelos conhecimentos compartilhados. Alguns encontros aconteceram cedo pela manhã; outros, ao longo do dia; e outros ainda, após o horário comercial. Sem a contribuição de vocês, nada disso seria possível. Viva a ciência!

Às minhas gestoras do Tecnopuc Crialab, Ana e Stella, obrigada pela compreensão e flexibilidade ao longo desse período. Às “gurias do Banri”, Catharina e Amanda, obrigada pelas palavras de incentivo no dia a dia. Às colegas do time de Tecnopuc Startups, Jéssica, Gabriele, Suelen e Mariane, muito obrigada por todas as trocas. Ao Eduardo, meu agradecimento pelo auxílio na construção do PTT. E a todos os demais colegas do Tecnopuc Crialab, muito obrigada pelo apoio.

Às ex-colegas do primeiro ano do projeto da Rede RS Startup, meu muito obrigada pela parceria. Vocês são ótimas. Em especial, à Juliana, agradeço por ter me apresentado ao mestrado e por todo o apoio ao longo das etapas.

À minha demandante, Elisa, obrigada pela amizade que surgiu a partir da

aproximação proporcionada pelo mestrado. Obrigada também pelas sugestões, pelos dados que enriqueceram este trabalho e pelo carinho nos momentos em que eu já estava exausta.

Ao Italo, meu noivo, muito obrigada por estar ao meu lado em toda essa trajetória. Obrigada pela parceria, pela paciência e por seguir comigo nos momentos de cansaço, reclamações e estresse. Os dias de acordar muito cedo estão prestes a acabar.

Aos meus pais, Jurema e Sandro, sou muito feliz por ser filha de vocês. À minha mãe, agradeço por me mostrar a força de ser uma mulher independente e por me ensinar a nunca desistir dos meus sonhos. Ao meu pai, agradeço por me mostrar que os estudos sempre valem a pena e a torcer pelo Grêmio. Aos meus irmãos, Júlia e Fabiano, sou muito feliz por ter vocês. À minha irmã, agradeço por estar sempre por perto; torço e rezo por ti todos os dias. Ao meu irmão, agradeço por manter esse brilho no olhar, independentemente da situação. Obrigada, família. Amo vocês demais.

Ao Schumi e ao Feijão, meus companheiros caninos, não poderia deixar de registrar meu amor incondicional. Vocês são o coração que bate fora do meu peito. Estiveram comigo em todos os momentos, inclusive, se fizeram presentes em algumas entrevistas.

Às amigas e aos amigos da vida, assim como às pessoas que fui conhecendo no dia a dia e que, de alguma forma, torceram por mim, meu muito obrigada. A vida ficou mais bonita com as palavras e o carinho de vocês.

Aos futuros colegas mestres e doutores, deixo também uma mensagem: não desistam. Sigam fortes, porque a luz no fim do túnel sempre aparece. A trajetória não é fácil, mas ninguém precisa percorrê-la sozinho. A jornada compartilhada torna o caminho mais leve, bonito e feliz. E considerem o empreendedorismo: ele transforma vidas.

OLIVEIRA, Anelise Alves Oteiro de Oliveira. **Explorando o Empreendedorismo Acadêmico**: Um estudo de caso sobre o Programa Hangar da PUCRS. 2026. (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) - Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS), Porto Alegre, 2026.

## RESUMO

O empreendedorismo acadêmico enfrenta diversas barreiras culturais, institucionais e legais que restringem a capacidade dos pesquisadores de explorar todo o potencial inovador de suas descobertas. A articulação entre as trajetórias acadêmica e empreendedora é desafiadora e marcada pela falta de experiência empresarial, pela necessidade de equilibrar as demandas da pesquisa e do mercado e pela adaptação à cultura de negócios, bastante distinta do ambiente universitário. Nesse contexto, esta pesquisa analisa como políticas e práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico, promovidas no âmbito de instituições de ensino superior, contribuem para a criação de empreendimentos baseados em pesquisa científica e tecnológica, tendo como objeto de estudo o Programa Hangar, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo, desenvolvida por meio de estudo de caso. Os resultados indicam que o empreendedorismo acadêmico ainda ocupa posição periférica na pós-graduação, em um ambiente fortemente orientado pela produção científica tradicional. Evidenciam-se como principais obstáculos a burocracia institucional, as dificuldades relacionadas à propriedade intelectual, a ausência de formação empreendedora e a fragilidade de trajetórias acadêmicas que integrem ciência e mercado. Por outro lado, o Programa Hangar mostra-se relevante como espaço de mediação institucional, aprendizagem e aproximação entre universidade e setor produtivo, ao favorecer a tradução da pesquisa em propostas de valor e ampliar o reconhecimento do empreendedorismo como possibilidade de trajetória profissional. Como contribuição, o estudo oferece subsídios para o aprimoramento de políticas institucionais de incentivo ao empreendedorismo na pós-graduação e para o fortalecimento de ambientes universitários mais favoráveis à inovação.

Palavras-Chave: Empreendedorismo acadêmico. Universidade empreendedora. Cultura empreendedora.

OLIVEIRA, Anelise Alves Oteiro de Oliveira. **Explorando o Empreendedorismo Acadêmico**: Um estudo de caso sobre o Programa Hangar da PUCRS. 2026. (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) - Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS), Porto Alegre, 2026.

## ABSTRACT

Academic entrepreneurship faces several cultural, institutional, and legal barriers that restrict researchers' ability to fully exploit the innovative potential of their discoveries. The articulation between academic and entrepreneurial trajectories is challenging and marked by a lack of business experience, the need to balance research and market demands, and the adaptation to a business culture that differs significantly from the university environment. In this context, this study analyzes how policies and practices aimed at fostering academic entrepreneurship, promoted within higher education institutions, contribute to the creation of ventures based on scientific and technological research, taking as its object of study the Hangar Program at the Pontifical Catholic University of Rio Grande do Sul (PUCRS). This is a qualitative, descriptive study developed through a case study approach. The results indicate that academic entrepreneurship still occupies a peripheral position in graduate education, within an environment strongly oriented toward traditional scientific production. The main obstacles identified include institutional bureaucracy, difficulties related to intellectual property, the lack of entrepreneurial training, and the fragility of academic trajectories that integrate science and market. On the other hand, the Hangar Program proves to be relevant as a space for institutional mediation, learning, and connection between the university and the productive sector, by facilitating the translation of research into value propositions and expanding the recognition of entrepreneurship as a possible professional trajectory. As a contribution, this study provides insights for improving institutional policies aimed at fostering entrepreneurship in graduate education and for strengthening university environments that are more conducive to innovation.

Keywords: Academic entrepreneurship. Entrepreneurial university. Entrepreneurial culture.

## LISTA DE FIGURAS

QUADRO 1	As Missões da Universidade.....	20
QUADRO 2	Representação dos Critérios de Produtividade em Pesquisa do CNPq.....	21
QUADRO 3	Tensões na Ampliação dos Critérios.....	22
FIGURA 1	Representação da Tríplice Hélice.....	24
QUADRO 4	Perfis e Características.....	27
QUADRO 5	Relações entre os Objetivos e Metodologia de Pesquisa.....	31
QUADRO 6	Grupos e sua Função Analítica na Pesquisa.....	34
QUADRO 7	Grupos de Respondentes.....	35
QUADRO 8	Eixos Temáticos das Entrevistas.....	37
QUADRO 9	Categorias Identificadas.....	42
QUADRO 10	Etapas da Análise de Conteúdo.....	42
QUADRO 11	Estrutura das Categorias.....	43
QUADRO 12	Arquitetura Institucional do Empreendedorismo na PUCRS.....	46
QUADRO 13	Áreas e a Aproximação com o Programa Hangar.....	49
QUADRO 14	Características Operacionais do Programa Hangar.....	51
QUADRO 15	Apresentação das Trilhas do Programa Hangar.....	53
QUADRO 16	As Categorias e Subcategorias da Análise.....	54
QUADRO 17	Síntese da Subcategoria “Cultura Acadêmica”.....	58
QUADRO 18	Síntese da Subcategoria “Barreiras Estruturais e Normativas”.....	63
QUADRO 19	Síntese da Subcategoria “Liderança Acadêmica e Orientação”.....	68
QUADRO 20	Síntese da Subcategoria “Estruturas de Apoio e Programas Institucionais”.....	71
QUADRO 21	Síntese da Subcategoria “Motivação e Propósito”.....	74
QUADRO 22	Síntese da Subcategoria “Construção da Identidade Empreendedora”.....	78

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Entrevistas por Grupos.....	36
TABELA 2	Duração das Entrevistas por Grupo.....	38
TABELA 3	Identificação dos Entrevistados.....	39
TABELA 4	Evolução do Programa Hangar (2022 – 2025).....	48

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>PROFNIT</b>	Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação
<b>IFRS</b>	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
<b>PPG</b>	Programa de Pós-Graduação
<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>IGI</b>	Índice Global de Inovação
<b>PUCRS</b>	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<b>P&amp;D</b>	Pesquisa e Desenvolvimento
<b>ICT</b>	Instituto de Ciência e Tecnologia
<b>NIT</b>	Núcleo de Inovação Tecnológica
<b>MCTI</b>	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

## SUMARIO

1 APRESENTAÇÃO .....	13
2 OBJETIVOS.....	16
2.1 OBJETIVO GERAL.....	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
3.1 O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO .....	17
3.2 UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA E TRÍPLICE HÉLICE .....	19
3.3 EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO .....	25
4 METODOLOGIA .....	30
4.1 LISTA DAS ETAPAS METODOLÓGICAS.....	31
4.2 DESCRIÇÃO DETALHADA DE CADA ETAPA METODOLÓGICA.....	32
<b>4.2.1 Análise Documental</b> .....	32
<b>4.2.2 Entrevistas Semiestruturadas</b> .....	33
<b>4.2.3 Análise dos Dados</b> .....	40
<b>4.2.3.1 Análise de Conteúdo</b> .....	43
<b>4.2.3.2 Análise de Redes Sociais</b> .....	43
<b>4.2.3.3 Análise de Textos</b> .....	43
<b>4.2.3.4 Análise de Imagens</b> .....	43
<b>4.2.3.5 Análise de Vídeos</b> .....	43
<b>4.2.3.6 Análise de Áudios</b> .....	43
<b>4.2.3.7 Análise de Dados</b> .....	43
<b>4.2.3.8 Análise de Dados</b> .....	43
<b>4.2.3.9 Análise de Dados</b> .....	43
<b>4.2.3.10 Análise de Dados</b> .....	43
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	45
5.1 APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA HANGAR: HISTÓRICO E ESTRUTURA.....	45
5.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE .....	53
5.3 CATEGORIA “AMBIENTE INSTITUCIONAL E CULTURA ACADÊMICA .....	54
<b>5.3.1 Cultura Acadêmica</b> .....	54
<b>5.3.2 Barreiras Estruturais e Normativas</b> .....	59
5.4 CATEGORIA “MECANISMOS DE INTERMEDIÇÃO E SUPORTE ORGANIZACIONAL” .....	64
<b>5.4.1 Liderança Acadêmica e Orientação</b> .....	64
<b>5.4.2 Estruturas de Apoio e Programas Institucionais</b> .....	69
5.5 CATEGORIA “TRAJETÓRIAS, INTENCIONALIDADE E IDENTIDADE EMPREENDEDORA” .....	73
<b>5.5.1 Motivação e Propósito</b> .....	73
<b>5.5.2 Construção da Identidade Empreendedora</b> .....	77
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	82
7 ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC .....	85
REFERÊNCIAS .....	86
APÊNDICE A – Matrix FOFA (SWOT) .....	93
APÊNDICE B – Modelo de Negócio CANVAS .....	94
APÊNDICE C – Roteiro de Entrevistas para Participantes do Programa Hangar.....	95
APÊNDICE E – Roteiro de Entrevistas para Discentes.....	99
APÊNDICE F – Roteiro de Entrevistas para Empreendedores .....	101
APÊNDICE G – Roteiro de Entrevistas para Fundadores .....	103
APÊNDICE H – Roteiro de Entrevistas para Operação.....	105

APÊNDICE I – Roteiro de Entrevistas para Ecossistema.....	107
APÊNDICE J – <i>Prompts</i> Utilizados no Apoio à Análise de Dados com IA.....	109
APÊNDICE K – Quadro das Informações sobre o Programa Hangar .....	110
APÊNDICE L – Comprovante de Submissão do Artigo.....	111
APÊNDICE M – Guia de Boas Práticas .....	112

## 1 APRESENTAÇÃO

Os programas de pós-graduação são amplamente reconhecidos como etapas estratégicas para a qualificação profissional e o avanço na carreira acadêmica (Philpott et al., 2011). No Brasil, a pós-graduação *stricto sensu* consolidou-se historicamente como um espaço de formação de pesquisadores e docentes (Paiva et al., 2018). Segundo Meyers e Pruthi (2011), esse modelo reforça a percepção de que o potencial para impulsionar a inovação e o empreendedorismo acadêmico fica, muitas vezes, em segundo plano.

Tradicionalmente, no doutorado, a centralidade da formação permanece voltada à docência e à pesquisa (Paiva et al., 2018). O mestrado acadêmico orienta-se para a produção científica e o aprofundamento teórico, enquanto o mestrado profissional surge como alternativa voltada à aplicação do conhecimento no setor produtivo (Capes, 2020). Entretanto, mesmo nessa modalidade, a aplicação prática da pesquisa pode não ocorrer quando não há incentivo por parte dos orientadores, das instituições de ensino ou quando os alunos ingressam na pós-graduação motivados apenas por exigências do mercado de trabalho (Paiva et al., 2018).

Sob essa perspectiva, a mão de obra altamente qualificada oriunda dos programas de pós-graduação do país pode constituir um diferencial estratégico para impulsionar a inovação e o crescimento econômico, conforme sugerem os dados do Índice Global de Inovação (*Global Innovation Index – GI*). Em 2023, o Brasil ocupou a 49ª posição no ranking global e a 56ª posição no pilar “Capital Humano e Pesquisa”, indicando desempenho intermediário na formação de capacidades para a inovação. Nesse sentido, embora o país apresente desempenho relativamente sólido em pesquisa e desenvolvimento, com destaque para o investimento em pesquisa e desenvolvimento e a qualidade das instituições de ensino superior, persistem fragilidades na educação básica e na formação em áreas estratégicas, como ciência e engenharia.

Além disso, o baixo desempenho no pilar “Instituições” (99ª posição) indica limitações no ambiente regulatório e na segurança jurídica necessária à inovação, enquanto o desempenho em “Sofisticação de Mercado” (50ª posição) sugere restrições adicionais relacionadas ao acesso a financiamento e à capacidade de escala. Dessa forma, embora o país possua capacidade relevante de geração de conhecimento, permanecem desafios importantes para sua conversão em inovação

aplicada e impacto prático (Bengoa et al., 2021).

Nesse contexto, o empreendedorismo acadêmico fortalece-se como alternativa estratégica para ampliar o alcance da produção científica e reduzir a lacuna entre universidade e mercado (Bessant; Tidd, 2019). Trata-se de uma vertente que transcende as funções tradicionais de ensino e pesquisa, promovendo a transferência de conhecimento, a criação de empresas, o depósito de patentes e o desenvolvimento de produtos inovadores (Lam, 2010). Quando o conhecimento produzido nas universidades é convertido em iniciativas empreendedoras, ele deixa de permanecer restrito ao campo teórico e passa a gerar impacto econômico, inovação tecnológica e benefícios sociais mais amplos, reforçando a função social da universidade para a sociedade (Johannisson, 2023; Aldridge; Audretsch, 2017).

Entretanto, sua consolidação enfrenta barreiras culturais e institucionais. A ausência de disciplinas voltadas à inovação e ao empreendedorismo nos programas de pós-graduação, associada a sistemas de avaliação que privilegiam prioritariamente publicações científicas em detrimento da transferência tecnológica, reforça a desconexão entre academia e mercado (Dal Soto et al., 2021). Além disso, muitos docentes possuem pouca familiaridade com práticas empreendedoras ou não mantêm relação estruturada com o ecossistema de inovação, o que limita sua capacidade de transmitir esse conhecimento para os discentes (Guimarães, 2002; Philpott et al., 2011).

Nesse arranjo, a interação entre academia, mercado e governo, conceituada pela abordagem da trílice hélice (Etzkowitz; Leydesdorff, 1995), configura-se como elemento estruturante para a promoção da transferência tecnológica. Nessa direção, as universidades assumem papel ampliado, atuando como catalisadoras da inovação por meio de parques tecnológicos, incubadoras e ambientes de inovação (Granstrand; Holgersson, 2020; Makinen; Esko, 2023). Essas estruturas intermediárias favorecem a conversão de pesquisas acadêmicas em soluções tangíveis, conectando demandas do mercado às competências científicas disponíveis (Fraga da Silva et al., 2021). Pois para que o empreendedorismo acadêmico se consolide como um caminho viável, é preciso revisar políticas institucionais, fomentar uma mentalidade empreendedora dentro das universidades e ampliar o suporte governamental para transferência de tecnologia e inovação (Dal Soto et al., 2021; Bengoa et al., 2021).

É nesse contexto que se insere a Pontifícia Universidade Católica do Rio

Grande do Sul (PUCRS), que estruturou trilhas empreendedoras voltada a discentes, da qual faz parte o Programa Hangar. O programa constitui uma iniciativa institucional direcionada a aproximação e incentivo ao empreendedorismo acadêmico, com foco em projetos oriundos da pós-graduação. Para isso, organiza trilhas formativas e conexões com o mercado, com o propósito de desenvolver competências empreendedoras e favorecer a transformação de pesquisas acadêmicas em iniciativas com potencial de aplicação prática (PUCRS, 2025).

Diante disso, a pesquisa busca responder à seguinte questão: como políticas e práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico, promovidas no âmbito de uma instituição de ensino superior, podem contribuir para a geração de empreendimentos baseados em pesquisa científica e tecnológica? A escolha do Programa Hangar como recorte empírico justifica-se por se tratar de uma iniciativa institucional voltada ao fomento do empreendedorismo acadêmico, permitindo examinar, em contexto situado, os mecanismos de apoio oferecidos e suas possíveis contribuições para a geração de empreendimentos de base científica e tecnológica.

## 2 OBJETIVOS

Com base na contextualização e no problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos apresentados a seguir buscam nortear a investigação e estruturar as etapas metodológicas.

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar como políticas e práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico, promovidas no âmbito de uma instituição de ensino superior, contribuem para a geração de empreendimentos baseados em pesquisa científica e tecnológica.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Realizar um diagnóstico do Programa Hangar, da PUCRS, com ênfase em suas conexões com os programas de pós-graduação da instituição e suas práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico;
- b) Identificar barreiras e estímulos ao empreendedorismo acadêmico observados no contexto do Programa Hangar, considerando suas interações com os programas de pós-graduação da PUCRS;
- c) Elaborar recomendações para o fortalecimento de políticas institucionais de apoio ao empreendedorismo acadêmico, consolidada em um guia de boas práticas.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os fundamentos teóricos que embasam a análise proposta nesta pesquisa. Para isso, o referencial foi organizado em três eixos principais: as concepções clássicas e contemporâneas de empreendedorismo; o papel da universidade empreendedora na articulação com governo e empresas, à luz do modelo da tríplice hélice; e as particularidades do empreendedorismo acadêmico no âmbito da pós-graduação.

#### 3.1 O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

Para Dornelas (2004), o empreendedorismo pode ser entendido como a capacidade e disposição para identificar oportunidades de negócio, inovar e criar valor a partir da organização de recursos. Ou seja, envolve a introdução de algo novo ou significativamente melhorado, seja em produtos, serviços, processos ou modelos de negócios (Souza et al., 2004). Também envolve a capacidade de lidar com riscos e incertezas, visando gerar crescimento e sustentabilidade a longo prazo (Yadav et. al, 2024). Guimarães (2021) complementa ao afirmar que a criatividade é o ponto de partida desse processo, pois permite o desenvolvimento de soluções originais para desafios preexistentes.

Historicamente, diversos autores contribuíram para o entendimento teórico do empreendedorismo. Schumpeter (1942) descreveu a inovação dentro do cenário empreendedor como um motor do crescimento econômico, associando-a ao conceito de "destruição criativa", no qual novas ideias substituem modelos tradicionais. Kirzner (1973), por sua vez, destacou a importância do empreendedorismo na percepção de oportunidades e no ajuste dinâmico do mercado. Já Drucker (1985) enfatizou a inovação sistemática como um elemento-chave do empreendedorismo, destacando que os empreendedores bem-sucedidos são aqueles que buscam, de forma ativa, novas fontes de inovação para criar produtos ou processos mais eficientes.

O empreendedorismo também desempenha um papel importante na transformação social e ambiental, para além do impacto econômico. Empresas, especialmente aquelas focadas em inovação tecnológica, frequentemente criam soluções que atendem a necessidades imediatas, mas seus efeitos vão além

(Eslabão; Vecchio, 2016). Essas inovações geram mudanças não só nos mercados em que estão inseridas, mas também em diversos setores e comunidades. Esse processo pode ser explicado pelo conceito de "transbordamento tecnológico", que se refere à propagação de inovações de um setor para outro, gerando benefícios além do seu alcance inicial (Guimarães, 2021). Por exemplo, tecnologias desenvolvidas para um setor específico podem ser adaptadas para resolver problemas em áreas como saúde, educação ou agricultura, impulsionando avanços significativos. Além disso, o transbordamento pode ocorrer por meio da disseminação de conhecimento, novas práticas empresariais e capacitação de profissionais, o que cria um ecossistema mais dinâmico e colaborativo. Em resumo, o transbordamento tecnológico não só propaga inovação, mas também amplia seu impacto social e ambiental, ajudando a construir uma sociedade mais inclusiva e sustentável (Guimarães, 2021).

Dessa forma, o empreendedorismo pode ser considerado uma alavanca para o desenvolvimento social, promovendo a geração de empregos e estimulando a modernização do setor produtivo (Balu; Johanson, 2009). A globalização e os avanços tecnológicos também ampliaram o seu alcance, tornando a escalabilidade dos negócios mais acessível e promovendo colaborações que ultrapassam fronteiras regionais e nacionais (Yadav et al., 2024). Esse processo favorece não apenas a circulação de produtos e serviços, mas também a disseminação de conhecimento, o compartilhamento de práticas inovadoras e a construção de redes internacionais de cooperação. Em consequência, o empreendedorismo assume uma dimensão transnacional, caracterizada pela intensificação das trocas e pela ampliação do potencial de impacto em múltiplos setores e territórios.

E para além do conceito empreendedor, o estudo do comportamento empreendedor também deve ser realizado. Esse comportamento envolve um conjunto de atitudes e competências que vão além da simples criação de negócios (Dornelas, 2004). Empreendedores são, por definição, indivíduos que enxergam oportunidades onde outros veem obstáculos e que se mantêm persistentes mesmo diante das adversidades. Dentro dessa lógica, a gestão de riscos se destaca como uma competência (Yadav et al., 2024). Ela não se limita à prevenção de perdas, mas também envolve a habilidade de identificar e explorar oportunidades que surgem em contextos de incerteza. Essa característica está diretamente ligada a outra dimensão fundamental do comportamento empreendedor: a persistência (Guerrero; Urbano,

2012). Enfrentar desafios constantes requer resiliência emocional e disposição para aprender com os erros, aspectos que tornam possível prosperar em ambientes competitivos. Inclusive, a própria concorrência, ao impor desafios, atua como um motor de inovação e eficiência (Garcia et al., 2012).

Além das competências individuais, o comportamento empreendedor também é influenciado pelo ambiente no qual está inserido. O suporte institucional, como políticas públicas, marcos regulatórios e incentivos, é determinante para a consolidação de um ecossistema favorável à inovação (Rovere et al., 2021). Tais ambientes oferecem mais do que recursos: proporcionam redes de apoio, conexão com mercado e acesso a conhecimento estratégico, elementos cruciais para a sustentabilidade dos negócios (Lima et al., 2022). Em síntese, o comportamento empreendedor é fruto tanto de competências individuais quanto de condições contextuais.

### 3.2 UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA E TRÍPLICE HÉLICE

No campo acadêmico, o empreendedorismo assume um papel estratégico na geração de conhecimento e inovação (Lam, 2010). O conceito de universidade empreendedora foi introduzido por Etzkowitz (1993) para descrever a crescente aproximação entre a descoberta científica e sua aplicação prática. Posteriormente, essa discussão foi ampliada por Leydesdorff e Etzkowitz (2000), que situam a universidade como um ator ativo nos processos de inovação, em articulação com empresas e governos, no âmbito do modelo da tríplice hélice.

Clark (1998), por sua vez, aprofunda o conceito de universidade empreendedora, definindo-a como uma resposta coletiva das instituições acadêmicas às pressões externas, como a redução do financiamento público, a crescente expectativa de impacto econômico e social e a intensificação da concorrência global no ensino superior. Nesse processo, as universidades passam a se estruturar estrategicamente, ampliando seu papel para além da produção de conhecimento.

Essa ampliação se expressa, segundo Abreu et al. (2024), no fato de que a universidade empreendedora não se limita às funções tradicionais de ensino e pesquisa, mas assume papel ativo na interação com o setor produtivo e na geração de inovação, diferenciando-se das instituições acadêmicas convencionais ao buscar

estratégias de fortalecimento das relações com empresas e governos. Nessa mesma direção, Kirby (2006) argumenta que a abordagem do empreendedorismo no campo acadêmico é estimulada pela criatividade no estabelecimento de vínculos e no desenvolvimento da pesquisa. Além disso, Fini et al. (2011) associam a universidade empreendedora à capacidade de gerar riqueza e promover a ciência do conhecimento, enquanto Dal Soto et al. (2021) destacam sua influência sobre o ambiente em que está inserida.

Nesse contexto, a universidade empreendedora passa a ser compreendida como uma instituição que amplia sua atuação para além do ensino e da pesquisa, incorporando de modo mais explícito a inovação e a interação com o setor produtivo (Etzkowitz, 2013; Clark, 1998; Ortiz-Rojo; Finardi, 2023).

**Quadro 1 – As Missões da Universidade**

<b>Missão</b>	<b>Foco Principal</b>	<b>Objetivo</b>
Ensino	Formação Acadêmica	Formar profissionais qualificados e cidadãos críticos através da graduação e pós-graduação
Pesquisa	Produção de Conhecimento	Produzir novos conhecimentos, tecnologias e descobertas que façam a ciência avançar
Extensão	Interação com a Sociedade	Promover a aplicação do conhecimento e a interação com a comunidade, contribuindo para o desenvolvimento social
Internacionalização	Integração Global e Intercultural	Integrar dimensões internacionais ao ensino, pesquisa e extensão, ampliando redes, cooperação e circulação de conhecimento

Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em Etzkowitz (2013), Clark (1998) e Ortiz-Rojo e Finardi (2023).

A universidade empreendedora adota indicadores que vão além do ambiente acadêmico tradicional (Eckert et al., 2013). Entre as principais métricas, destacam-se a produção científica, a captação de recursos para pesquisa, a formação de empreendedores, o registro de patentes e licenças, a criação de *spin-offs* e *startups*, a participação em projetos colaborativos e as contribuições para o desenvolvimento

regional e social (Centobelli et al., 2019).

Essa visão ampliada de desempenho dialoga com os critérios de produtividade em pesquisa recentemente adotados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq, 2024), que passaram de uma lógica centrada na produção acadêmica tradicional, com foco em produções científicas e indicadores quantitativos, para uma abordagem mais flexível e abrangente. A nova perspectiva reconhece diferentes formas de contribuição científica e tecnológica, incluindo inovação, impacto social e a diversidade das trajetórias dos pesquisadores, o que reforça o alinhamento entre a atuação acadêmica e os princípios da universidade empreendedora.

### **Quadro 2 – Representação dos Critérios de Produtividade em Pesquisa do CNPq**

<b>Aspecto</b>	<b>Como Era</b>	<b>Como Ficou</b>
Produção bibliográfica	Ênfase em artigos e quantidade de publicações	Ainda importante, mas com mais foco em qualidade, relevância e impacto
Produção técnica e inovação	Pouco valorizada	Destaque para patentes, protótipos e softwares
Diversidade de trajetórias	Pouco reconhecimento de perfis não tradicionais	Valorização de diferentes trajetórias (tecnológica, artística, social)
Impacto social e extensão	Pouco considerado	Critério valorizado em várias áreas
Indicadores quantitativos	Foco em números de artigos e orientações	Equilíbrio com indicadores qualitativos (impacto, relevância, contexto)
Critérios	Critérios sem atualização	Divulgação pública e justificada por área no CNPq

Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em documentos oficiais do CNPq (2024).

Essa ampliação nos critérios de avaliação está em sintonia com os múltiplos papéis assumidos pela universidade empreendedora, que vai além da produção acadêmica e passa a atuar também como agente de desenvolvimento econômico e tecnológico (Etzkowitz, 2013). Nessa perspectiva, Dal Soto, Souza e Benner (2021) propõem uma tipologia das atividades associadas ao empreendedorismo acadêmico,

distinguindo-as entre *soft* e *hard*. As atividades classificadas como *soft*, como publicações, captação de recursos e consultorias, tendem a produzir impactos mais indiretos. Já as atividades consideradas *hard*, como a criação de *spin-offs*, a implantação de parques tecnológicos e o patenteamento de inovações, envolvem maior grau de estruturação institucional e interação com o mercado. Essa distinção permite compreender diferentes formas de inserção da universidade no processo de inovação, sem estabelecer uma hierarquia entre elas (Dal Soto et al., 2021).

Apesar dessa ampliação formal dos critérios de produtividade, Chen (2015) observa que os sistemas de promoção universitária permanecem organizados, em grande medida, em torno de três eixos centrais: pesquisa, ensino e serviço. Na análise da autora, mesmo quando há variações institucionais, a pesquisa tende a receber maior peso na avaliação, enquanto o ensino e outras atividades acadêmicas aparecem como dimensões complementares do desempenho docente (Chen, 2015).

Essa configuração também ajuda a compreender as tensões associadas a esse modelo. Chubb (2017) e Philpott et al. (2011) observam que o fortalecimento da lógica de “comercialização do conhecimento” pode gerar dilemas para a universidade, especialmente quando a valorização de resultados aplicados e de retornos econômicos tende a deslocar a centralidade da pesquisa básica. Esse dilema evidencia a necessidade de equilibrar o desenvolvimento de tecnologias aplicadas com a preservação da pesquisa fundamental, garantindo que a inovação não ocorra em detrimento da ciência de base (Volles et al., 2017).

**Quadro 3 – Tensões na Ampliação dos Critérios**

<b>Dimensão</b>	<b>Ampliação dos Critérios</b>	<b>Limites Apontados na Literatura</b>
Escopo da avaliação	Inclusão de inovação, impacto e diversidade de trajetórias	A avaliação continua concentrada em eixos tradicionais como pesquisa, ensino e serviço
Reconhecimento institucional	Valorização formal de contribuições mais diversas	Nem todas as atividades passam a ter o mesmo peso nos processos de reconhecimento
Universidade empreendedora	Ampliação das missões para além do ensino e da pesquisa	Novas demandas podem reforçar pressões por resultados mensuráveis e aplicáveis
Comercialização	Aproximação entre	Risco de deslocamento da

do conhecimento	universidade, mercado e inovação	centralidade da pesquisa básica
-----------------	----------------------------------	---------------------------------

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Se por um lado, a literatura aponta tensões associadas à ampliação das missões universitárias e à valorização da comercialização do conhecimento (Philpott et al., 2011), por outro, também mostra que essa aproximação entre ciência e mercado depende de arranjos institucionais específicos (Fini et al., 2011). Nesse sentido, o modelo da tríplice hélice oferece um referencial analítico para compreender como se estruturam as interações entre universidade, empresas e governo nos sistemas de inovação (Etzkowitz; Leydesdorff, 2000; Etzkowitz, 2013).

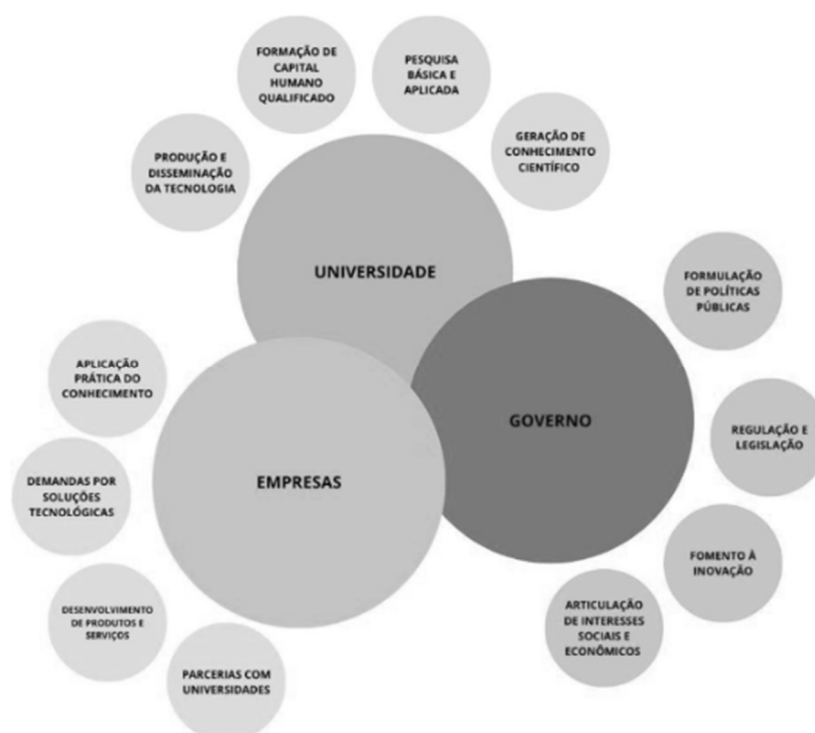
Formulado por Etzkowitz e Leydesdorff (2000), a tríplice hélice constitui um modelo para compreender a dinâmica de interação entre universidades, empresas e governo nos sistemas de inovação. Segundo os autores, a cooperação entre esses três atores institucionais favorece a geração, circulação e aplicação do conhecimento, contribuindo para o desenvolvimento econômico e tecnológico. Ao ampliar o papel da universidade nesse arranjo, o modelo reconhece sua atuação como agente ativo nos processos de inovação, sem desvinculá-la de sua função formativa e científica (Etzkowitz, 2013).

No âmbito da universidade, os atores institucionais assumem um papel estratégico como mediadores entre a produção de conhecimento acadêmico e a sua aplicação prática no mercado (Etzkowitz, 2013). Na esfera governamental, o Estado atua por meio da formulação de leis, políticas públicas e mecanismos de fomento, além do financiamento à pesquisa e da redução de incertezas macroeconômicas que afetam os processos inovativos (Andrade et al., 2023). Já no âmbito empresarial, o setor produtivo é responsável por transformar invenções em inovações, seja por meio da produção interna de conhecimento, seja pela colaboração com agentes externos. Cabe às empresas absorver o conhecimento científico gerado por universidades e instituições de pesquisa, convertendo-o em produtos, processos e serviços que gerem valor econômico e social (Etzkowitz, 2013).

Nessa dinâmica, as universidades não apenas produzem conhecimento, mas também oferecem mecanismos para que esse conhecimento seja convertido em soluções inovadoras. As empresas, por sua vez, aplicam essas inovações no desenvolvimento de produtos e serviços, enquanto o governo estabelece políticas

públicas que incentivam e regulamentam essa interação. A tríplice hélice, sustentada por essas formas de articulação institucional, atua como um arranjo que busca equilibrar a exploração comercial da ciência e a preservação do conhecimento acadêmico, promovendo um ambiente em que inovação e pesquisa fundamental coexistam de maneira estratégica (Etzkowitz; Leydesdorff, 2000).

**Figura 1 – Representação da Tríplice Hélice**



Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em Etzkowitz e Leydesdorff (2000).

Nesse sentido, a discussão sobre a tríplice hélice pode ser ampliada pela abordagem do ecossistema de inovação, uma vez que as interações entre universidade, empresa e governo não se estabelecem de forma isolada, mas em um contexto mais amplo de articulação entre atores, instituições, normas e práticas (Granstrand; Holgersson, 2020). Nessa perspectiva, Audy (2017) situa o ecossistema de inovação como um ambiente relacional e dinâmico, no qual diferentes atores e mecanismos de apoio se conectam para favorecer a circulação do conhecimento, a geração de inovação e o desenvolvimento.

Para além da interação entre esses atores, a expansão da universidade empreendedora também tem sido relacionada a transformações demográficas, mudanças econômicas, avanços no conhecimento, à evolução dos mercados e dos

mecanismos de alocação de recursos (Kogan, 2000; Audy, 2017). Nesse cenário, a universidade empreendedora se consolida como uma resposta estratégica às transformações contemporâneas, equilibrando sua missão acadêmica com a necessidade de inovação e impacto econômico. Entretanto, apesar dos avanços no incentivo à inovação e à interação com o setor produtivo, a cultura acadêmica tradicional ainda impõe barreiras significativas, especialmente no nível da pós-graduação (Philpott et al., 2011).

Nessa perspectiva, Souza et al. (2004) apontam que o atendimento às demandas da universidade empreendedora envolve estratégias institucionais, adequações curriculares e iniciativas voltadas à inserção da cultura empreendedora no contexto universitário. Para os autores, esse movimento implica redirecionamentos nos processos de ensino e aprendizagem, de modo a ampliar a capacidade dos acadêmicos de não apenas produzir conhecimento, mas também de mobilizá-lo em aplicações práticas, incluindo o desenvolvimento de soluções inovadoras e iniciativas empresariais (Souza et al., 2004).

### 3.3 EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO

Historicamente, o conceito de empreendedorismo acadêmico está ligado ao processo de transferência de tecnologia nas universidades. A partir dos anos 1980, com marcos legislativos, como a Lei *Bayh-Dole* nos Estados Unidos, que permitiu que universidades e instituições de pesquisa detivessem os direitos de propriedade intelectual sobre inovações desenvolvidas com financiamento público, o empreendedorismo acadêmico ganhou visibilidade (Aldridge; Audretsch, 2011). Esse marco legislativo facilitou a comercialização de pesquisas acadêmicas por meio de patentes, licenciamento de tecnologias e a criação de startups, tornando as universidades protagonistas em ecossistemas de inovação (Hayter et al., 2022).

No Brasil, o movimento do empreendedorismo acadêmico é recente. A Lei nº 13.243/2016, conhecida como Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, representou um avanço ao alterar a Lei de Inovação (Lei nº 10.973/2004) e outras legislações relacionadas à temática, buscando reduzir entraves legais e burocráticos e ampliar a interação entre ICTs, universidades, governo e empresas (Brasil, 2016; Paluma; Teixeira, 2019). Entre suas iniciativas, a lei facilita o licenciamento de patentes e incentiva a criação de startups acadêmicas, permitindo uma maior

liberdade para os pesquisadores se envolverem com o setor privado (Belem, 2022). O estado do Rio Grande do Sul (RS), instituiu sua Lei Estadual de Inovação por meio da Lei nº 13.196/2009, antecedendo o Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação em âmbito federal, estabelecido pela Lei nº 13.243/2016.

De modo geral, o empreendedorismo acadêmico pode ser compreendido como o processo no qual a pesquisa científica realizada nas universidades se traduz em inovações que podem ser aplicadas no mercado, criando produtos, tecnologias e serviços (Hayter et al., 2022). Diferentemente de concepções convencionais de empreendedorismo, centradas prioritariamente na criação de negócios com fins lucrativos, o empreendedorismo acadêmico envolve a comercialização do conhecimento e a geração de inovação a partir da pesquisa universitária, podendo incluir também impactos científicos, institucionais e sociais mais amplos (Shane, 2004).

Nesse processo, pesquisadores e docentes assumem papel central, uma vez que participam não apenas da produção do conhecimento, mas também de sua possível aplicação em contextos externos à universidade (Lam, 2011). Em determinadas situações, essa atuação pode se desdobrar no licenciamento de tecnologias, na colaboração com empresas ou na criação de novos empreendimentos vinculados à pesquisa (Finlay, 2004).

Contudo, a literatura também aponta que muitos acadêmicos não se reconhecem como empreendedores, o que pode limitar seu engajamento em atividades dessa natureza (Kirby, 2006). Lam (2010) contribuiu ao analisar a diversidade de comportamentos dos cientistas acadêmicos à intensificação das relações com o mercado. A autora propõe uma tipologia composta por quatro perfis principais: os tradicionalistas, os híbridos tradicionais, os híbridos empreendedores e os empreendedores puros. Os tradicionalistas tendem a rejeitar a aproximação com o setor produtivo, enquanto os empreendedores assumem de forma mais direta os objetivos de comercialização e impacto mercadológico.

Entre esses dois pólos, a maior parte dos pesquisadores analisados pela autora situa-se em posições intermediárias, isto é, nos perfis híbridos, que procuram conciliar valores acadêmicos e demandas de mercado sem romper integralmente com sua identidade científica. Essa formulação permite compreender que o empreendedorismo acadêmico não constitui um movimento homogêneo, mas um espaço atravessado por diferentes motivações, disposições e formas de inserção, o

que indica que sua realização também depende de condições institucionais e formativas que sustentem a aproximação entre pesquisa, inovação e mercado (Lam, 2010; Lam, 2011).

**Quadro 4 – Perfis e Características**

<b>Perfil</b>	<b>Características Gerais</b>	<b>Relação com o Mercado</b>
Tradicionalistas	Pesquisadores que preservam de forma mais rígida os valores acadêmicos convencionais	Tendem a rejeitar a aproximação com o setor produtivo e a lógica de comercialização
Híbridos tradicionais	Pesquisadores que mantêm referência predominante nos valores acadêmicos, mas admitem algum grau de interação externa	Aceitam aproximações pontuais com o mercado, sem centralizar sua atuação nessa direção
Híbridos empreendedores	Pesquisadores que buscam conciliar identidade científica com práticas de inovação e aplicação externa do conhecimento	Demonstram maior abertura à comercialização, à colaboração com empresas e a outras formas de interação com o setor produtivo
Empreendedores "puros"	Pesquisadores mais diretamente orientados para a aplicação mercadológica do conhecimento	Assumem de forma mais clara objetivos de comercialização, impacto de mercado e geração de empreendimentos

Fonte: Elaborado pela autora (2025) com base em Lam (2010; 2011).

No âmbito das motivações para o empreendedorismo acadêmico, pesquisadores frequentemente buscam transformar suas descobertas em soluções aplicáveis que tenham um impacto real na sociedade, em vez de apenas perseguirem recompensas financeiras (Lam, 2010, 2011). Contudo, a motivação intrínseca (como o desejo de ver suas inovações aplicadas a problemas reais) é muitas vezes complementada pela motivação extrínseca, que envolve o reconhecimento acadêmico e financeiro. Lam (2010, 2011) descreve essa motivação como um complexo equilíbrio entre três fatores: "*gold*" (recompensas financeiras), "*ribbon*" (prestígio acadêmico) e "*puzzle*" (satisfação intelectual com a resolução de

problemas científicos).

Nessa perspectiva, a literatura sobre empreendedorismo acadêmico também evidencia obstáculos que limitam sua consolidação no contexto universitário. Dados do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) mostram que, embora o número de pedidos de patentes por universidades tenha aumentado, o volume efetivo de tecnologias transferidas para o setor produtivo ainda permanece restrito, o que indica dificuldades na comercialização das inovações desenvolvidas no ambiente acadêmico (INPI, 2020).

Entre esses obstáculos, destaca-se a formação dos pesquisadores para atuar em processos de inovação e aplicação do conhecimento. O engajamento em atividades empreendedoras não depende apenas da produção científica, mas também do desenvolvimento de competências, experiências e redes que favoreçam a identificação e a exploração de oportunidades de aplicação da pesquisa (D'Este; Perkmann, 2011). Nesse sentido, a ausência de disciplinas específicas sobre empreendedorismo acadêmico nos programas de pós-graduação, somada à baixa integração entre áreas de gestão e tecnologia, tende a dificultar a transformação das pesquisas em empreendimentos ou em soluções comercialmente viáveis (Lam, 2011).

Em resposta a essas limitações, Huang et al. (2020) destacam alguns mecanismos de incentivo ao empreendedorismo acadêmico nos programas de pós-graduação, como a inclusão de disciplinas voltadas à inovação, à propriedade intelectual e ao empreendedorismo nos cursos de mestrado e doutorado; a criação de programas de incubação e aceleração direcionados a startups acadêmicas; o incentivo ao licenciamento de tecnologias e à proteção da propriedade intelectual das pesquisas desenvolvidas na pós-graduação; e o fortalecimento de redes de contato entre pesquisadores, investidores e setor produtivo, com vistas a favorecer a transferência de tecnologia e a aplicação prática do conhecimento.

Ainda que esses mecanismos apontem possibilidades de enfrentamento, sua efetivação depende de condições institucionais mais amplas. Nesse sentido, algumas mudanças vêm sendo observadas nos últimos anos. O crescimento do número de escritórios de transferência de tecnologia e de núcleos de inovação tecnológica nas universidades sugere um movimento de maior formalização da gestão da propriedade intelectual e da interação com o setor produtivo (Makinen; Esko, 2023). Além disso, iniciativas de inovação aberta e parcerias entre

universidades e empresas têm ampliado as possibilidades de aplicação prática da pesquisa acadêmica no desenvolvimento de soluções voltadas à indústria e à sociedade (Granstrand; Holgersson, 2020). Ainda assim, tais avanços não eliminam, por si sós, os entraves relacionados à formação dos pesquisadores e à estrutura institucional necessária para sustentar práticas de empreendedorismo acadêmico.

## 4 METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos, esta pesquisa foi estruturada a partir de uma abordagem qualitativa, com natureza aplicada e objetivo descritivo, operacionalizada por meio de um estudo de caso do Programa Hangar, da PUCRS. Essa escolha se mostra apropriada por permitir uma investigação aprofundada de um fenômeno contemporâneo inserido em seu contexto real.

Quanto à abordagem, a pesquisa é de natureza qualitativa pois busca compreender os significados, percepções e experiências dos participantes no contexto investigado. De acordo com Creswell (2013), esse tipo de investigação volta-se à análise das interpretações construídas nas interações sociais. A pesquisa é classificada como aplicada, pois busca produzir conhecimentos voltados à resolução de questões concretas relacionadas ao Programa Hangar. Conforme Gil (2008), a pesquisa aplicada tem como objetivo gerar conhecimentos direcionados à solução de problemas específicos.

Neste estudo, a análise do Programa Hangar não se limita à discussão teórica sobre empreendedorismo acadêmico, mas procura apontar possibilidades de aprimoramento das iniciativas desenvolvidas no contexto universitário. No que se refere aos objetivos, a pesquisa possui caráter descritivo, pois visa identificar e descrever as características do programa, suas práticas, estruturas de incentivo e percepções dos diferentes grupos envolvidos (Vergara, 2006).

Também foi realizada análise documental de materiais institucionais, como relatórios, editais e documentos normativos relacionados ao Programa Hangar, buscando compreender seu funcionamento, estrutura e diretrizes. A análise documental foi exercida com a finalidade de descrever o fenômeno social investigado através de documentos referentes à temática pesquisada (Bowen, 2009).

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas com base em roteiros previamente elaborados. Essa estratégia permitiu, ao mesmo tempo, assegurar eixos temáticos comuns entre as entrevistas e, simultaneamente, permitiu aprofundar questões levantadas durante as conversas, conforme explicam Lakatos e Marconi (2003). Os dados obtidos nas entrevistas foram analisados por meio de procedimentos de análise de conteúdo, orientados pelas contribuições de Bardin (2011). O processo analítico envolveu a leitura e identificação dos códigos iniciais, seleção das unidades de sentido e formação das

categorias relacionadas ao contexto analisado.

No Quadro 5 apresenta-se a matriz de amarração metodológica que estabelece a relação entre os objetivos da pesquisa e os procedimentos adotados. A matriz articula objetivos e etapas metodológicas, tornando mais clara a estrutura metodológica do estudo.

**Quadro 5 – Relações entre os Objetivos e Metodologia de Pesquisa**

<b>Objetivo Geral</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Etapas Metodológicas</b>
Analisar como políticas e práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico, promovidas no âmbito de uma instituição de ensino superior, contribuem para a geração de empreendimentos baseados em pesquisa científica e tecnológica	Realizar um diagnóstico do Programa Hangar, da PUCRS, com ênfase em suas conexões com os programas de pós-graduação da instituição e suas práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico	Análise documental (Etapa 1); e Entrevistas Semiestruturadas (Etapa 02)
	Identificar barreiras e estímulos ao empreendedorismo acadêmico observados no contexto do Programa Hangar, considerando suas interações com os programas de pós-graduação da PUCRS	Análise documental (Etapa 1); Entrevistas Semiestruturadas (Etapa 02); Análise dos Dados (Etapa 03)
	Elaborar recomendações para o fortalecimento de políticas institucionais de apoio ao empreendedorismo acadêmico, consolidadas em um guia de boas práticas	Elaboração do Guia de Boas Práticas (Etapa 4)

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

#### 4.1 LISTA DAS ETAPAS METODOLÓGICAS

A pesquisa foi estruturada a partir de um modelo analítico que compreende o empreendedorismo acadêmico como resultado da interação entre ambiente institucional, mecanismos organizacionais e diversos atores. Com base nesse

modelo, as etapas metodológicas foram organizadas de modo a captar evidências relativas a cada uma dessas dimensões.

Etapa metodológica 1: Análise Documental;

Etapa metodológica 2: Entrevistas Semiestruturadas;

Etapa metodológica 3: Análise dos Dados; e

Etapa metodológica 4: Elaboração do Guia de Boas Práticas.

## 4.2 DESCRIÇÃO DETALHADA DE CADA ETAPA METODOLÓGICA

### 4.2.1 Análise Documental

Esta etapa teve como finalidade compreender as condições institucionais, organizacionais e estratégicas que moldam o empreendedorismo acadêmico no contexto da PUCRS, a partir da análise de fontes institucionais formais. Foram examinados o site oficial da universidade, o site institucional do Programa Hangar e os relatórios consolidados das edições realizadas entre 2022 e 2025.

A consulta ao *site* institucional possibilitou compreender o posicionamento estratégico da universidade em relação à inovação e ao empreendedorismo, bem como a forma como o empreendedorismo acadêmico é apresentado institucionalmente. Também permitiu identificar os objetivos formais do Programa Hangar, sua estrutura organizacional, público-alvo, diretrizes metodológicas e sua inserção no ecossistema de inovação da universidade, incluindo a articulação com outros atores e estruturas internas voltadas à pesquisa, propriedade intelectual e conexão com o mercado.

A análise dos relatórios das edições do programa permitiu descrever a evolução do Hangar ao longo do tempo, identificar dados quantitativos relevantes, como número de inscritos, participantes, projetos desenvolvidos e iniciativas destaque, e compreender os formatos metodológicos adotados em cada edição. Também possibilitou examinar os mecanismos institucionais, oferecendo subsídios para a identificação de estímulos e de possíveis barreiras institucionais.

#### 4.2.2 Entrevistas Semiestruturadas

A etapa de entrevistas teve como objetivo aprofundar a compreensão do fenômeno do empreendedorismo acadêmico a partir da perspectiva de pessoas envolvidas com o tema e com o ecossistema do Programa Hangar. A entrevista constitui um instrumento relevante de investigação, pois possibilita a averiguação de fatos, a identificação de opiniões, a compreensão de sentimentos, a descoberta de planos de ação, bem como a análise de condutas atuais ou passadas e dos motivos que as fundamentam (Lakatos; Andrade, 2003). Trata-se, portanto, de uma técnica que permite acessar dimensões subjetivas e interpretativas que não seriam plenamente captadas por meio de fontes exclusivamente documentais.

Optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, por compreender que esse formato equilibra direção analítica e flexibilidade investigativa. Esse tipo de entrevista combina um roteiro previamente definido com a possibilidade de aprofundamento a partir das respostas dos entrevistados, favorecendo a exploração de temas e o esclarecimento de aspectos relevantes ao longo da conversa (Lakatos; Andrade, 2003). A escolha dessa técnica mostrou-se adequada aos objetivos do estudo, pois permitiu aos participantes expressarem suas percepções, experiências e interpretações.

A seleção dos participantes foi orientada pelo critério de escolha de pessoas capazes de fornecer informações relevantes e consistentes para a investigação (Palinkas et al., 2015). Buscou-se contemplar diferentes posições no contexto do Programa Hangar e do empreendedorismo, de modo que os grupos representassem funções analíticas complementares. Assim, não foram concebidos apenas como públicos distintos, mas como diferentes níveis e papéis na dinâmica institucional do empreendedorismo acadêmico. A construção da amostra combinou seleção inicial com a técnica de bola de neve (*snowball*), na qual diferentes informantes indicaram participantes considerados relevantes, os quais, por sua vez, sugeriram novos nomes, permitindo a ampliação progressiva da rede de entrevistados (Palinkas et al., 2015). Essa estratégia mostrou-se adequada por se tratar de um campo relacional, no qual os atores estão interconectados no ecossistema de inovação da universidade, facilitando a identificação de participantes com experiência significativa no fenômeno investigado.

Foram definidos sete grupos de respondentes: (i) discentes participantes do

Programa Hangar, compostos por estudantes de mestrado e doutorado que participaram do programa e apresentaram seus projetos no *Pitch Day*; (ii) docentes vinculados a programas de pós-graduação da PUCRS; (iii) empreendedores oriundos da pesquisa que não participaram de programas formais de aceleração ou de orientação para a criação de seus negócios; (iv) discentes de programas de pós-graduação *stricto sensu* sem vínculo com o Programa Hangar; (v) equipe responsável pelo planejamento e fundação do Programa Hangar; (vi) equipe responsável pela operação do programa nas edições de 2024 e 2025; e (vii) um ator externo vinculado ao ecossistema de inovação.

Nesse desenho analítico, docentes e discentes de pós-graduação representam o contexto acadêmico de origem, contribuindo para a análise dos valores, incentivos e barreiras que moldam a disposição para empreender a partir da pesquisa. A equipe de planejamento e a equipe de operação do Hangar correspondem ao nível organizacional, permitindo examinar tanto a teoria de mudança do programa quanto sua implementação prática. Os participantes do Hangar expressam o nível de exposição direta à política institucional, tornando visíveis seus efeitos percebidos sobre motivações, capacidades e decisões empreendedoras. Os empreendedores funcionam como contraponto qualitativo, possibilitando observar trajetórias desenvolvidas fora da mediação institucional. Por fim, o ator atuante no ecossistema de inovação oferece um olhar externo sobre o Programa Hangar, situando-o no contexto mais amplo do mercado e da inovação regional. O Quadro 6 apresenta cada grupo e sua função analítica.

**Quadro 6 – Grupos e sua Função Analítica na Pesquisa**

<b>Grupos</b>	<b>Função Analítica na Pesquisa</b>
Participantes do Programa Hangar	Refletem o nível de exposição direta à política institucional, evidenciando seus efeitos percebidos sobre motivações, capacidades e decisões empreendedoras
Docentes e discentes de pós-graduação	Representam o contexto acadêmico de origem, permitindo analisar valores, incentivos e barreiras que moldam a disposição para empreender a partir da pesquisa
Empreendedores	Funcionam como um contraponto qualitativo, permitindo observar trajetórias que se desenvolvem fora da mediação institucional

Equipe de fundação e equipe de operação do Programa Hangar	Correspondem ao nível organizacional da intervenção, possibilitando examinar tanto a teoria de mudança do programa quanto sua implementação prática
Ator do ecossistema de inovação	Oferece uma validação externa, situando o Programa Hangar no contexto mais amplo do mercado e da inovação regional

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A definição desses grupos possibilitou analisar o empreendedorismo acadêmico como um processo relacional, no qual políticas universitárias, programas institucionais e trajetórias individuais interagem de forma dinâmica. A diversidade dos respondentes constitui, assim, um recurso analítico para identificar os mecanismos por meio dos quais o Programa Hangar influencia a conversão da pesquisa acadêmica em iniciativas empreendedoras. O Quadro 7 apresenta a sistematização dos grupos definidos e os respectivos perfis de respondentes.

#### Quadro 7 – Grupos de Respondentes

Grupos	Perfil dos Respondentes
Participantes do Programa Hangar	Mestrandos e doutorandos que apresentaram projetos no <i>Pitch Day</i>
Docentes	Professores vinculados a programas de pós-graduação da PUCRS
Discentes	Estudantes de programas <i>stricto sensu</i> da PUCRS
Empreendedores	Mestres e doutores que empreenderam sem participação em programas de aceleração
Fundadores	Idealizadores e formuladores do programa
Operação	Responsáveis pela execução das edições de 2024 e 2025
Ator do Ecossistema	Representante de um ambiente de inovação

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A definição da quantidade de entrevistas por grupo partiu de um número mínimo inicialmente previsto de cinco entrevistas, com possibilidade de ampliação até o alcance da saturação teórica, entendida como o momento em que novas

entrevistas deixam de acrescentar informações relevantes ou categorias analíticas à investigação (Fontanella et al., 2008). Em quatro grupos, esse número mínimo não foi atingido em razão de limitações de disponibilidade dos participantes.

Nesses casos, não foi possível ampliar o número de entrevistas até o ponto de saturação teórica. Ao todo, foram realizadas 35 entrevistas, conforme apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1 – Entrevistas por Grupo**

<b>Grupos</b>	<b>Quantidade de Entrevistas</b>
Participantes do Programa Hangar	8
Docentes	8
Discentes	8
Empreendedores	6
Fundadores	2
Operação	2
Ator do Ecossistema	1
Total	35

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Os roteiros das entrevistas, conforme apêndices C, D, E, F, G e H, foram estruturados a partir de cinco eixos temáticos comuns, adaptados aos diferentes grupos de respondentes. Esses instrumentos asseguram coerência analítica entre as entrevistas e possibilitam a comparação entre os grupos, sem comprometer a flexibilidade necessária para explorar questões que surgiram ao longo das entrevistas (Minayo, 2014). Foram criados os eixos: (i) perfil do entrevistado; (ii) integração universidade–mercado e relação com a pesquisa; (iii) políticas institucionais, incentivos e mecanismos de fomento; (iv) experiências relacionadas ao empreendedorismo e ao Programa Hangar; e (v) impactos, oportunidades e perspectivas futuras.

O primeiro eixo, perfil do entrevistado, reuniu informações sobre trajetória acadêmica e profissional, vínculo institucional, experiência prévia com inovação e relação com o empreendedorismo. Esses elementos contribuíram para contextualizar a perspectiva de cada participante, possibilitando compreender de que modo sua trajetória influenciava suas percepções sobre o empreendedorismo acadêmico.

O eixo integração universidade–mercado abordou percepções sobre a articulação entre universidade, produção científica, inovação e setor produtivo. Foram explorados aspectos como transferência de conhecimento, aplicabilidade da pesquisa, parcerias, redes de colaboração e mecanismos institucionais voltados à aproximação entre academia e mercado, bem como possíveis lacunas e desafios nessa relação.

No eixo políticas e mecanismos institucionais, buscou-se compreender como os entrevistados percebiam políticas, programas, editais, estruturas de apoio, financiamento e outros dispositivos institucionais voltados ao fomento do empreendedorismo acadêmico. Esse eixo também permitiu identificar barreiras institucionais, estímulos existentes e possibilidades de aprimoramento.

O eixo experiências relacionadas ao empreendedorismo concentrou-se nas vivências dos participantes, incluindo motivações, desafios, trajetórias empreendedoras e, quando aplicável, a participação no Programa Hangar. Com isso, foi possível compreender como diferentes grupos experimentavam o empreendedorismo e de que forma programas institucionais incidiam sobre suas atividades.

Por fim, o eixo impacto e oportunidades reuniu percepções sobre os efeitos das iniciativas empreendedoras ou do Programa Hangar, além de sugestões de melhoria e recomendações apresentadas pelos participantes. Também incluiu reflexões sobre o futuro do empreendedorismo acadêmico, da inovação universitária e da relação universidade–mercado. O Quadro 8 apresenta, de forma sintética, os eixos temáticos que orientaram as entrevistas.

**Quadro 8 – Eixos Temáticos das Entrevistas**

<b>Eixos das Entrevistas</b>	<b>Descrição</b>
Perfil do entrevistado	Trajetória acadêmica e profissional, vínculo institucional e experiência com inovação
Integração universidade–mercado	Articulação entre pesquisa, inovação, setor produtivo e mecanismos de aproximação
Políticas e mecanismos institucionais	Percepções sobre programas, editais, estruturas de apoio, financiamento, barreiras e estímulos
Experiências relacionadas ao empreendedorismo	Vivências, motivações, desafios e participação em iniciativas empreendedoras

Impacto e oportunidades	Efeitos percebidos, sugestões de melhoria e visões sobre o futuro do tema
-------------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As entrevistas foram previamente agendadas por meio de aplicativo de mensagens. Nos convites encaminhados, foi informado que as entrevistas seriam realizadas em formato *online*, com duração estimada de até uma hora. Na prática, o tempo de cada entrevista variou conforme o ritmo e a profundidade das respostas dos participantes, estendendo-se pelo período necessário para o adequado desenvolvimento das questões do roteiro e das indagações complementares decorrentes das próprias falas.

Observou-se variação na duração das entrevistas conforme o perfil dos respondentes. Entrevistas com atores que ocupam posições estratégicas ou possuem visão mais sistêmica, como docentes, representante do ecossistema, fundadores e membros da equipe de planejamento e operação, tenderam a apresentar maior tempo de fala. Já participantes com relatos mais situados em experiências específicas, como discentes e participantes do programa, apresentaram entrevistas relativamente mais objetivas. Os empreendedores demonstraram variação intermediária, a depender do nível de envolvimento com o ecossistema institucional. A Tabela 2 mostra a duração média, em minutos, por grupo.

**Tabela 2 – Duração das Entrevistas por Grupo**

Grupo	Duração Média
Participantes do Programa Hangar	25 a 40 min
Docentes	45 a 60 min
Discentes	25 a 35 min
Empreendedores	30 a 40 min
Fundadores	50 a 60 min
Operação	aproximadamente 40 min
Ator do Ecossistema	aproximadamente 60 min

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Para fins de identificação e preservação da confidencialidade, os participantes foram codificados e organizados conforme o grupo de pertencimento e a área de atuação. Essa sistematização permitiu contextualizar as falas ao longo da análise,

relacionando-as às diferentes posições ocupadas pelos participantes no ecossistema de empreendedorismo acadêmico investigado. A sigla DO refere-se aos docentes participantes da pesquisa; DI, aos discentes; PA, aos participantes do Programa Hangar; EMP, aos empreendedores; OP, à equipe de operação; FU, aos fundadores; e EC, ao ator do ecossistema. Em todos os casos, as siglas são seguidas de numeração sequencial, conforme apresentado na Tabela 3.

**Tabela 3 – Identificação dos Entrevistados**

<b>Grupos</b>	<b>Código Correspondente ao Entrevistado</b>
Participante Hangar	PA01
Participante Hangar	PA02
Participante Hangar	PA03
Participante Hangar	PA04
Participante Hangar	PA05
Participante Hangar	PA06
Participante Hangar	PA07
Participante Hangar	PA08
Docente	DO01
Docente	DO02
Docente	DO03
Docente	DO04
Docente	DO05
Docente	DO06
Docente	DO07
Docente	DO08
Discente	DI01
Discente	DI02
Discente	DI03
Discente	DI04
Discente	DI05
Discente	DI06
Discente	DI07
Discente	DI08
Empreendedor	EMP01
Empreendedor	EMP02

Empreendedor	EMP03
Empreendedor	EMP04
Empreendedor	EMP05
Empreendedor	EMP06
Fundador	FU01
Fundador	FU02
Operação	OP01
Operação	OP02
Ator do Ecossistema	EC01

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As entrevistas foram realizadas mediante consentimento dos participantes, gravadas, transcritas integralmente e organizadas para posterior análise. Todos os procedimentos observaram os princípios éticos aplicáveis à pesquisa, incluindo a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), a garantia de anonimato e a confidencialidade das informações. Considerando a natureza organizacional da investigação, que não envolve dados sensíveis nem exposição a riscos, não foi necessária a submissão do projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa, conforme previsto na legislação vigente.

#### 4.2.3 Análise dos Dados

Na etapa de análise dos dados, à luz das contribuições de Bardin (2011). Esse procedimento foi adotado por possibilitar a identificação de sentidos recorrentes nas falas dos participantes das entrevistas, bem como a organização e a interpretação do material empírico em diálogo com os objetivos da pesquisa. Dessa forma, o processo analítico foi estruturado em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, com inferência e interpretação.

A pré-análise correspondeu à organização inicial do material da pesquisa. Nessa etapa, foram realizadas a leitura flutuante das entrevistas, a delimitação dos aspectos a serem analisados e a definição de orientações preliminares para a interpretação dos dados, em diálogo com o problema de pesquisa e os objetivos do estudo.

A fase de exploração do material concentrou-se na análise sistemática das entrevistas. Inicialmente, foram utilizados os arquivos com as transcrições geradas

automaticamente pela plataforma *Microsoft Teams* após a realização das entrevistas. Em seguida, esse material foi revisado, corrigido e organizado em documentos no *Microsoft Word*, de modo a garantir maior fidelidade ao conteúdo efetivamente produzido nas falas. Após a leitura integral das transcrições, foram realizados ajustes textuais e de pontuação, e procedeu-se à identificação das unidades de registro, compreendidas como trechos das entrevistas que expressavam sentidos relevantes para os objetivos da pesquisa.

A partir dessas unidades de registro, foram atribuídos códigos iniciais, definidos como palavras ou expressões sintéticas capazes de representar a ideia central presente em cada trecho selecionado. Esses códigos permitiram sistematizar temas, percepções, argumentos e recorrências observadas nas falas dos participantes. Para fins de organização analítica, as unidades de registro e seus respectivos códigos foram reunidos em uma planilha no *Microsoft Excel*.

De forma complementar, as ferramentas de inteligência artificial generativa, especificamente *ChatGPT* e *Gemini*, foram utilizadas como apoio exploratório na leitura dos documentos das transcrições, com a finalidade de verificar possíveis variações na identificação dos códigos e testar outras possibilidades de nomeação ou agrupamento. Esse uso teve caráter assistivo e comparativo, sem substituição da análise conduzida pela pesquisadora.

Posteriormente, os códigos iniciais foram agrupados por aproximação temática, de modo a formar conjuntos mais amplos de significado. Esse processo possibilitou a construção de categorias analíticas, entendidas como agrupamentos de códigos que reúnem sentidos recorrentes e permitem interpretar dimensões relevantes do fenômeno investigado. Nessa etapa, o *ChatGPT* e *Gemini* voltaram a ser utilizados de forma complementar, apenas para testar possibilidades de agrupamento temático. A validação, a reformulação e a definição final dos códigos e das categorias permaneceram sob responsabilidade da pesquisadora, com base na leitura das entrevistas, nos objetivos da pesquisa e no diálogo com a literatura. Os prompts utilizados estão descritos no apêndice J, e o Quadro 9 apresenta a comparação entre os categorias identificadas sem o uso de inteligência artificial e aqueles sugeridos com apoio dessas ferramentas.

**Quadro 9 – Categorias Identificadas**

<b>Categorias Identificadas pela Pesquisadora</b>	<b>Categorias Identificadas pelo ChatGPT</b>	<b>Categorias Identificadas pelo Gemini</b>
Cultura da Academia	Cultura e Mentalidade Empreendedora	Motivação e Origem do Empreendimento
Políticas Institucionais	Suporte Estruturado e Institucional Contínuo	Relação Academia–Setor Produtivo
Papel do Orientador e Docentes	Processos e Barreiras à Transferência de Conhecimento	Impacto de Programas como o Hangar
Diferenças das Áreas	Motivações do Empreendedorismo	Barreiras e Apoio Necessário
Mentalidade Empreendedora		
Motivações para Empreender		
Trajetória Profissional		

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Na fase de tratamento dos resultados, inferência e interpretação, as categorias construídas foram analisadas em articulação com os documentos institucionais e com a literatura científica, buscando identificar convergências, tensões e elementos explicativos relacionados ao empreendedorismo acadêmico no contexto da PUCRS. Esse movimento permitiu não apenas descrever recorrências presentes no material empírico, mas também interpretar os significados atribuídos pelos participantes às suas experiências, percepções e trajetórias no ecossistema investigado. O Quadro 10 apresenta, de forma sintética, as etapas da análise de conteúdo realizadas na pesquisa e os respectivos procedimentos adotados.

**Quadro 10 – Etapas da Análise de Conteúdo**

<b>Fase da Análise</b>	<b>Ações Realizadas</b>
Pré-Análise	Leitura flutuante das entrevistas, definição do recorte analítico e formulação de hipóteses orientadoras
Exploração do Material	Revisão das transcrições, identificação das unidades de

	registro e codificação inicial
Codificação	Definição de códigos iniciais representando temas recorrentes nas entrevistas
Agrupamento Temático	Organização dos códigos por aproximação temática para formação de categorias
Tratamento e Interpretação	Análise das categorias em diálogo com literatura e documentos institucionais

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Como resultado desse processo, foram definidas três categorias centrais para análise dos resultados: (i) Ambiente Institucional e Cultura Acadêmica; (ii) Mecanismos de Intermediação e Suporte Organizacional; e (iii) Trajetórias, Intencionalidade e Identidade Empreendedora. Essas categorias foram posteriormente desdobradas em subcategorias para melhor organização dos significados presentes no material empírico.

#### Quadro 11 – Estrutura das Categorias

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
Ambiente Institucional e Cultura Acadêmica	Como regras, políticas, estruturas e assimetrias internas moldam as possibilidades reais de empreender a partir da pesquisa; Como o empreendedorismo é percebido, legitimado dentro da universidade
Mecanismos de Intermediação e Suporte Organizacional	Como programas, atores, recursos e práticas institucionais atuam na mediação entre universidade e mercado, oferecendo apoio, orientação, conexões e condições para a transformação da pesquisa em iniciativas empreendedoras
Trajetórias, Intencionalidade e Identidade Empreendedora	Como os pesquisadores constroem sentidos, motivações e expectativas em relação ao empreendedorismo, articulando suas trajetórias acadêmicas e profissionais à possibilidade de empreender a partir da pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

#### 4.2.3 Elaboração do Guia de Boas Práticas

Como resultado desse processo analítico, foi elaborado um guia de boas

práticas, intitulado como “Pesquisa & Mercado: Guia de Boas Práticas para o Empreendedorismo Acadêmico na Pós-Graduação” (apêndice L), caracterizado como produto técnico tecnológico no âmbito do ProfNIT. Esse produto tem como objetivo traduzir os achados da pesquisa em um instrumento aplicado, capaz de sistematizar evidências e apoiar a atuação de instituições de ensino superior na promoção do empreendedorismo acadêmico.

O guia foi construído com base na análise documental e nas entrevistas semiestruturadas realizadas com diferentes atores do ecossistema de inovação, permitindo a identificação de práticas, desafios e oportunidades relacionados à transformação do conhecimento científico em aplicações práticas. A partir desse processo, os resultados foram organizados em dimensões analíticas, que estruturam a compreensão dos fatores institucionais, culturais e operacionais que influenciam a construção de trajetórias empreendedoras na pós-graduação.

Além de seu caráter descritivo, o produto apresenta uma abordagem propositiva, ao reunir recomendações fundamentadas nas evidências empíricas da pesquisa. Dessa forma, busca contribuir para o aprimoramento de políticas e práticas institucionais voltadas ao empreendedorismo acadêmico, podendo também servir como referência para adaptação em diferentes contextos de ensino superior.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta o contexto do caso analisado nesta pesquisa e a análise das entrevistas.

### 5.1 APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA HANGAR: HISTÓRICO E ESTRUTURA

No contexto do movimento da universidade empreendedora, desde 2018 a PUCRS (quadro de informações compiladas registradas no apêndice K) estruturou uma política institucional de fomento ao empreendedorismo por meio do *Track Startups*, concebido como o principal instrumento de organização e articulação das iniciativas empreendedoras da universidade. O *Track* reúne ações desenvolvidas pelo Laboratório Interdisciplinar de Empreendedorismo e Inovação (IDEAR), pelo Parque Científico e Tecnológico da PUCRS (Tecnopuc) e pelas sete escolas acadêmicas da instituição, em alinhamento com a diretriz estratégica que previa o desenvolvimento de mil negócios inovadores ao longo de uma década.

A arquitetura do *Track Startups* organiza-se em quatro ações de estratégias: atendimentos, disciplinas, eventos e programas. Os atendimentos, realizados no IDEAR e no Tecnopuc, oferecem assessoria a interessados com dúvidas sobre projetos ou negócios. As disciplinas, definidas em articulação com o IDEAR e as coordenações de curso, incorporam o empreendedorismo aos currículos por meio da inclusão de componentes curriculares relacionados ao tema. Os eventos, como o *Open Office*, a Maratona de Inovação da PUCRS e o Torneio Empreendedor, funcionam como espaços de aproximação dos participantes às ferramentas e métodos de inovação. E o programa, Garage, é operado no âmbito do Tecnopuc e destina-se ao desenvolvimento de projetos e startups.

Essa estrutura, organizada de forma não linear, permite que os estudantes transitem entre diferentes instrumentos à medida que avançam na trajetória empreendedora, “desbloqueando” oportunidades dentro do ecossistema da universidade. Contudo, tanto o desenho das iniciativas quanto o perfil dos públicos atendidos indicam que o *Track Startups* é predominantemente orientado aos estudantes, em especial de graduação, aspecto que também aparece nos relatos dos docentes entrevistados, que percebem as políticas de empreendedorismo da PUCRS como concentradas nesse público. Esse contexto torna-se particularmente

relevante para compreender a criação e a atuação do Programa Hangar na pós-graduação.

Nesse cenário, a PUCRS estruturou, a partir de 2022, no âmbito da pós-graduação, duas iniciativas estratégicas: o Programa Hangar e o Conexão Pós. O Programa Hangar foi viabilizado a partir da aprovação da proposta institucional no Edital nº 01/2020 do Sebrae RS, voltado ao fortalecimento de incubadoras, em articulação com a Pró-Reitoria de Pesquisa (Propesq) e contou, em sua primeira edição, com a consultoria da empresa Emerge. Desde então, o programa atua como um espaço institucional de fomento ao empreendedorismo acadêmico, incentivando e aproximando a criação de negócios a partir de pesquisas desenvolvidas no ambiente universitário. O Hangar encontra-se articulado ao ecossistema de inovação da PUCRS, estando ancorado no Tecnopuc, que oferece infraestrutura, suporte operacional e conexão com atores do mercado e da inovação.

O Conexão Pós é um evento voltado à integração dos programas de pós-graduação da universidade, reunindo apresentações de pesquisas, debates, workshops e palestras. Dessa forma, enquanto o *Track Startups* organiza a política institucional de empreendedorismo da PUCRS de forma mais ampla e predominantemente voltada aos estudantes de graduação, o Programa Hangar e o Conexão Pós operam como instrumentos específicos de inserção da pós-graduação nessa política, criando um canal formal para que pesquisas stricto sensu possam ser exploradas em sua dimensão empreendedora. O Quadro 12 apresenta, de forma sintética, a arquitetura organizacional do empreendedorismo na PUCRS.

**Quadro 12 – Arquitetura Organizacional do Empreendedorismo na PUCRS**

Iniciativa	Função principal	Público predominante	Inserção no ecossistema
Track Startups	Organizar e articular as iniciativas de empreendedorismo da universidade	Estudantes, especialmente da graduação	IDEAR, Tecnopuc e Escolas
Programa Hangar	Fomentar o empreendedorismo a partir de pesquisas	Estudantes de pós graduação	Tecnopuc

	acadêmicas		
Conexão Pós	Integrar PPGs e dar visibilidade às pesquisas e projetos	Programas de pós-graduação	Ecosistema da PUCRS

Fonte: Elaborado pela autora a partir da estrutura do Programa Hangar (PUCRS, 2025).

A trajetória do Programa Hangar revela mudanças relevantes em seu alcance institucional ao longo do tempo. Na edição inaugural, em 2022, o programa contou com a participação de quinze programas de pós-graduação e dezenove projetos, envolvendo mais de trinta pesquisadores, incluindo docentes e doutorandos. Esse desenho inicial sinalizava uma forte aposta institucional na inserção da pesquisa acadêmica no ecossistema empreendedor.

Contudo, nos ciclos subsequentes, observou-se uma redução progressiva do engajamento dos PPGs. Em 2023, participaram onze programas e treze projetos, restritos a discentes de mestrado e doutorado. Em 2024, esse número reduziu-se ainda mais, com apenas seis PPGs e treze projetos selecionados para participação. Embora a estrutura do programa tenha sido mantida, a diminuição da adesão sugere a presença de barreiras institucionais, culturais ou de incentivos que afetam a disposição dos programas de pós-graduação em se engajar de forma contínua em iniciativas de empreendedorismo.

A abertura do edital em 2025 para mestrandos e doutorandos de outras universidades brasileiras marca uma mudança no escopo do programa, ao deslocar o foco do fortalecimento interno dos PPGs para a ampliação do alcance e da visibilidade da iniciativa. Esse movimento pode ser interpretado como uma estratégia de expansão do público participante, ao mesmo tempo em que reforça o posicionamento do Hangar como uma plataforma nacional de empreendedorismo acadêmico. Nesta edição, onze projetos foram selecionados para participação no programa, envolvendo nove PPGs, sendo dois deles vinculados a outras universidades. A Tabela 4 apresenta a evolução do Programa Hangar ao longo de suas edições.

**Tabela 4 – Evolução do Programa Hangar (2022 – 2025)**

<b>Edição</b>	<b>Ano</b>	<b>PPGs Participantes</b>	<b>Projetos Selecionados</b>	<b>Públic-Alvo</b>	<b>Observações</b>
1ª	2022	15	19	Doutorandos e docentes da PUCRS	Alta adesão institucional
2ª	2023	10	11	Mestrandos e doutorandos da PUCRS	Exclusão de docentes
3ª	2024	6	13	Mestrandos e doutorandos da PUCRS	Forte retração de PPG
4ª	2025	9*	11	Mestrandos e doutorandos de todo o Brasil	Abertura nacional

\*Número de PPGs participantes considerando programas de diferentes regiões do país.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos documentos pesquisados (PUCRS, 2025).

A redução progressiva da participação dos programas de pós-graduação ao longo das edições do Hangar pode ser interpretada à luz das tensões estruturais que caracterizam o empreendedorismo acadêmico. Conforme argumenta Lam (2010), a lógica da ciência, orientada à produção de conhecimento, frequentemente entra em conflito com a lógica do mercado, que privilegia velocidade, aplicabilidade e retorno econômico. Essa tensão tende a ser particularmente aguda na pós-graduação stricto sensu, onde os incentivos institucionais permanecem fortemente ancorados em métricas de produtividade científica, o que pode reduzir a disposição de docentes e programas em investir tempo e recursos em iniciativas empreendedoras.

Além disso, a diminuição do número de PPGs participantes sugere um padrão de seletividade institucional. Philpott et al. (2011) demonstram que, mesmo em ambientes universitários com políticas formais de incentivo, a adesão tende a concentrar-se em grupos e áreas que já possuem maior afinidade com o mercado e com atividades de comercialização do conhecimento. Nesse sentido, o fato de apenas alguns programas manterem participação recorrente no Hangar pode refletir não apenas diferenças de interesse, mas também assimetrias estruturais entre áreas

e campos científicos.

Estudos apontam que campos mais próximos de problemas sociais, tecnológicos ou clínicos tendem a apresentar maior propensão ao empreendedorismo acadêmico, em comparação com áreas mais teóricas ou fortemente orientadas pela lógica disciplinar (Perkmann et al., 2013; Dalmarco et al., 2018). Dessa forma, essa dinâmica contribui para explicar a predominância de áreas das ciências sociais aplicadas nas edições do programa.

Conforme essa perspectiva, a concentração setorial dos projetos do Hangar não deve ser compreendida apenas como resultado de escolhas individuais dos pesquisadores, mas também como expressão de oportunidades e compatibilidades institucionais específicas entre diferentes áreas do conhecimento. Esse contexto reforça a ideia de que a participação no empreendedorismo acadêmico é mediada por barreiras estruturais, e não somente por motivações individuais. O Quadro 13 apresenta, por edição do programa, os programas de pós-graduação participantes e a respectiva distribuição das áreas do conhecimento às quais esses PPGs estão vinculados.

**Quadro 13 – Áreas e a Aproximação com o Programa Hangar**

<b>Edição</b>	<b>PPGs</b>	<b>Áreas do Conhecimento</b>
2022	Engenharia de Materiais; Comunicação; Economia do Desenvolvimento; Gerontologia Biomédica; Biologia Celular e Molecular; Odontologia; Ciência da Computação; Psicologia, Administração; Direito; História; Ciências Criminais; Ciências Sociais; Ecologia e Evolução da Biodiversidade; Medicina e Ciências da Saúde	Engenharias: 1 Ciências Exatas e da Terra: 1 Ciências Biológicas: 2 Ciências da Saúde: 3 Ciências Sociais Aplicadas: 5 Ciências Humanas: 3
2023	Ciências Criminais; Letras; Engenharia e Tecnologia de Materiais; Biologia Celular e Molecular; Psicologia; Gerontologia Biomédica; Pediatria e Saúde da Criança; Ciências da Computação; Ciências Sociais; Filosofia	Engenharias: 1 Ciências Exatas e da Terra: 1 Ciências Biológicas: 1 Ciências da Saúde: 2 Ciências Sociais Aplicadas: 1

		Ciências Humanas: 3 Linguística, Letras e Artes: 1
2024	Psicologia; Direito; Economia do Desenvolvimento; Administração; Gerontologia Biomédica; Filosofia	Ciências Sociais Aplicadas: 3 Ciências Humanas: 2 Ciências da Saúde: 1
2025	Ciência da Computação; Comunicação Social; Filosofia; Desenvolvimento Regional; Psicologia; Administração; Economia do Desenvolvimento; Pediatria e Saúde da Criança; Gerontologia Biomédica	Ciências Sociais Aplicadas: 4 Ciências Humanas: 2 Ciências da Saúde: 2 Ciências Exatas e da Terra: 1

Fonte: Elaborado pela autora com base nos documentos pesquisados (PUCRS, 2025).

À luz da literatura sobre empreendedorismo acadêmico, as principais barreiras à transformação da pesquisa científica em iniciativas empreendedoras incluem a ausência de formação em negócios, a dificuldade de tradução do conhecimento científico em propostas de valor, o isolamento dos pesquisadores em relação ao mercado e a escassez de redes e mediações institucionais que conectam universidade, empresas e investidores (Philpott et al., 2011; Dal Soto et al., 2020).

Nesse contexto, o desenho do Programa Hangar estrutura-se em quatro trilhas complementares que podem ser compreendidas como mecanismos institucionais de enfrentamento dessas barreiras, operando na interseção entre formação, experimentação, mediação e inserção no ecossistema de inovação. Ao longo das quatro edições do programa, as trilhas foram oferecidas aos participantes em formato híbrido.

A “Trilha Conhecimento” e a “Trilha Mentorias” ocorrem majoritariamente de forma online, pois dependem da disponibilidade de diferentes especialistas para a realização dos encontros teóricos. Além disso, conforme o cronograma, essas etapas se desenvolvem de maneira sequencial, iniciando-se pela dimensão teórica e, em seguida, avançando para o contato direto com os especialistas. Por sua vez, a “Trilha *Hands-On*” e a “Trilha Comunidade” acontecem predominantemente de forma presencial, uma vez que têm como objetivo estimular a participação em eventos e a

aproximação com pessoas e atores do ecossistema, favorecendo a construção de conexões.

Em todas as edições do programa, os participantes são acompanhados por um membro da equipe Tecnopuc, denominado *advisor*, que atua como ponto de contato direto para as equipes participantes. O contato entre os participantes, a equipe de operação e outros interlocutores ocorre principalmente por meio de dois canais: o aplicativo de mensagens *WhatsApp* e o *e-mail*. Os materiais de apoio às atividades são disponibilizados por meio da plataforma *Moodle*. O quadro 14 apresenta as principais características operacionais do Programa Hangar.

**Quadro 14 – Características Operacionais do Programa Hangar**

Edição	Período	Duração Aproximada	Características da Edição
2022	04/04 - 21/06	cerca de 2,5 meses	Edição piloto
2023	05/06 - 25/10	cerca de 4,5 meses	Consolidação das trilhas
2024	17/06 - 29/11	cerca de 5,5 meses	Ampliação de participantes
2025	16/06 - 29/10	cerca de 4,5 meses	Estrutura mais madura

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatórios das edições do programa (2025).

A “Trilha Conhecimento”, que na primeira edição foi chamada de “Trilha Inspiração”, corresponde ao componente formativo do programa e concentra conteúdos relacionados ao ecossistema de inovação, propriedade intelectual, acesso a capital e modelos de negócios, frequentemente apoiados em estudos de caso e relatos de experiências inspiracionais. Essa trilha contribui para ampliar o repertório dos pesquisadores sobre empreendedorismo e inovação, aproximando-os de conceitos, práticas e dinâmicas presentes no ambiente de mercado. Dessa forma, busca-se sensibilizar os participantes quanto às possibilidades de aplicação e valorização de suas pesquisas para além do contexto estritamente acadêmico.

A “Trilha *Hands-on*” tem como foco o aprofundamento de aspectos específicos de cada projeto, sendo desenvolvida após a “Trilha Conhecimento” como forma de articular os conteúdos apresentados com a aplicação prática. Ao longo dessa etapa, são abordadas questões relacionadas à estruturação das propostas, à identificação de oportunidades e aos desafios envolvidos na aproximação com o mercado. Nesse

sentido, a trilha desempenha um papel de ponte entre a lógica acadêmica e a lógica do mercado, buscando reduzir a distância entre a produção científica e suas possibilidades de aplicação prática.

A “Trilha de Mentorias” ocorre por meio de encontros com especialistas nas áreas demandadas pelos participantes do programa. Os mentores, que podem atuar de forma voluntária ou remunerada, dependendo do modelo de contratação adotado, oferecem orientações específicas para os projetos desenvolvidos pelas equipes. Nesse contexto, esses atores compartilham experiências práticas e podem contribuir para o aprimoramento das iniciativas em desenvolvimento. Essa trilha pode ser interpretada como um espaço de interação entre diferentes atores vinculados ao ambiente de inovação, aproximando pesquisadores de profissionais com experiência em mercado, inovação e desenvolvimento de negócios. Nessa perspectiva, aproxima-se da lógica da tríplice hélice, ao favorecer interações entre universidade, empresas e, em alguns casos, agentes de fomento.

Por fim, a “Trilha Comunidade”, que na primeira edição foi chamada de “Trilha Conexão”, busca aproximar os pesquisadores do ecossistema de inovação mais amplo, por meio de eventos e interações com empreendedores, investidores e diferentes organizações. Esse componente do programa dialoga com uma dificuldade recorrente mencionada por participantes e discentes entrevistados, relacionada à identificação de espaços e atores com os quais possam compartilhar suas experiências e apresentar suas pesquisas. Ao ampliar a exposição dos participantes a diferentes atores do ecossistema, a trilha pode contribuir para o fortalecimento de redes de contato e para a circulação de informações relevantes sobre oportunidades de colaboração, desenvolvimento de projetos e possíveis fontes de financiamento.

Em conjunto, as quatro trilhas compõem a estrutura do Programa Hangar e organizam as atividades desenvolvidas ao longo da iniciativa. Cada uma delas aborda diferentes aspectos relacionados à aproximação entre pesquisa acadêmica e mercado, incluindo a ampliação do repertório dos pesquisadores sobre inovação e empreendedorismo, a reflexão sobre possibilidades de aplicação das pesquisas e o contato com atores do ecossistema de inovação. O Quadro 15 apresenta uma síntese das trilhas do programa, indicando o objetivo central de cada uma e o respectivo tipo de atuação.

**Quadro 15 – Apresentação das Trilhas do Programa Hangar**

<b>Trilha</b>	<b>Objetivo central</b>	<b>Tipo de atuação</b>
Trilha Conhecimento	Desenvolver competências empreendedoras e sensibilizar pesquisadores para a aplicação de suas pesquisas	Formação e capacitação
Trilha Hands-On	Traduzir resultados científicos em propostas de valor e modelos de negócio	Experimentação e modelagem
Trilha Mentorias	Conectar pesquisadores a atores experientes do mercado e da inovação	Mediação universidade–mercado
Trilha Comunidade	Inserir os participantes no ecossistema de inovação e ampliar redes de relacionamento	Inserção em redes e ecossistema

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatórios das edições do programa (2025).

## 5.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Para a apresentação dos resultados, a análise das 35 entrevistas realizadas foi estruturada em categorias, nas quais são examinadas as subcategorias correspondentes. Essa estrutura resulta do processo de análise de conteúdo, articulado ao referencial teórico adotado, permitindo não apenas a sistematização dos dados, mas também a construção de interpretações que dialogam com as dimensões do empreendedorismo acadêmico discutidas ao longo do estudo.

As categorias identificadas refletem diferentes níveis de análise do fenômeno investigado, abrangendo desde aspectos institucionais e culturais até dimensões relacionadas às trajetórias individuais dos sujeitos. Dessa forma, a organização proposta possibilita compreender o empreendedorismo acadêmico como um processo multifacetado, influenciado por fatores estruturais, organizacionais e subjetivos. O Quadro 16 apresenta a síntese das categorias e subcategorias construídas, servindo como guia para a leitura das análises desenvolvidas neste capítulo.

**Quadro 16 – As Categorias e Subcategorias da Análise**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Ambiente Institucional e Cultura Acadêmica	Cultura Acadêmica
	Barreiras Estruturais e Normativas
Mecanismos de Intermediação e Suporte Organizacional	Liderança Acadêmica e Orientação
	Estruturas de Apoio e Programas Institucionais
Trajetórias, Intencionalidade e Identidade Empreendedora	Motivação e Propósito
	Construção da Identidade Empreendedora

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

### 5.3 CATEGORIA “AMBIENTE INSTITUCIONAL E CULTURA ACADÊMICA

Esta categoria examina como o ambiente institucional molda a forma como os pesquisadores percebem o empreendedorismo acadêmico e as possibilidades de converter a pesquisa em inovação. A partir da análise dos dados, emergiram as subcategorias: (i) Cultura Acadêmica, que examina como a lógica acadêmica molda a forma como docentes, discentes e demais grupos percebem o empreendedorismo acadêmico; e (ii) Barreiras Estruturais e Normativas, que analisam os entraves institucionais à conversão da pesquisa em inovação.

#### 5.3.1 Cultura Acadêmica

A cultura acadêmica aparece, de maneira transversal, entre os grupos entrevistados, como um elemento central na relação como os pesquisadores se relacionam com o empreendedorismo. Os dados indicam que a universidade permanece orientada pela lógica da ciência tradicional, baseada na produção de publicações científicas, na orientação de estudantes e na progressão na carreira docente.

Nesse sentido, atividades relacionadas à criação de empresas, à interação com o mercado ou à transferência de tecnologia tendem a ocupar uma posição secundária na trajetória acadêmica. Esse resultado aproxima-se da discussão de Clark (1998) e Kogan (2000), ao indicar que, mesmo em instituições que incorporam discursos voltados à inovação, a identidade universitária continua fortemente

ancorada na produção científica tradicional.

Entre os docentes, essa cultura se manifesta principalmente na centralidade dos indicadores formais de desempenho acadêmico. Para os entrevistados, embora a universidade estimule o empreendedorismo, os mecanismos efetivos de avaliação continuam baseados em métricas científicas tradicionais. Como observa um docente entrevistado: *“Porque na publicação que vão me cobrar, né? No final das contas a gente sabe que o que pesa mesmo na avaliação são os artigos, então naturalmente a gente acaba priorizando isso”* (DO05).

De forma semelhante, outro docente destaca que, durante muitos anos, atividades relacionadas à inovação ou à criação de empresas praticamente não eram consideradas nos sistemas de avaliação acadêmica: *“A gente era muito avaliado pelos papers que a gente publicava. Patente ou empresa quase não entrava nessa conta, então o foco acabava sendo sempre produzir artigo”* (DO02). As falas indicam que, embora o empreendedorismo venha ganhando espaço no discurso institucional, o reconhecimento acadêmico permanece associado, de forma predominante, à produção científica.

Essa mesma centralidade da lógica acadêmica tradicional também é percebida por docentes que, mesmo reconhecendo mudanças recentes nos critérios de avaliação, situam o empreendedorismo como um caminho historicamente pouco valorizado na pós-graduação. O docente DO01 afirma: *“Eu acho que é um caminho. Um caminho relativamente novo que se abriu, né? E que é importante que os alunos de pós-graduação stricto sensu tenham ciência de que esse caminho existe. [...] Até alguns anos atrás, isso era meio que bem raro, né? E às vezes até mal visto no meio acadêmico, esse viés mais empreendedor. A pós-graduação formava praticamente professores pesquisadores para ficarem na academia”*. Essa percepção converge com a discussão apresentada por Meyers e Pruthi (2011) e Paiva et al. (2018), segundo a qual a pós-graduação *stricto sensu* permanece fortemente associada à formação de pesquisadores e docentes, deixando em segundo plano, muitas vezes, seu potencial para impulsionar inovação e empreendedorismo acadêmico.

Entre os discentes, a cultura acadêmica é internalizada ao longo da própria trajetória de formação. As entrevistas indicam que a pós-graduação é vivenciada, em grande medida, como um espaço de formação voltado à escrita de artigos, à defesa da dissertação ou tese e ao aprofundamento da discussão teórica, além de, em muitos casos, projetar a continuidade da trajetória no próprio ambiente universitário.

Conforme relata o entrevistado DI03: *“Uma coisa que me incomoda é que a pesquisa parece muito distante da gente conseguir aplicar alguma coisa. A gente produz conhecimento, escreve artigo, mas parece que isso não chega no mercado ou na sociedade”*. Outro estudante reforça essa percepção ao comentar sobre a predominância da lógica acadêmica dentro da pós-graduação: *“Eu acho que tem um foco muito maior na academia. Tudo gira muito em torno de publicar, defender a dissertação, seguir carreira acadêmica”* (DI02).

Nesse contexto, os discentes entrevistados sugerem que o que se aprende na pós-graduação não é somente um conteúdo de pesquisa, mas também um modo de hierarquizar atividades. Publicar, defender e permanecer na academia surgem como movimentos esperados da trajetória, enquanto aproximar a pesquisa do mercado aparece como algo menos evidente. O discente DI04 comentou: *“Às vezes surgem ideias de aplicação da pesquisa, mas ao mesmo tempo a gente precisa focar em terminar a dissertação, publicar artigo, cumprir os prazos do programa”*.

A lógica do “tempo da pesquisa” e do “tempo do mercado” é reforçada quando o mesmo entrevistado (DI04) observa o descompasso entre a temporalidade universitária e a lógica de aplicação: *“O ritmo da pesquisa e o ritmo do mercado são coisas totalmente diferentes. Na academia você pode passar anos estudando um problema. No mercado a solução precisa aparecer muito mais rápido”*. Nesse caso, a distância em relação ao empreendedorismo não decorre apenas de falta de interesse, mas de uma formação orientada por outras entregas e outros critérios. Os dados, portanto, sugerem que a cultura acadêmica não apenas organiza prioridades, mas também delimita os ritmos e as formas legítimas de desenvolvimento da pesquisa.

Para aqueles que se aproximam do empreendedorismo durante a formação, essa diferença entre lógicas institucionais aparece como um desafio concreto. Os entrevistados que já participaram do Programa Hangar relatam que transformar resultados de pesquisa em iniciativas empreendedoras exigiu desenvolver novas competências e formas de pensar a aplicação do conhecimento. Um participante relatou que o Hangar foi importante por introduzir um enquadramento que não estava presente no percurso tradicional: *“Acho que foi bem o primeiro projeto exatamente focado nisso, em desenvolver negócios a partir das pesquisas. Então acho que foi bem essa virada de chave, de que era possível desenvolver um negócio a partir da pesquisa. E dentro do Hangar eu vi que isso era um caminho também, sabe? Você*

*pensar soluções para o mercado [...] e o Hangar, assim, por dar esse espaço para que diferentes pesquisas possam surgir ali, diferentes negócios possam surgir a partir de diferentes pesquisas de diferentes áreas, ele abre esse espaço também” (PA07).*

Em outra entrevista, um participante do Hangar descreve a mudança de percepção de forma ainda mais marcada: *“Eu trouxe a minha tese para dentro do Hangar justamente para testar se aquilo poderia virar um negócio. O programa ajudou muito a simplificar a linguagem e entender como aquilo poderia se transformar em uma proposta de valor” (PA06).* Outro entrevistado concorda: *“Antes o empreendedorismo social na minha pesquisa era um conceito que aparecia no papel. Depois da experiência no programa eu comecei a ver isso como uma ferramenta para realmente transformar a pesquisa em alguma coisa concreta” (PA02).* Em ambos os casos, a formação acadêmica anterior havia produzido uma relação com a pesquisa centrada no texto científico, enquanto o programa introduziu uma perspectiva voltada à aplicação, à tradução e à proposta de valor. Esse movimento dialoga com Lam (2010; 2011), ao indicar que a aproximação entre pesquisa e mercado não ocorre de forma espontânea, mas depende de deslocamentos na forma como os pesquisadores compreendem o uso e a finalidade do conhecimento produzido.

Além de oferecer capacitação empreendedora, o Hangar também contribui para ampliar o acesso dos pesquisadores a redes externas ao ambiente acadêmico, permitindo o contato com empreendedores, mentores e investidores do ecossistema de inovação. Como explica um integrante da equipe fundadora do programa: *“O principal objetivo do Hangar é ser uma ponte para que o estudante consiga desenvolver sua pesquisa como um negócio, aproximando a academia do mercado” (FU01).* A fala evidencia que o programa atua como mecanismo de mediação entre duas lógicas que, no cotidiano da pós-graduação, tendem a permanecer separadas.

Entre empreendedores oriundos da pesquisa, o empreendedorismo assume outra forma. Em alguns casos, empreender aparece como maneira de tornar viável uma trajetória que não se sustenta apenas pela bolsa, pela docência ou pela carreira acadêmica. Uma entrevistada afirma: *“Para mim, vou ser bem sincera, foi mais um empreendedorismo por necessidade, né? Porque a gente não consegue viver com o valor de bolsa. Eu, no caso, estou aqui como pós-doc voluntária, então não tenho bolsa. Então eu tenho que ter a minha empresa para poder ainda estar aqui”*

(EMP03). A fala não apresenta o empreendedorismo como desdobramento natural da cultura acadêmica, mas como arranjo necessário diante dos limites materiais de permanência. Isso reforça a ideia de que, para parte dos entrevistados, o empreendedorismo é construído nas bordas da trajetória universitária, e não no seu centro.

Consideradas em conjunto, as entrevistas indicam que a cultura acadêmica ainda é vista como sendo estruturada por uma lógica que atribui centralidade à produção científica, à titulação e à docência. Essa lógica é vivida pelos docentes como parâmetro de avaliação e identidade profissional; pelos discentes, como processo de socialização; pelos participantes do Hangar e empreendedores, como horizonte em relação ao qual a aplicação da pesquisa precisa ser reaprendida; e pelos grupos de operação, fundação e ecossistema, como parte do processo que torna necessária a criação de programas de mediação entre universidade e mercado. Assim, o empreendedorismo acadêmico não substitui a cultura científica tradicional, mas se insere nela de forma ainda periférica, disputando espaço e legitimidade a partir de experiências específicas de deslocamento da pesquisa para outros usos sociais e econômicos. O Quadro 17 apresenta a síntese desta subcategoria.

**Quadro 17 - Síntese da Subcategoria “Cultura Acadêmica”**

<b>Grupo Entrevistado</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Centralidade da lógica acadêmica tradicional	Predominância da produção científica, publicação de artigos, orientação e progressão na carreira como principais critérios de reconhecimento
Hierarquização das atividades acadêmicas	Publicar, defender e seguir carreira acadêmica são priorizados, enquanto a aplicação da pesquisa e o empreendedorismo ocupam posição secundária
Empreendedorismo como deslocamento	A aproximação com o empreendedorismo exige mudança na forma de pensar a pesquisa e sua aplicação
Descompasso entre temporalidades	Diferença entre o tempo da pesquisa acadêmica e o tempo do mercado dificulta a aplicação prática do conhecimento

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A síntese apresentada no Quadro 17 evidencia que a cultura acadêmica

permanece estruturada por valores e critérios associados à lógica científica tradicional, influenciando tanto as trajetórias individuais quanto as formas de reconhecimento institucional na pós-graduação. Embora iniciativas voltadas ao empreendedorismo acadêmico venham ampliando espaços de aproximação entre pesquisa e mercado, os dados indicam que essas experiências ainda se desenvolvem de maneira periférica em relação às práticas acadêmicas historicamente consolidadas.

### **5.3.2 Barreiras Estruturais e Normativas**

O empreendedorismo acadêmico enfrenta um conjunto de barreiras estruturais e normativas que, na percepção dos entrevistados, dificultam a transformação da pesquisa científica em inovação de mercado. Os resultados das análises das entrevistas indicam que essas barreiras não se limitam a fatores individuais, como motivações, trajetórias prévias ou à disponibilidade de recursos, mas estão associadas à própria arquitetura institucional da universidade, incluindo procedimentos administrativos, regimes de propriedade intelectual, diferenças entre áreas do conhecimento e a ausência de trajetórias organizacionais estruturadas para pesquisadores interessados em empreender.

De modo geral, os entrevistados indicam que a passagem da pesquisa acadêmica para sua aplicação exige a navegação por estruturas institucionais complexas, nem sempre concebidas para esse tipo de atividade. Esse cenário dialoga com o que Bengoa et al. (2021) e Volles et al. (2017) descrevem como barreiras organizacionais à transferência de conhecimento, nas quais normas, procedimentos e formas de regulação institucional podem dificultar a aproximação entre os atores envolvidos.

Um dos obstáculos mais recorrentes nas entrevistas refere-se à burocracia institucional. Ela aparece não apenas como um conjunto de etapas administrativas, mas como uma lógica organizacional frequentemente percebida como pouco compatível com a dinâmica da inovação. Quando a pesquisa passa a demandar interação com empresas, contratos, convênios, compras ou proteção de resultados, muitos entrevistados relatam que o processo se torna mais lento e mais difícil de conduzir dentro da universidade. Essa percepção aparece na fala do docente: *“Quando a gente tenta fazer algum projeto que envolve empresa ou aplicação*

*prática, aparecem vários trâmites institucionais. Não é impossível fazer, mas muitas vezes o processo acaba sendo mais lento do que a dinâmica do mercado” (DO07).*

A percepção também pode ser aprofundada pela fala do docente DO03, que desloca o problema da burocracia para a falta de uma mediação institucional mais estável entre universidade e mercado. Ao discutir os desafios da aplicação da pesquisa, ele afirma que *“o principal desafio é a mentalidade das pessoas e o timing”*, acrescentando que *“quem está na academia muitas vezes não entende a mentalidade do mercado e o que está no mercado muitas vezes não entende a mentalidade de quem está na academia, o que falta é o meio de campo”*.

Outro docente destaca que a estrutura administrativa do ambiente universitário tende a priorizar mecanismos de controle (incluindo a prestação de contas), o que pode gerar dificuldades adicionais quando pesquisadores buscam desenvolver projetos em parceria com organizações externas: *“Ela é trabalhosa [prestação de contas], sem dúvida. Mas se a pessoa se organizar direitinho, ela vence. Mas com toda a certeza, eu acredito que deveria haver um suporte melhor para isso. Porque é isso que eu te disse, quando eu sinto que eu tenho suporte, eu avanço. Se fica só no meu ombro, não tem como avançar” (DO04)*. O docente D07 também comenta: *“Eu sempre preciso de muito tempo para fazer isso, é um horror. Como eu trabalho com laboratório, tenho que cuidar de muitas outras coisas”*. As barreiras institucionais não se resumem à lentidão dos trâmites. Ela se expressa também na transferência, para o próprio pesquisador, da responsabilidade de aprender procedimentos, conduzir etapas burocráticas e sustentar sozinho a articulação entre pesquisa e aplicação. Dessa forma, isso torna o empreendedorismo acadêmico mais demorado e mais dependente de recursos individuais.

Outro elemento frequentemente mencionado nas entrevistas refere-se às complexidades associadas à gestão da propriedade intelectual. Embora a proteção do conhecimento seja reconhecida como um mecanismo importante para viabilizar a comercialização de tecnologias, muitos pesquisadores relatam dificuldades em compreender os procedimentos relacionados à proteção e transferência de tecnologia, refletido na fala do DO06: *“Eu sei sobre proteção de algumas coisas, mas não tudo, sabe. Eu alerto meus alunos sobre isso, mas é difícil porque eu também não sei muito. Então acabo não trazendo todos os pontos necessários para eles. Talvez até seja um ponto de cuidado para mim, como pesquisador, mas enfim, é o que tenho”*.

Entre os discentes, a propriedade intelectual aparece frequentemente como um tema pouco explorado ao longo da formação acadêmica. O participante do Hangar e, atual empreendedor, afirma: *“Não tive nenhuma cadeira na faculdade, tá? Não tive nada”, e relata que, ao pensar em transformar a pesquisa em negócio, precisou buscar informações por conta própria, chegando ao Hangar “com bastante dúvidas sobre o que deveria fazer e buscar”* (PA03). Na continuidade da entrevista, ele acrescenta que muitas pessoas *“nem fazem ideia de que existe isso envolvido, propriedade intelectual, direitos autorais”*, e que frequentemente associam proteção apenas à patente de *“um objeto físico”* (PA03). A fala evidencia que a barreira normativa não decorre apenas da complexidade técnica do tema, mas também de uma compreensão parcial do que pode ou não ser protegido.

Entre os docentes, a propriedade intelectual aparece tensionada quando colocada junto à lógica da publicação e ao tipo de reconhecimento predominante na carreira acadêmica. O docente DO05 observa que: *“A gente nem pensa em transformar a pesquisa em proteção intelectual, pois é natural que a gente já pense em divulgar a pesquisa. E se eu falar de patente, aí é um processo longo e complexo”*. Essa fala mostra que a barreira normativa não se limita somente à falta de informação, mas se articula a um sistema de incentivos que torna a publicação mais visível, mais imediata e mais funcional para a trajetória acadêmica.

Outro conjunto de barreiras identificado, está relacionado ao fato de que a inserção do empreendedorismo acadêmico não ocorre de forma homogênea entre as áreas do conhecimento. As áreas vinculadas às ciências sociais aplicadas tendem a possuir maior familiaridade com repertórios de gestão, negócios e empreendedorismo, enquanto outras dependem mais fortemente de mediações específicas para construir essa aproximação. Esse ponto aparece na fala do docente DO02, que afirma: *“eu sou muito acadêmica e nem quero me envolver nessa coisa de modelo de negócios”*.

Em outra direção, o discente DI04 relata um contexto diferente. Ao comentar sobre o seu PPG, afirma que o grupo tem ‘uma cabeça muito boa’, que o pessoal já trabalha em laboratório e mantém contatos externos, além de mencionar referências de professores que já empreenderam (DI04). As entrevistas sugerem, assim, que a barreira estrutural e normativa se distribui de modo diferente entre áreas e perfis de formação, já que certas trajetórias encontram mais repertório, linguagem e legitimidade para tratar da aproximação entre pesquisa e mercado do que outras.

Nesse contexto, a participação dos PPGs no Programa Hangar apresentou, ao longo das diferentes edições, um conjunto diverso de áreas do conhecimento, incluindo Engenharia de Materiais, Ciência da Computação, Odontologia, Psicologia, Comunicação, Direito, entre outras. Apesar dessa diversidade, observou-se uma concentração em campos com maior proximidade com as ciências sociais aplicadas, especialmente Administração, Economia, Direito e Comunicação. Esse padrão pode ser interpretado à luz de Philpott et al. (2011), Perkmann et al. (2013) e Dalmarco et al. (2018), ao indicarem que a aproximação entre pesquisa e empreendedorismo tende a ser mais recorrente em campos nos quais já existem repertórios prévios de interação com problemas aplicados, conhecimento comercializável ou demandas externas mais claramente formuladas.

Nessa perspectiva, programas institucionais voltados ao empreendedorismo acadêmico procuram atuar justamente na redução dessas barreiras. Iniciativas como o Programa Hangar buscam oferecer caminhos intermediários que facilitem a transição entre pesquisa científica e inovação de mercado. Um participante do programa relata que essa experiência permitiu compreender melhor como estruturar uma proposta de aplicação para sua pesquisa: *“Participar do programa ajudou muito a entender como funciona o ecossistema de inovação, como estruturar um pitch e pensar em modelo de negócio. São coisas que dificilmente a gente aprende dentro da pós-graduação”* (PA01). Outro participante destaca que o contato com o ecossistema empreendedor contribuiu para ampliar sua visão sobre as possibilidades de aplicação da pesquisa: *“O programa abre portas para conversar com pessoas que estão fora da academia. Isso ajuda muito a enxergar caminhos que a gente não via antes”* (PA06).

Em conjunto, as entrevistas indicam que o empreendedorismo acadêmico não é bloqueado por uma única barreira, mas por um conjunto de obstáculos que se sobrepõem. Burocracias internas, incertezas e desconhecimento sobre proteção, dificuldades em aplicar resultados de pesquisas e a desigualdade entre áreas de conhecimento produzem um ambiente em que empreender a partir de projetos de pesquisa exige, além da científica, vários tipos de competências. Exige também capacidade de navegar por lugares não conhecidos, aprender linguagens externas à formação acadêmica e encontrar mediações institucionais que nem sempre estão disponíveis de forma homogênea.

Nesse cenário, o Programa Hangar aparece como resposta institucional

relevante, conforme respostas nas entrevistas dos docentes, ator do ecossistema e discentes que já participaram do Hangar. O programa reduz distâncias, esclarece procedimentos, cria repertório e amplia conexões, mas não elimina integralmente os entraves estruturais e normativos que seguem moldando a passagem da pesquisa acadêmica para a aplicação. Assim, os resultados indicam que as barreiras estruturais e normativas não impedem totalmente o empreendedorismo acadêmico, mas o tornam mais lento e incerto. O Quadro 18 apresenta a síntese desta subcategoria.

**Quadro 18 - Síntese da Subcategoria “Barreiras Estruturais e Normativas”**

<b>Grupo Entrevistado</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Burocracia institucional	Procedimentos administrativos, contratos e trâmites tornam o processo mais lento e incompatível com a dinâmica do mercado
Sobrecarga individual do pesquisador	Responsabilidade por processos burocráticos e articulação com atores externos recai sobre o próprio pesquisador
Barreiras relacionadas à propriedade intelectual	Dificuldades de compreensão e acesso aos mecanismos de proteção e transferência de tecnologia
Desigualdade entre áreas do conhecimento	Diferenças de repertório, linguagem e legitimidade tornam o empreendedorismo mais acessível em algumas áreas do que em outras

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As evidências sintetizadas no Quadro 18 demonstram que as barreiras ao empreendedorismo acadêmico ultrapassam questões individuais e estão associadas às estruturas organizacionais e normativas da universidade. Os resultados indicam que burocracias institucionais, limitações relacionadas à propriedade intelectual, sobrecarga dos pesquisadores e diferenças entre áreas do conhecimento configuram um ambiente no qual a aplicação da pesquisa demanda competências adicionais e mediações específicas. Embora iniciativas institucionais, contribuam para reduzir parte dessas dificuldades, os dados sugerem que os entraves estruturais permanecem influenciando a forma, o ritmo e as possibilidades de aproximação entre pesquisa científica e mercado.

## 5.4 CATEGORIA “MECANISMOS DE INTERMEDIÇÃO E SUPORTE ORGANIZACIONAL”

Esta categoria examina como diferentes mecanismos institucionais de mediação e suporte organizacional contribuem para aproximar a pesquisa acadêmica de possibilidades de aplicação, inovação e inserção no ecossistema empreendedor. A partir da análise dos dados, emergiram as subcategorias: (i) Liderança Acadêmica e Orientação, que examina o papel de orientadores e docentes na legitimação, mediação e validação de trajetórias empreendedoras no contexto da pós-graduação; e (ii) Estruturas de Apoio e Programas Institucionais, que analisam iniciativas como o Programa Hangar operam como mecanismos de intermediação, aprendizagem e conexão entre pesquisa, inovação e mercado.

### 5.4.1 Liderança Acadêmica e Orientação

A liderança acadêmica, especialmente exercida por orientadores e docentes, ocupa um papel relevante na mediação do empreendedorismo acadêmico. Esses atores aparecem não apenas como responsáveis pelo acompanhamento formal da nos projetos de pesquisa, mas como referências que influenciam a forma como discentes percebem a possibilidade de aproximar ciência, aplicação de conhecimentos e mercado. Em diversos relatos, a decisão de explorar ou não caminhos empreendedores durante ou após a finalização da pós-graduação pode depender da maneira como professores e orientadores interpretam esse tipo de iniciativa dentro da trajetória acadêmica.

Esse resultado dialoga com Lam (2010), ao sugerir que a identidade do cientista empreendedor depende, em parte, do reconhecimento obtido no próprio ambiente acadêmico. Também se aproxima de Kirby (2006), ao indicar que o empreendedorismo acadêmico não se apresenta, para muitos pesquisadores, como um caminho espontaneamente reconhecido no interior da universidade, mas como uma possibilidade que precisa ser legitimada por referências acadêmicas e institucionais.

Entre os discentes, a liderança acadêmica se evidencia com maior intensidade quando o primeiro contato com a possibilidade de transformar a pesquisa em algo aplicável decorre diretamente da atuação do orientador. Nessa perspectiva, a

aproximação com o empreendedorismo não decorre de uma política institucional claramente percebida pelos estudantes, mas da atuação individual de um professor que identifica potencial de mercado, sugere caminhos de proteção intelectual ou apresenta o ecossistema de inovação como parte possível da trajetória de pesquisa.

Esse movimento aparece de forma bastante clara na fala de um entrevistado discente, estudante de mestrado que relata que a incorporação de uma perspectiva de mercado em seu projeto não partiu de uma experiência anterior na universidade, mas da atuação do orientador: *“Quando eu comecei o mestrado com o orientador ele já trouxe essa visão de patente. Ele tem bastante contato com empreendedores e identificou uma necessidade de mercado. A gente acabou colocando essa oportunidade como parte do meu projeto de mestrado, com a ideia de gerar uma patente e colocar isso no mercado”* (DI03). Em seguida, o discente reforça que essa possibilidade não fazia parte de seu repertório acadêmico anterior: *“Durante a graduação eu nunca tive contato com empreendedorismo dentro da universidade. Eu fiquei sete anos na PUCRS e praticamente não conhecia as oportunidades que existiam no ecossistema. Essa visão de transformar a pesquisa em algo aplicado veio muito mais do meu orientador mesmo”* (DI03). Acrescenta, também, que o orientador já havia percorrido esse tipo de caminho anteriormente, o que alterou concretamente a condução do projeto: *“Ele já conseguiu colocar algumas patentes no mercado e a gente abraçou essa oportunidade e colocou como meu projeto de mestrado”* (DI03). As três falas mostram que o orientador não atua apenas como supervisor da pesquisa, mas como agente que torna visível uma possibilidade de trajetória antes pouco acessível ao estudante.

Essa referência na figura do orientador também aparece do discente DI01, embora em registro um pouco distinto. Ao ser questionado sobre o incentivo à aplicação prática da pesquisa, o entrevistado afirmou que esse movimento esteve presente, sobretudo, na interlocução estabelecida com seu orientador desde o ingresso no doutorado. Segundo relato, ao comentar que buscava desenvolver algo que pudesse se converter em negócio ou garantir maior continuidade no mercado de trabalho, encontrou receptividade imediata: *“Quando eu disse que eu iria entrar no doutorado porque eu tinha objetivos de ter um negócio, ele foi bastante receptivo. Inclusive, já me colocou em contato com pessoas do mercado da minha pesquisa”* (DI01). O discente destaca, ainda, que o orientador mantém essa preocupação ao longo das decisões do projeto, ponderando impactos e possibilidades a partir da

finalidade prática discutida no início da trajetória. Nesse caso, a liderança acadêmica não aparece apenas como abertura ao empreendedorismo, mas como acompanhamento ativo de uma trajetória de pesquisa pensada em diálogo com possibilidades de inserção no mercado.

Na percepção institucional, o fundador FU02 observa que a entrada dos estudantes no Programa Hangar ocorre, em grande medida, pela mediação dos docentes. Ao comentar como os participantes chegam ao programa, ele afirma: “*A mobilização eu ainda percebo que vem muito pelo orientador. Eu te diria que acho que, assim, 75% vem pela mão do orientador. Tem alguns orientadores que a gente vê que aparecem todos os anos. E a gente sabe que é perfil deles. O estudante já procura esse perfil de orientador quando a pesquisa dele já tem um caráter mais voltado para isso. Ou às vezes esse orientador também estimula: olha, o teu projeto tem essa característica, quem sabe a gente dá um impulso nesse sentido*” (FU02). A fala mostra que o papel do orientador não se limita ao acompanhamento individual do aluno, mas estrutura também padrões recorrentes de aproximação com as oportunidades de inovação existentes na universidade.

Em outro aspecto encontrado nos relatos dos discentes, a liderança acadêmica funciona também como instância de legitimação, delimitando o que conta como continuidade aceitável da formação *stricto sensu*. Essa leitura também se aproxima de Meyers e Pruthi (2011) e Paiva et al. (2018), ao sugerir que a pós-graduação continua marcada por expectativas de continuidade ligadas principalmente à pesquisa e à docência.

Essa percepção aparece em um relato no qual um discente reconhece interesse pelo empreendedorismo, mas o situa em segundo plano diante do que percebe como trajetória mais esperada no ambiente universitário: “*Eu vejo a academia muito como um desafio cognitivo, algo que me motiva intelectualmente. Empreender é algo que eu penso, mas exige tempo e energia. No momento, a prioridade acaba sendo a pesquisa e a docência, porque esse é o caminho mais esperado dentro da universidade*” (DI08). A fala apresenta que o empreendedorismo não é recusado de forma explícita, mas aparece subordinado a uma hierarquia de prioridades que segue sendo vinculada à pesquisa e à docência.

Na fala do discente DI05, ele relata que seu orientador incentiva fortemente a circulação externa dos resultados: “*Meu orientador não quer que a minha pesquisa fique dentro da análise e pronto. Ele quer levar adiante. Ele quer levar para fora, só*

*que trazendo essa visão bem acadêmica*” (DI05). Esse recorte mostra que a liderança acadêmica pode validar saídas da pesquisa para além da universidade sem necessariamente enquadrá-las em termos de negócio.

Nessa perspectiva, o empreendedorismo acadêmico não avança apenas por oferta de programas ou por interesse individual dos pesquisadores. Ele também depende do reconhecimento conferido por figuras acadêmicas que possuem autoridade para validar e orientar as possibilidades de trajetória. Do mesmo modo, que a orientação acadêmica pode funcionar como mediação entre a pesquisa e diferentes formas de aplicação, sem que isso implique necessariamente a transformação do conhecimento em negócio. As entrevistas mostram que a circulação externa da pesquisa pode ser estimulada de maneiras diversas: em alguns casos, na forma de patente ou no mercado; em outros, como transferência de conhecimento para instituições públicas, organizações privadas ou contextos profissionais externos à universidade.

Esse ponto aparece na entrevista com o discente DI05. Ao ser questionado sobre a possibilidade de empreender a partir do estudo, ele responde: *“Não, não. Assim não. O que foi comentado, que é o que a gente tenta, é trazer os resultados da minha pesquisa para a prefeitura, mas não no âmbito de empreender sobre esses estudos, mas sim de fornecer informações para a prefeitura”* (DI05). Nessa perspectiva, em alguns casos, essa aplicação assume forma empresarial; em outros, assume forma institucional, pública ou social. O ponto comum é que a orientação opera como ponte entre a lógica da formação acadêmica e outras possibilidades de uso do conhecimento.

Nos relatos de participantes do Hangar, essa mediação aparece de outra maneira: o programa oferece um espaço adicional de tradução da pesquisa, mas essa passagem continua assentada em uma trajetória acadêmica previamente legitimada. Um entrevistado relata: *“Eu trouxe a minha tese para o Hangar para expor a pesquisa para especialistas e entender se a linguagem acadêmica fazia sentido para o mundo dos negócios. O programa ajudou a traduzir essa linguagem e pensar como transformar a pesquisa em um negócio”* (PA01). Em outra entrevista, o discente PA06 observa que o contato com diferentes projetos também amplia o repertório do pesquisador e favorece a percepção de novas possibilidades de aplicação: *“Quando tu começa a ver outros projetos, outras ideias, tu começa a enxergar que muitas coisas podem se complementar”* (PA06). Nesse caso, o programa amplia a mediação

entre pesquisa e aplicação, mas não elimina a relevância da trajetória construída anteriormente com apoio de orientadores e docentes.

Consideradas em conjunto, as entrevistas indicam que a liderança acadêmica desempenha papel relevante na forma como o empreendedorismo acadêmico é percebido e desenvolvido no contexto analisado. Orientadores e docentes aparecem como mediadores que podem abrir e validar a exploração de trajetórias voltadas à aplicação da pesquisa. Em alguns casos, são eles que apresentam aos estudantes a possibilidade de patente, mercado ou inserção em programas como o Hangar; em outros, funcionam como referências que mantêm a centralidade da pesquisa e da docência como caminhos mais esperados. Os dados também mostram que esse apoio varia conforme o perfil do docente e seu grau de familiaridade com o ecossistema de inovação. Mesmo em um ambiente que passou a contar com programas institucionais de incentivo, a forma como professores e orientadores reconhecem essas iniciativas continua sendo um elemento decisivo na trajetória dos pesquisadores. O Quadro 19 apresenta a síntese desta subcategoria.

**Quadro 19 - Síntese da Subcategoria “Liderança Acadêmica e Orientação”**

<b>Dimensão Analítica</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Abertura de trajetórias	Orientadores e docentes apresentam aos estudantes caminhos antes pouco visíveis, como patente, mercado, aplicação da pesquisa e participação em programas institucionais
Mediação entre pesquisa e aplicação	A orientação funciona como ponte entre a produção científica e diferentes formas de uso do conhecimento, inclusive aplicações institucionais, públicas e sociais, e não apenas empresariais
Desigualdade de apoio entre perfis docentes	O incentivo ao empreendedorismo varia conforme o repertório, a experiência e a familiaridade de cada docente com o ecossistema de inovação
Relação com programas institucionais	A adesão a iniciativas como o Hangar ocorre, em muitos casos, pela mediação do orientador, que aproxima o estudante dessas oportunidades

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A síntese apresentada no Quadro 19 evidencia que a liderança acadêmica exerce papel relevante na aproximação entre pesquisa e possibilidades de aplicação, atuando como mecanismo de legitimação, orientação e mediação das trajetórias empreendedoras no contexto da pós-graduação. Os resultados mostram que orientadores e docentes influenciam não apenas o desenvolvimento técnico da pesquisa, mas também a percepção dos estudantes sobre as possibilidades de circulação externa do conhecimento produzido. Ao mesmo tempo, o apoio ao empreendedorismo acadêmico varia conforme o repertório e a familiaridade dos docentes com o ecossistema de inovação, tornando essas trajetórias dependentes de mediações individuais específicas. Nesse contexto, além das relações estabelecidas com orientadores e professores, outras estruturas institucionais de suporte também passam a desempenhar papel importante na aproximação entre universidade, inovação e mercado.

#### **5.4.2 Estruturas de Apoio e Programas Institucionais**

As estruturas de apoio criam oportunidades de aprendizagem, experimentação e circulação da pesquisa em contextos que não fazem parte da formação acadêmica tradicional. Nesse sentido, os programas institucionais passam a operar como mecanismos de intermediação, organizando trajetórias possíveis de aproximação entre universidade, inovação e mercado. Esse resultado dialoga com Etzkowitz (2013), ao evidenciar a importância de mecanismos de apoio e articulação ecossistêmica para favorecer a circulação do conhecimento e a geração de inovação, e com Fraga da Silva et al. (2021), ao destacar o papel de estruturas intermediárias na conversão da pesquisa acadêmica em soluções aplicadas.

A primeira contribuição dessas estruturas está na criação de um espaço de entrada para o empreendedorismo acadêmico. Entre os participantes do Hangar, o programa aparece como o primeiro contexto institucional em que a pesquisa é tratada explicitamente como algo que pode ser traduzido em proposta, solução ou negócio. O entrevistado PA02 relata que o programa lhe permitiu reposicionar o próprio objeto de pesquisa: *“Antes, o empreendedorismo social na minha pesquisa era um papel. Agora é uma ferramenta, um auxílio. Então é uma contribuição viável”* (PA02).

Essa função formativa também aparece quando os entrevistados descrevem a necessidade de aprender uma linguagem diferente daquela predominante na pós-

graduação. O entrevistado PA06 afirma que um de seus maiores desafios no programa foi *“transformar a pesquisa para negócio”*, acrescentando que pesquisadores *“têm uma linguagem de pesquisa”*, enquanto no negócio *“é outra coisa”*. Ao relatar a dificuldade de condensar seu projeto em um *pitch* de cinco minutos, o participante evidencia que a travessia entre academia e mercado não depende apenas de boa vontade institucional, mas de processos de tradução, simplificação e reformulação do próprio modo de apresentar o conhecimento. O valor do programa, nesse caso, está justamente em oferecer um espaço de aprendizado, permitindo que o pesquisador experimente novas formas de comunicar e estruturar sua pesquisa sem romper imediatamente com a identidade acadêmica.

O entrevistado PA08, que é da área da saúde, relata que também teve dificuldade para compreender termos e ferramentas do universo empreendedor, afirmando que *“Pra entender o que que era a persona, foi muito difícil. O vocabulário do programa é muito diferente do que eu falo no laboratório ou em conversas com colegas”* (PA08). Esse recorte mostra que a intermediação institucional nem sempre produz domínio completo da linguagem empreendedora, mas pode ampliar repertórios e tornar visível uma possibilidade antes inexistente ou pouco elaborada.

As entrevistas com a equipe de operação confirmam esse papel de mediação. Ao descrever os objetivos do programa, OP01 afirma que o Hangar busca *“ser uma ponte para que o estudante possa desenvolver sua pesquisa como um negócio, facilitando a jornada de aproximação entre a academia e o mercado”*. O entrevistado OP02, ao explicar o papel do programa na aproximação com agentes externos, comentou: *“O Hangar abre portas para o contato com parceiros e com o ecossistema de inovação, além de fornecer conteúdos que fortalecem a relação entre pesquisa e demandas de mercado”*. Esses depoimentos mostram que, do ponto de vista organizacional, a função do programa não se resume à oferta de capacitações isoladas, trata-se de estruturar uma travessia, identificar o estágio dos projetos e conectá-los a recursos, parceiros e oportunidades conforme sua maturidade.

As estruturas também contribuem para difundir o empreendedorismo em áreas que historicamente estiveram mais distantes desse repertório. Na avaliação do DO03, o Programa Hangar *“acabou sendo uma bela oportunidade de começar, de aprender e de se aculturar, especialmente para estudantes que ainda não tiveram contato com esse universo”*. O docente destaca, ainda, que *“essa iniciativa ajudou a popularizar a linguagem de gestão para todas as áreas, né? Inclusive em cursos nos*

*quais, há poucos anos, o empreendedorismo mal aparecia como possibilidade*". Essa fala amplia a análise porque mostra que os programas institucionais não atuam apenas sobre projetos individuais, mas também sobre a distribuição do tema dentro da universidade, tornando-o mais visível e menos restrito aos campos tradicionalmente associados à inovação tecnológica.

Ao mesmo tempo, as entrevistas indicam limites importantes dessas estruturas. Seu principal alcance está em criar mediações e repertórios, mas elas continuam operando em paralelo às exigências centrais da formação acadêmica. A própria equipe de operação reconhece esse tensionamento ao afirmar que o pesquisador muitas vezes precisa conciliar o desenvolvimento do projeto com outras demandas mais valorizadas no contexto da pós-graduação. Também entre os participantes aparece a percepção de que, embora o programa abra possibilidades, ele não resolve sozinho a sobreposição entre dissertação, publicação, docência e exploração de uma trajetória empreendedora. Assim, o apoio institucional amplia a circulação e a aplicabilidade da pesquisa, mas não altera, por si só, a hierarquia mais ampla que organiza o reconhecimento acadêmico.

Considerados em conjunto, os relatos mostram que as estruturas de apoio e os programas institucionais desempenham papel relevante no empreendedorismo acadêmico, porque funcionam como espaços de tradução, iniciação e conexão. O Hangar aparece como ambiente em que pesquisadores aprendem a reorganizar sua linguagem, explorar formas de aplicação e estabelecer contato com atores externos ao ambiente universitário. Sua contribuição não está apenas em acelerar projetos já prontos, mas em tornar a possibilidade de empreender mais compreensível e institucionalmente acessível para pesquisadores de diferentes áreas. O Quadro 20 apresenta a síntese desta subcategoria.

#### **Quadro 20 - Síntese da Subcategoria “Estruturas de Apoio e Programas Institucionais”**

<b>Dimensão Analítica</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Porta de entrada para o ecossistema	O Hangar aparece como primeiro contato estruturado com linguagem de negócio, atores externos e possibilidades de aplicação da pesquisa
Espaço de aprendizagem e experimentação	O programa introduz conteúdos e práticas pouco presentes na pós-graduação, como proposta de valor,

	validação, mentorias e modelos de negócio
Desigualdade de apoio entre perfis docentes	Os participantes relatam mudança na forma de compreender a pesquisa, passando a enxergar novas possibilidades de aplicação, parceria e circulação do conhecimento
Conexão com redes externas	As estruturas de apoio aproximam pesquisadores de mentores, especialistas, parceiros, investidores e outros programas do ecossistema de inovação
Mediação institucional	O programa organiza a travessia entre universidade e mercado, conectando projetos a recursos e oportunidades conforme sua maturidade e área de conhecimento
Difusão institucional do empreendedorismo	O Hangar contribui para ampliar a presença da agenda empreendedora em áreas antes menos associadas a esse tema

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A síntese apresentada no Quadro 20 evidencia que as estruturas de apoio e os programas institucionais desempenham papel relevante na mediação entre pesquisa acadêmica, inovação e possibilidades de aplicação. Os resultados mostram que iniciativas como o Programa Hangar atuam como espaços de aprendizagem, tradução e experimentação, permitindo que pesquisadores desenvolvam repertórios pouco explorados na formação acadêmica tradicional, especialmente aqueles relacionados à linguagem de mercado, validação de soluções e conexão com atores externos. Além disso, os dados indicam que esses programas contribuem para ampliar a circulação da agenda empreendedora em diferentes áreas do conhecimento, tornando o empreendedorismo acadêmico mais acessível e institucionalmente visível. Ainda assim, as entrevistas sugerem que essas estruturas operam em paralelo às exigências centrais da pós-graduação, sem alterar integralmente a lógica de reconhecimento predominante no ambiente acadêmico. Dessa forma, os mecanismos institucionais de apoio funcionam sobretudo como espaços de intermediação e aproximação, reduzindo distâncias entre universidade e mercado, mas coexistindo com as prioridades e temporalidades tradicionais da formação científica.

## 5.5 CATEGORIA “TRAJETÓRIAS, INTENCIONALIDADE E IDENTIDADE EMPREENDEDORA”

Esta categoria examina como os entrevistados constroem sentidos, percebem possibilidades e desenvolvem disposições em relação ao empreendedorismo acadêmico ao longo de suas trajetórias. A partir da análise dos dados, emergiram as subcategorias: (i) Motivação e Propósito, que examina os sentidos atribuídos ao empreendedorismo acadêmico, especialmente em relação à busca por impacto, autonomia, reconhecimento e utilidade social da pesquisa; e (ii) Construção da Identidade Empreendedora, que analisa como os entrevistados percebem a si mesmos diante da possibilidade de empreender e como essa identidade é negociada entre a formação científica e o universo do mercado.

### 5.5.1 Motivação e Propósito

A motivação para empreender combina elementos ligados ao desejo de impacto, realização e relevância pública da pesquisa, e elementos associados às limitações percebidas da carreira acadêmica. Lam (2010; 2011) sugere que a aproximação entre ciência e empreendedorismo não se explica apenas por incentivos econômicos, mas também por motivações ligadas à realização, ao reconhecimento e à aplicação do conhecimento.

Entre discentes e os participantes do Hangar, predomina a motivação ligada ao desejo de gerar impacto concreto a partir da pesquisa. O desconforto com a possibilidade de que “anos de trabalho” resultem apenas em teses, artigos ou relatórios, leva muitos participantes a interpretar o empreendedorismo como caminho para ampliar o alcance social do conhecimento produzido. Esse movimento aparece na fala do entrevistado DI03: *“Eu quero muito que minha pesquisa vá para o mundo e não fique só na prateleira”*. Em sentido semelhante, o entrevistado DI02 comenta: *“Eu quero que esse projeto ande, sabe? Tô trabalhando junto com outros colegas para fazer isso dar certo”*. Nesses casos, a motivação empreendedora aparece vinculada à tentativa de evitar que o conhecimento permaneça restrito ao circuito interno de validação acadêmica. Empreender, portanto, é visto como extensão da vida científica.

A busca por propósito aparece articulada à ideia de relevância pública da ciência. O empreendedorismo surge como mecanismo de conexão entre o trabalho científico e demandas percebidas como socialmente urgentes, especialmente nas áreas de saúde, educação e políticas públicas. O entrevistado DI06 reforça essa análise: *“Claro que eu penso em ganhar dinheiro com isso, mas ele vem com o tempo, né? Então quero utilizar o tempo que eu tenho no doutorado para deixar minha pesquisa a melhor possível e assim conseguir impactar mais pessoas”*. Nessa perspectiva, o propósito social não aparece como elemento acessório, mas como dimensão central da motivação empreendedora.

A dimensão do impacto também aparece entre os docentes. Em entrevista, o docente DO07 afirma que o que o mobiliza é a possibilidade de ver a pesquisa *“gerando impacto fora da universidade”*, observando que a produção acadêmica não deveria se esgotar em artigos e relatórios, mas alcançar algum tipo de transformação concreta. Em direção semelhante, o docente DO05 observa que a própria pós-graduação vem revendo a noção de impacto, já que, para ele, *“não adianta publicar em revista de alto impacto se isso não gerar nenhuma contribuição social”*, e acrescenta que *“a universidade precisa compreender melhor seu papel junto à sociedade, aproximando formação, pesquisa e transformação social”*. Essas falas mostram que, mesmo entre docentes, a motivação empreendedora pode ser legitimada quando vinculada à função pública da ciência e ao impacto social da pesquisa.

A motivação para empreender também é atravessada pela busca por autonomia e segurança, sobretudo entre os discentes. Em um contexto marcado por incerteza quanto à continuidade de bolsas, dificuldade de inserção profissional e trajetórias acadêmicas longas e hierarquizadas, empreender aparece como estratégia de redução da dependência institucional. Esse aspecto aparece na fala do discente DI08: *“Eu não quero ficar só na academia. Quero tentar o mundo fora daqui. Ganhar dinheiro, conhecer outras coisas. Não depender de projetos”*.

Entre os empreendedores, a motivação assume com frequência um caráter de ruptura. O esgotamento com a burocracia universitária, a competição por publicações e a percepção de falta de reconhecimento aparecem como fatores que impulsionam a migração para o mercado, conforme fala do EMP01: *“Quando eu comecei lá atrás, eu queria mostrar pro mundo minha solução, sabe. Eu já era professor, mas eu não estava conseguindo ficar só na academia fazendo as mesmas*

*coisas, competindo por papers e outras coisas*". O propósito social opera também como forma de justificar moralmente essa transição. Ao transformar conhecimento científico em solução aplicada, esses atores sustentam a continuidade de seu compromisso com o bem público, mesmo fora da estrutura tradicional da carreira acadêmica.

O impacto social funciona, nesse sentido, como mecanismo de ancoragem identitária, reduzindo a percepção de que empreender representaria abandono da ciência. O entrevistado EMP02 comenta: *"Quero tirar a pesquisa do papel e fazer com que o conhecimento produzido possa circular e gerar efeitos concretos"*. Em outro caso, o empreendedor EMP03 explica que a atividade empreendedora surgiu *"mais por necessidade"*, diante da impossibilidade de sustentar a permanência na universidade apenas com bolsa.

Fundadores e equipe de operação do Hangar interpretam essas motivações como expressão de uma mudança mais ampla na forma como os pesquisadores percebem sua própria atuação. Em um contexto no qual ganham força valores como propósito, aplicabilidade e contribuição social, em contraste com uma experiência acadêmica frequentemente associada a métricas internas de produtividade, o empreendedorismo passa a ser compreendido como uma continuidade possível da missão universitária, e não apenas como adesão a uma lógica mercantil. O fundador FU01 comentou: *"É muito legal essa construção junto com os alunos. Eles se descobrem muito nesse processo. Eles amadurecem, percebem novas possibilidades. Eles começam a enxergar a materialidade da pesquisa, o ganho a partir do que eles já fazem na universidade"*. Essa interpretação dialoga com a literatura sobre empreendedorismo acadêmico, que tem destacado a coexistência de motivações intrínsecas e extrínsecas na aproximação entre a pesquisa e a aplicação dos resultados gerados. Em Lam (2010; 2011), por exemplo, o empreendedorismo não se reduz à busca por retorno financeiro, mas se articula também ao prestígio, à realização intelectual e ao desejo de conferir utilidade social ao conhecimento produzido.

O conjunto dos dados mostra, portanto, que a motivação para empreender nasce a partir de uma busca por sentido, autonomia, reconhecimento e impacto. O propósito social ocupa posição central nesse processo, pois permite articular identidade científica, inovação e utilidade pública. O empreendedorismo acadêmico aparece, assim, como resposta às limitações percebidas da carreira universitária e,

ao mesmo tempo, como tentativa de reivindicar outra forma de relevância para a pesquisa, para além dos critérios tradicionais de validação acadêmica. Nesse sentido, a motivação empreendedora não decorre apenas da existência de oportunidades externas, mas da forma como os pesquisadores reinterpretem sua trajetória, seu trabalho e o papel social do conhecimento que produzem. O Quadro 21 apresenta a síntese desta subcategoria.

**Quadro 21 - Síntese da Subcategoria “Motivação e Propósito”**

<b>Dimensão Analítica</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Busca por impacto	Os entrevistados associam o empreendedorismo à possibilidade de ampliar o alcance social da pesquisa e evitar que o conhecimento permaneça restrito ao circuito acadêmico
Propósito e relevância pública	A decisão de empreender é legitimada pela intenção de resolver problemas concretos e aproximar universidade e sociedade
Continuidade da vocação científica	O empreendedorismo é apresentado como extensão da pesquisa para outros usos e contextos
Busca por autonomia	A atividade empreendedora aparece como alternativa para reduzir a dependência de bolsas, vínculos e trajetórias acadêmicas instáveis
Ancoragem identitária	O propósito social permite que empreendedores oriundos da pesquisa preservem o vínculo simbólico com a ciência, mesmo fora da carreira acadêmica tradicional

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A síntese apresentada no Quadro 21 evidencia que a motivação para o empreendedorismo acadêmico está fortemente associada à busca por impacto, propósito e maior relevância social da pesquisa. Os resultados mostram que docentes, discentes e empreendedores percebem a atividade empreendedora não apenas como possibilidade de inserção no mercado, mas como forma de ampliar a circulação do conhecimento e produzir efeitos concretos para além dos limites da universidade. Ao mesmo tempo, fatores como insegurança profissional, dependência institucional e limitações percebidas da carreira acadêmica também contribuem para a aproximação com trajetórias empreendedoras. Nesse contexto, o

empreendedorismo acadêmico aparece como uma forma de reinterpretar o papel social da pesquisa e de construir novos sentidos para a atuação profissional dos pesquisadores.

### 5.5.2 Construção da Identidade Empreendedora

Diferentemente da trajetória acadêmica tradicional, o caminho do empreendedorismo é percebido como aberto, instável e pouco institucionalizado. A possibilidade de empreender depende não apenas de oportunidades externas, mas também da forma como as pessoas percebem a si mesmos diante dessa alternativa. Essa leitura dialoga com Lam (2010; 2011), ao sugerir que a aproximação entre pesquisa e empreendedorismo envolve também processos de identificação profissional, e não apenas incentivos ou oportunidades objetivas.

Entre discentes e participantes do Hangar, o empreendedorismo raramente é apresentado como plano definitivo. Em geral, ele aparece como experimento, aposta ou estratégia paralela à carreira acadêmica. Manter os dois caminhos em aberto funciona como forma de gestão do risco, sobretudo em um contexto em que abandonar a trajetória universitária pode ser percebido como decisão difícil de reverter. Esse aspecto aparece na fala do discente DI08, ao afirmar que ainda se encontra *“um pouco em cima do muro”* e que, diante dos riscos associados ao empreendedorismo, prefere manter uma estratégia mais gradual, consolidando antes uma base profissional mais estável para, depois, eventualmente empreender. A fala mostra que o planejamento da carreira empreendedora não se organiza, necessariamente, como escolha definitiva, mas como possibilidade condicionada por margens de segurança e por avaliações pragmáticas sobre risco e reversibilidade.

Os discentes se reconhecem como bons pesquisadores, mas não se veem como pessoas capazes de vender, negociar, liderar equipes ou operar no mercado. Assim, a incerteza sobre a carreira se combina à dúvida sobre a própria legitimidade para empreender. O discente DI02 reforça: *“Eu quero ter meu próprio negócio, mas ainda preciso de muita orientação. Não sei fazer um plano de negócio, não sei nem como abrir um negócio. Nós não temos essa cadeira durante o curso, né”*.

Nos relatos de docentes e discentes, o perfil empreendedor aparece frequentemente como algo naturalizado, associado a traços de personalidade, disposições individuais e experiências prévias. O empreendedor é descrito como

alguém com iniciativa, ousadia, visão de mercado, capacidade de negociação e tolerância ao risco, atributos que, nas entrevistas, contrastam com o perfil acadêmico tradicional, associado ao rigor metodológico, à prudência e ao aprofundamento teórico. O docente D02 afirmou: *“Parece que a pessoa precisa nascer com isso, sabe. Se ele não tiver na veia, não vai rolar”*. Como efeito, empreender tende a ser percebido não como possibilidade aberta a diferentes pesquisadores, mas como caminho reservado àqueles que já teriam um perfil específico. Essa formulação encontra apoio em Kirby (2006), ao mostrar que muitos acadêmicos não se reconhecem de saída como empreendedores, o que contribui para restringir essa possibilidade antes mesmo da experiência prática.

A dificuldade não se limita à ausência de conhecimento técnico sobre mercado ou gestão; ela envolve também uma fronteira identitária que define quem se sente autorizado a ocupar esse lugar. Em entrevista, D005 explicita esse ponto ao afirmar que, culturalmente, os estudantes *“não são treinados pra isso”* e que, quando entram no mestrado ou doutorado, chegam muito mais orientados a cumprir as etapas formais da pós-graduação do que a pensar em possibilidades de empreendedorismo.

Entre os empreendedores, a relação com a carreira aparece de forma distinta. Nesses casos, o empreendedorismo deixa de ser experimento e passa a ser projeto de vida, muitas vezes porque a carreira acadêmica deixa de parecer atraente, viável ou desejável. Ainda assim, essa transição não é descrita como resultado de certeza ou preparo prévio, mas como escolha feita sob incerteza. O que os diferencia não é a adesão a um “tipo ideal” de empreendedor, e sim a disposição de aprender no processo, por tentativa, erro e adaptação. Seus relatos relativizam a ideia de um perfil fixo e mostram que competências associadas ao empreendedorismo podem ser construídas ao longo da trajetória, especialmente quando a experiência exige novas formas de atuação. Em vez de confirmar a existência de um perfil empreendedor, os relatos sugerem que a identidade empreendedora vai sendo construída na prática, à medida que os empreendedores precisam responder a contextos, desafios e oportunidades que não estavam inicialmente previstos em sua trajetória acadêmica.

Fundadores e equipe de operação do Hangar reconhecem essa ambiguidade como um dos principais dilemas dos programas de inovação. De um lado, observam que muitos pesquisadores não encontram carreiras híbridas formalizadas que permitam combinar ciência e mercado. De outro, identificam que a formação acadêmica tradicional não oferece repertórios, práticas ou experiências que

favoreçam o desenvolvimento de maior segurança para atuar nesse campo. Nesse cenário, o Hangar aparece como espaço de aprendizagem experiencial, no qual habilidades como apresentação de projetos, validação de mercado, interação com investidores, trabalho em equipe e comunicação são exercitadas de forma prática. O programa atua, assim, não apenas no apoio a projetos, mas também na redução da distância entre as identidades de pesquisador e empreendedor.

Em outro aspecto, existe a percepção de que o modelo tradicional de carreira acadêmica já não é capaz de absorver todos os talentos formados pela pós-graduação. Essa constatação amplia a legitimidade do empreendedorismo como alternativa profissional, mas não elimina a tensão em torno do tipo de formação que a universidade oferece. Esse ponto aparece na fala de DO08, ao afirmar que o estudante de mestrado entra no programa muito mais voltado a “*ganhar o jogo*”, isto é, cumprir as etapas exigidas da formação, do que a construir uma trajetória empreendedora.

Em síntese, o empreendedorismo acadêmico se insere em um cenário de incerteza institucionalizada, no qual os indivíduos precisam construir seus próprios roteiros profissionais e, ao mesmo tempo, negociar sua identificação com um papel que nem sempre se apresenta como compatível com a formação científica. O planejamento de carreira e o perfil empreendedor, portanto, não são dimensões separadas. Ambos expressam as condições sob as quais os entrevistados avaliam se empreender é ou não uma possibilidade real para si. Quando faltam modelos institucionais, repertórios formativos e espaços de experimentação, a carreira empreendedora tende a parecer arriscada e restrita a poucos. Quando esses espaços existem, o empreendedorismo passa a ser percebido menos como vocação inata e mais como trajetória possível de ser aprendida e construída. Mais do que revelar a existência de um perfil empreendedor previamente dado, os dados sugerem que a identidade empreendedora é produzida na interseção entre experiências de formação, condições institucionais e oportunidades concretas de experimentação. Nesse sentido, o empreendedorismo acadêmico não aparece apenas como alternativa de carreira, mas como processo de reelaboração da própria identidade profissional do pesquisador. O Quadro 22 apresenta a síntese desta subcategoria.

**Quadro 22 - Síntese da Subcategoria “Construção da Identidade Empreendedora”**

<b>Dimensão Analítica</b>	<b>Tópicos Destacados nas Entrevistas</b>
Carreira como trajetória incerta	O empreendedorismo é percebido como caminho aberto, instável e pouco institucionalizado, exigindo decisões em contextos marcados por ambivalência e ausência de trilhas claras
Empreendedorismo como experimento	Entre discentes e participantes do Hangar, o empreendedorismo aparece mais como aposta, possibilidade ou estratégia paralela do que como plano definitivo de carreira
Perfil empreendedor como fronteira identitária	Muitos entrevistados associam o empreendedorismo a traços pessoais, como ousadia, iniciativa e tolerância ao risco, em contraste com o perfil acadêmico tradicional
Dúvida sobre a própria legitimidade para empreender	Parte dos pesquisadores se reconhece como boa na pesquisa, mas não se vê como capaz de vender, negociar, liderar ou operar no mercado
Identidade empreendedora como aprendizagem	Entre empreendedores oriundos da pesquisa e participantes do Hangar, as competências empreendedoras aparecem como algo construído ao longo da trajetória, e não como vocação inata

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A síntese apresentada no Quadro 22 demonstra que a construção da identidade empreendedora ocorre de forma gradual, ambígua e fortemente condicionada pelas experiências de formação e pelas oportunidades institucionais disponíveis aos pesquisadores. Os resultados indicam que o empreendedorismo acadêmico raramente é percebido como trajetória linear ou previamente definida, aparecendo com frequência como possibilidade experimental, construída em meio a incertezas, dúvidas e negociações identitárias. Além disso, os dados mostram que muitos entrevistados ainda associam o empreendedorismo a características pessoais específicas, o que tende a restringir a percepção de legitimidade para ocupar esse espaço. Entretanto, as experiências relatadas por participantes do Hangar e empreendedores oriundos da pesquisa sugerem que competências

empreendedoras podem ser desenvolvidas ao longo da trajetória, especialmente quando existem espaços de aprendizagem, mediação e experimentação. Assim, a identidade empreendedora não se apresenta como vocação inata, mas como construção social e profissional produzida na interação entre formação científica, experiências institucionais e possibilidades concretas de aplicação do conhecimento.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos, esta pesquisa atingiu seu objetivo geral de analisar como a mediação institucional contribui para a construção de trajetórias de empreendedorismo acadêmico na pós-graduação. Os objetivos específicos também foram contemplados: realizou-se o diagnóstico do Programa Hangar e de suas conexões com os programas de pós-graduação da PUCRS; foram identificadas barreiras e estímulos ao empreendedorismo acadêmico no contexto analisado; e, por fim, foram elaboradas recomendações para o aprimoramento de programas e para o fortalecimento de políticas institucionais, consolidadas em um guia de boas práticas.

Os resultados permitem concluir que políticas e práticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico contribuem para a geração de empreendimentos a partir da pesquisa científica e tecnológica quando operam como mecanismos de mediação entre a produção científica, a universidade e o mercado. No caso analisado, essa contribuição está associada à oferta de formação, orientação, conexões e experiências que auxiliam os pesquisadores a reconhecer possibilidades de aplicação da pesquisa e a traduzir conhecimentos científicos em propostas de valor com potencial de gerar novos empreendimentos.

No plano do ambiente institucional e da cultura acadêmica, os dados indicam que o empreendedorismo acadêmico ainda ocupa posição periférica na pós-graduação. A universidade permanece fortemente orientada pela lógica da produção científica tradicional, na qual publicações, orientação e progressão na carreira docente seguem como referências centrais de reconhecimento. Nesse contexto, atividades ligadas à criação de empresas, à interação com o mercado e à transferência de tecnologia tendem a aparecer como dimensões secundárias, mesmo quando há incentivo institucional ao discurso da inovação. A burocracia institucional, as dificuldades relacionadas à propriedade intelectual, à transferência de tecnologia e a ausência de formação empreendedora configuram-se como importantes para a transformação da pesquisa em negócios.

No conjunto de mecanismos de intermediação e suporte organizacional, o estudo indica que o Programa Hangar desempenha papel relevante ao oferecer uma estrutura de apoio voltada à aproximação entre universidade e setor produtivo. O programa funciona como espaço de mediação institucional e de aprendizagem experiencial, favorecendo a modelagem de ideias, a construção de conexões e o

desenvolvimento de repertórios que não costumam estar plenamente disponíveis na formação acadêmica tradicional. Nesse sentido, o Programa Hangar não substitui as condições institucionais mais amplas necessárias à consolidação do empreendedorismo acadêmico, mas atua como dispositivo que torna mais visíveis e concretas as possibilidades de aplicação do conhecimento produzido na pós-graduação.

No que se refere às trajetórias, à intencionalidade e à identidade empreendedora, os resultados mostram que o engajamento em práticas empreendedoras não depende apenas da qualidade da pesquisa ou da competência científica dos pesquisadores. Ele também envolve experiências, motivações, referências e condições que permitam reconhecer o empreendedorismo como trajetória possível. No material analisado, essa construção é marcada por tensões, especialmente porque exige articular lógicas distintas em percursos que nem sempre encontram respaldo institucional claro. Dessa forma, esta pesquisa evidencia que a passagem da ciência à iniciativa empreendedora não pode ser compreendida como movimento linear, mas como processo relacional, situado e condicionado por mediações institucionais concretas.

Como contribuição teórica, o estudo reforça a compreensão do empreendedorismo acadêmico como um fenômeno relacional e institucionalmente mediado, deslocando o foco de abordagens centradas no indivíduo para a análise das condições organizacionais, culturais e estruturais que possibilitam ou limitam sua ocorrência. No campo empírico, a pesquisa contribui ao analisar, em profundidade, uma iniciativa institucional voltada à pós-graduação, ainda pouco explorada na literatura, sistematizando evidências sobre o funcionamento, os limites e as potencialidades de programas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico. Do ponto de vista metodológico, destaca-se a articulação entre análise documental e entrevistas, permitindo uma compreensão abrangente das dinâmicas investigadas.

Como principal desdobramento aplicado desta pesquisa, destaca-se a elaboração do produto técnico-tecnológico, no formato de um guia de boas práticas para o empreendedorismo acadêmico na pós-graduação. O guia sistematiza os achados do estudo em recomendações organizadas por dimensões analíticas, traduzindo evidências empíricas em orientações práticas voltadas a gestores, programas de pós-graduação e instituições de ensino superior. Dessa forma, o produto contribui para aproximar a produção acadêmica da ação institucional,

oferecendo subsídios para a formulação e o aprimoramento de políticas de incentivo ao empreendedorismo acadêmico.

Do ponto de vista aplicado, os resultados sugerem que iniciativas como o Programa Hangar tendem a produzir efeitos mais consistentes quando articuladas a mudanças mais amplas na cultura acadêmica e nos mecanismos de reconhecimento vigentes na pós-graduação. A ampliação de espaços formativos voltados à inovação, à propriedade intelectual, à transferência de tecnologia e ao empreendedorismo, bem como o fortalecimento de redes entre pesquisadores, empresas, investidores e estruturas institucionais de apoio, configuram-se como elementos relevantes para reduzir a distância entre produção científica e aplicação prática. Nessa direção, esta pesquisa contribui para qualificar a discussão sobre como universidades e programas de pós-graduação podem estruturar ambientes mais favoráveis à transformação do conhecimento em negócios.

Quanto aos limites do estudo, por se tratar de um estudo de caso centrado em uma iniciativa específica, desenvolvida em uma instituição particular, os resultados não podem ser generalizados para outras realidades institucionais. Além disso, a análise concentrou-se em um único programa, o que restringe a abrangência dos achados a um contexto específico de mediação do empreendedorismo acadêmico. Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, a compreensão produzida está vinculada às percepções dos participantes, área de formação e atuação dos mesmos, e aos materiais institucionais disponíveis. Ademais, embora tenha sido buscada a saturação teórica, esta não foi alcançada de forma plena em todos os grupos de entrevistados, o que pode indicar a possibilidade de novas categorias.

Como desdobramentos possíveis, esta pesquisa abre espaço para futuras investigações. Sugere-se observar iniciativas semelhantes em outras instituições de ensino superior, a fim de aprofundar a análise sobre diferenças entre áreas do conhecimento e acompanhar os efeitos de programas de incentivo sobre as trajetórias dos participantes e sobre a efetiva criação de empreendimentos. Também se mostra relevante aprofundar a análise da relação entre políticas de promoção do empreendedorismo acadêmico e os critérios de avaliação e reconhecimento presentes na pós-graduação.

## **7 ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC**

Os produtos desenvolvidos na dissertação foram:

- a) Texto dissertativo no formato do ProfNIT Nacional;
- b) Matriz FOFA (SWOT) como Apêndice A do texto dissertativo;
- c) Modelo de negócios CANVAS como Apêndice B do texto dissertativo;
- d) Um artigo em avaliação por revista qualis B3 ou superior, com a comprovação de submissão como Anexo A do texto dissertativo;
- e) Um guia de boas práticas como Apêndice L do texto dissertativo.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, Maria; GRINEVICH, Vadim. The entrepreneurial university: strategies, processes, and competing goals. *J Technol Transf* 49, 1991–2034. 2024. <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10085-7>.
- ALDRIDGE, Thomas Taylor; AUDRETSCH, David. The Bayh-Dole Act and scientist entrepreneurship. *Research Policy*, v. 40, n. 8, p. 1058-1067, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.04.006>.
- ANDRADE, Eron Passos; ROCHA, Angela Machado; NASCIMENTO, Marcio Luis Ferreira. Hélice tríplice no contexto brasileiro: a contribuição das universidades na inovação tecnológica. *Revista de Tecnologia e Sociedade*, Curitiba, v. 19, n. 55, p. 1–20, 2023. DOI: <https://doi.org/10.3895/rts.v19n55.15122>.
- AUDY, Jorge Luis Nicolas. A inovação, o desenvolvimento e o papel da universidade. *Estudos Avançados*, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 109–120, 2017.
- BALU, Venugopal; JOHANSON, Maria Zena. Entrepreneurship as a Way of Life. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*, v. 15, n. 1, p. 20–25, 2009.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BENGOA, Alejandro; MASEDA, Amaia; ITURRALDE, Txomin; APARICIO, Gloria. A bibliometric review of the technology transfer literature. *The Journal of Technology Transfer*, v. 46, p. 1514–1550, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-019-09774-5>.
- BESSANT, John; TIDD, Joe. *Inovação e Empreendedorismo*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- BOWEN, Glenn A. Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, Bingley, v. 9, n. 2, p. 27-40, 2009. DOI: 10.3316/QRJ0902027.
- BRASIL. Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Regulamenta a Lei nº 13.243/2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9283.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9283.htm). Acesso em: 29 set. 2024.
- BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação [...]. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 12 jan. 2016. Acesso em: 17 mar. 2026.
- BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e

tecnológica e à inovação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 jan. 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/L13243.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13243.htm). Acesso em: 29 set. 2024.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq. Disponível em: <https://www.gov.br/cnpq/>. Acesso em: 30 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/>. Acesso em: 30 mar. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br>.

CENOBELLI, Piera; CERCHIONE, Roberto; ESPOSITO, Emilio; SHASHI. Exploration and exploitation in the development of more entrepreneurial universities: a twisting learning path model of ambidexterity. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 141, p. 172–194. 2019. DOI: 10.1016/j.techfore.2018.10.014.

CHEN, Chi. A Study Showing Research Has Been Valued over Teaching in Higher Education. *Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*. 15-32. 2015. 10.14434/josotl.v15i3.13319.

CHUBB, Jennifer; WATERMEYER, Richard; WAKELING, Paul. Fear and loathing in the academy? The role of emotion in response to an impact agenda in the UK and Australia. *Higher Education Research & Development*, 36(3), 555–568. 2017. <https://doi.org/10.1080/07294360.2017.1288709>.

CLARK, Burton. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford: Pergamon Press, 1998.

CRESWELL, John W. *Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches*. SAGE Publications, 2013. DOI: 10.4135/9781506330204.

DAL SOTO, Fábio; SOUZA, Yeda Swirski de; BENNER, Mats. A orientação empreendedora na transformação de universidades. *Brazilian Business Review*, v. 18, n. 3, p. 232–253. 2021. DOI: <https://doi.org/10.15728/bbr.2021.18.3.2>.

DALMARCO, Gustavo; HULSINK, Willem; BLOEDON, Robert V. Creating entrepreneurial universities in an emerging economy: evidence from Brazil. *Technological Forecasting and Social Change*, Amsterdam, v. 135, p. 99-111, 2018. DOI: 10.1016/j.techfore.2017.10.009.

D'ESTE, Pablo; PERKMANN, Markus. Why do academics engage with

industry? The entrepreneurial university and individual motivations. *Journal of Technology Transfer*, New York, v. 36, n. 3, p. 316-339, 2011. DOI: 10.1007/s10961-010-9153-z.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo corporativo: conceitos e aplicações. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 81–90. 2004.

DRUCKER, Peter. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row, 1985.

ECKERT, Alex; OLEA, Pelayo Munhoz; DORION, Eric Charles Enri; MECCA, Marlei Salete; ECKER, Micheli Gasperin. O perfil empreendedor na graduação: um estudo comparativo entre ingressantes e concluintes. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 61–76, abr./jun. 2013. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v7i2.202>.

ESLABÃO, Daniel da Rosa; VECCHIO, Fabrizio Bon. Condições e obstáculos ao empreendedorismo no Brasil. *E3 – Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP*, v. 2, n. 2, p. 61–76, 2016. Disponível em: <https://revistas.ponteditora.org/index.php/e3/article/download/31/26/>.

ETZKOWITZ, Henry. Enterprises from science: the origins of science-based regional economic development. *Minerva*, v. 31, n. 3, p. 326–360, 1993.

ETZKOWITZ, Henry. *Hélice Tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em ação*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2013.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The triple helix—university-industry-government relations: a laboratory for knowledge-based economic development. *EASST Review*, v. 14, n. 1, p. 14–19, 1995.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, v. 29, n. 2, p. 109–123, 2000.

FINI, Riccardo; GRIMALDI, Rosa; SANTONI, Simone; SOBRERO, Maurizio. Complements or substitutes? The role of universities and local context in supporting the creation of academic spin-offs. *Research Policy*, Amsterdam, v. 40, n. 8, p. 1113-1127, 2011. DOI: 10.1016/j.respol.2011.05.013.

FINLAY, Ian. Living in an ‘entrepreneurial’ university. *Research in Post-Compulsory Education*, v. 9, n. 3, p. 417–434, 2004. DOI: 10.1080/13596740400200187.

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 1, p. 17-27, 2008. DOI: 10.1590/S0102-311X2008000100003.

FRAGA DA SILVA, Celso; COSTA RAMOS, Américo; BORGES RENAULT, Thiago; ARAUJO DA FONSECA, Marcus; YATES, Sergio.

Tipologias de empreendedores acadêmicos e limites e possibilidades da integração com empresas e o Estado. *Revista Administração em Diálogo*, v. 23, n. 2, p. 121-140, 2021. DOI:

<https://doi.org/10.23925/2178-0080.2021v23i2.50713>.

GARCIA, Renato; ARAÚJO, Veneziano; MASCARINI, Suelene; SILVA, Andrea Oliveira. Empreendedorismo acadêmico no Brasil: uma avaliação á criação de empresas por alunos universitários. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v.1, n.3, 2012.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRANSTRAND, Ove; HOLGERSSON, Marcus. Innovation Ecosystems: A Conceptual Review and a New Definition. *Technovation*, v. 90-91, p. 102098, 2020.

GUERRERO, Maribel; URBANO, David. *The creation and development of entrepreneurial universities in Spain: an institutional approach*. New York: Nova Science Publishers, 2012.

GUIMARÃES, Jairo de Carvalho. Como ser criativo e inovador no ambiente universitário: um ensaio sob o paradigma do discente digital. *Revista Capital Científico*, v. 19, n. 2, p. 38–57, abr./jun. 2021. DOI: <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20210010>.

GUIMARÃES, Liliane de Oliveira. Empreendedorismo no currículo dos cursos de graduação e pós-graduação em Administração: análise da organização didático-pedagógica destas disciplinas em escolas de negócios norte-americanas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 26., 2002.

HAYTER, Christopher; FISCHER, Bruno; RASMUSSEN, Einar. Becoming an academic entrepreneur: how scientists develop an entrepreneurial identity. *Small Business Economics*, v. 59, p. 1469-1487, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00585-3>.

HUANG, Shuangfa; SHIZAKA, Alessio; PICKERNELL, David; SENYARD, Julienne Marie. Examinando atividades de transferência de conhecimento em universidades do Reino Unido: defendendo uma abordagem baseada em PROMETHEE. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 26, n. 6, p. 1389–1409, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJEBr-01-2020-0028>.

JOHANNISSON, Bengt. Academic entrepreneuring as a long-term commitment to regional development. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 35, n. 1-2, p. 146-161, 2023. DOI: 10.1080/08985626.2022.2126014.

KIRBY, David. Creating entrepreneurial universities in the UK: applying entrepreneurship theory to practice. *The Journal of Technology Transfer*, v. 31, n. 5, p. 599–603. 2006. DOI: 10.1007/s10961-006-9061-4.

KIRZNER, Israel Meir. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

KOGAN, Maurice. Higher education communities and academic identity. *Higher Education Quarterly*, v. 54, n. 3, p. 207–216, 2000. DOI: 10.1111/1468-2273.00156.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAM, Alice. From ‘Ivory Tower Traditionalists’ to ‘Entrepreneurial Scientists’?: Academic Scientists in Fuzzy University—Industry Boundaries. *Social Studies of Science*, v. 40, n. 2, p. 307-340, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1177/0306312709349963>.

LAM, Alice. What motivates academic scientists to engage in research commercialization: ‘Gold’, ‘ribbon’ or ‘puzzle’? *Research Policy*, v. 40, n. 10, p. 1354- 1368, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.09.002>.

LEYDESDORFF, Loet; MEYER, Martin. The triple helix of university-industry-government relations. *Scientometrics*, v. 58, n. 2, p. 191-203, 2003.

LIMA, Brenno Buarque; CÂMARA, Samuel Façanha; FISCHER, Bruno Brandão; MAGALHÃES, Rafaela Cajado. Desempenho de spin-offs e startups brasileiras: um estudo sobre a evolução tecnológica a partir do empreendedorismo e das redes. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 11(3), Artigo e2103. 2022.

MAKINEN, Elina; ESKO, Terhi. Nascent academic entrepreneurs and identity work at the boundaries of professional domains. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, v. 24, n. 3, p. 167-177, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1177/14657503211063896>.

MEYERS, Arlen D.; PRUTHI, Sarika. Academic entrepreneurship, entrepreneurial universities and biotechnology. *Journal of Commercial Biotechnology*, v. 17, n. 4, p. 349–357, out. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1057/jcb.2011.22>.

## ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL (OMPI).

### Índice

Global de Inovação 2023: Inovação em tempos de incerteza. Genebra: OMPI, 2023. Disponível em: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/pt/2023/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/pt/2023/).

ORTIZ-ROJO, Ramon; FINARDI, Kyria Rebeca. Internacionalizando a extensão e estendendo a internacionalização: estudo de caso das 3ª e 4ª missões da universidade. *INTERAÇÕES*, Campo Grande, MS, v. 24, n. 1, p. 357-372, jan./mar. 2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.20435/inter.v24i1.3683>

PAIVA, Luis Eduardo Brandão; LIMA, Tereza Cristina Batista de; REBOUÇAS, Sílvia Maria Dias Pedro; FERREIRA, Eugénia Maria Dores Maia; FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. Influência da sustentabilidade e da inovação na intenção empreendedora de universitários brasileiros e portugueses. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 4, p. 732–747. 2018.

PALINKAS, Lawrence A.; HORWITZ, Sarah M.; GREEN, Carla A.; WISDOM, Jennifer P.; DUAN, Naihua; HOAGWOOD, Kimberly. Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, New York, v. 42, n. 5, p. 533-544, 2015. DOI: 10.1007/s10488-013-0528-y.

PALUMA, Thiago; TEIXEIRA, Eline Débora. O marco legal da inovação e o aumento da interação entre universidade e empresa: contribuições para a consolidação do direito fundamental ao desenvolvimento. *Rev. Bras. Polít. Públicas*, Brasília, v. 9, n. 1 p.351-370, 2019.

PERKMANN, Markus; TARTARI, Valentina; MCKELVEY, Maureen; AUTIO, Erkko; BROSTRÖM, Anders; D'ESTE, Pablo; FINI, Riccardo; GEUNA, Aldo; GRIMALDI, Rosa; HUGHES, Alan; KRABEL, Stefan; KITSON, Michael; LLERENA, Patrick; LISSONI, Francesco; SALTER, Ammon; SOBRERO, Maurizio. Academic engagement and commercialisation: a review of the literature on university–industry relations. *Research Policy*, Amsterdam, v. 42, n. 2, p. 423-442, 2013. DOI: 10.1016/j.respol.2012.09.007.

PHILPOTT, Kevin; DOOLEY, Lawrence; O'REILLY, Caroline; LUPTON, Gary. The entrepreneurial university: examining the underlying academic tensions. *Technovation*, v. 31, n. 4, p. 161–170, abr. 2011.

PUCRS. Programa Hangar. Disponível em: <https://www.pucrs.br/programa-hangar/>. Acesso em: 29 set. 2024.

PUCRS. Track Startup. Disponível em: <https://portal.pucrs.br/inovacao/track-startup/>. Acesso em: 29 set. 2024.

ROVERE, Renato L.; ARAUJO, Bárbara C. de; BOTELHO, Alexandre J. J.; SIQUEIRA, Erlon S. Desafios para a mensuração de ecossistemas de inovação e de empreendedorismo no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*, v. 18, n. 2, p. 161- 184, 2021.

SCHUMPETER, Joseph Alois. *Capitalismo, socialismo e democracia*. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. (Tradução da obra original de 1942: *Capitalism, Socialism and Democracy*).

SHANE, Scott. Encouraging university entrepreneurship? The effect of the Bayh-Dole Act on university patenting in the United States. *Journal of Business Venturing*, v. 19, n. 1, p. 127–151, 2004. DOI: 10.1016/S0883-9026(02)00114-3.

SOUZA, Eda Castro Lucas de; SOUZA, Cristina Castro Lucas de; ASSIS, S. de Araújo Góes; ZERBINI, T. Métodos e técnicas de ensino e recursos didáticos para o ensino do empreendedorismo em IES brasileiras. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 28., 2004.

UNITED STATES. Bayh-Dole Act (Patent and Trademark Law Amendments Act), Public Law 96-517. 12 dez. 1980. Disponível em: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-94/pdf/STATUTE-94-Pg3015.pdf>. Acesso em: 29 set. 2024.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VOLLES, Barbara Kobuszewski; GOMES, Giancarlo; PARISOTTO, Iara Regina dos Santos. Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 23, n. 1, p. 137–155, jan./abr. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/1413-2311.03716.61355>.

YADAV, Pappu Kumar; KUMAR, Nikhil; PASWAN, Anil; PANDA, Chandan Kumar. Entrepreneurship: shaping the future. In: *FUTURISTIC TRENDS IN MANAGEMENT*. IIP Series, v. 3, book 19, part 5, chapter 4, p. 187–200, fev. 2024. e-ISBN 978-93-5747-822-9. DOI: 10.58532/V3BHMA19P5CH4.

## APÊNDICE A – Matrix FOFA (SWOT)

	<b>AJUDA</b>	<b>ATRAPALHA</b>
<b>INTERNA (Organização)</b>	<p><b>FORÇAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de um estudo de caso específico (Programa Hangar);</li> <li>2. Pesquisa altamente alinhada com os temas atuais de inovação e empreendedorismo acadêmico;</li> <li>3. Potencial de gerar recomendações práticas para os PPGs no Brasil;</li> <li>4. Integração com o conceito da trílice hélice, que fortalece a relevância teórica e prática da pesquisa.</li> </ol>	<p><b>FRAQUEZAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A análise depende de informações qualitativas que podem não estar disponíveis de forma completa;</li> <li>2. Dificuldade de generalizar as conclusões para outras instituições sem adaptar o contexto, devido às particularidades do Programa Hangar e da PUCRS;</li> <li>3. A necessidade de colaboração entre universidade, governo e indústria pode ser difícil de medir quantitativamente ou de replicar em outros contextos.</li> </ol>
<b>EXTERNA (Ambiente)</b>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansão do uso dos resultados para influenciar políticas públicas;</li> <li>2. Possibilidade de aplicar as boas práticas identificadas no Programa Hangar a outras universidades, expandindo o impacto da pesquisa;</li> <li>3. Parcerias estratégicas para ampliar colaborações com empresas, investidores e instituições de fomento.</li> </ol>	<p><b>AMEAÇAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mudanças na legislação ou nas políticas educacionais que possam afetar o cenário do empreendedorismo acadêmico;</li> <li>2. Resistência cultural nas universidades quanto à mudança do foco educacional para o empreendedorismo, dificultando a aplicação dos resultados;</li> <li>3. Barreiras burocráticas e legais, especialmente no campo da propriedade intelectual e transferência de tecnologia, podem dificultar a implementação das recomendações da pesquisa;</li> <li>4. Desconexão entre as demandas da indústria e o que os pesquisadores acadêmicos estão oferecendo, o que pode enfraquecer a colaboração entre os dois setores.</li> </ol>

## APÊNDICE B – Modelo de Negócio CANVAS

<b>Parcerias</b> <b>Chave:</b> PUCRS, Tecnopuc, Programa Hangar; Professores e orientadores do ProfNit; Entrevistados (docentes e empreendedores acadêmicos).	<b>Atividades</b> <b>Chave:</b> Revisão sistemática da literatura; Análise qualitativa de entrevistas; Sistematização e categorização de dados; Escrita e estruturação da dissertação.	<b>Propostas de Valor:</b> Gerar conhecimento aprofundado sobre os desafios, motivações e barreiras enfrentadas por pesquisadores acadêmicos ao se tornarem empreendedores no Brasil, usando o Programa Hangar da PUCRS como estudo de caso. A dissertação também contribui para a discussão sobre o papel da universidade empreendedora e a eficácia das políticas públicas e institucionais nesse processo.	<b>Relacionament</b> <b>o:</b> Compartilhamento de resultados em eventos e grupos acadêmicos; Produção de materiais derivados (artigos, infográficos, recomendações técnicas).	<b>Segmentos de Clientes:</b> Pesquisadores interessados em empreendedorismo; Gestores de programas de inovação universitária; Núcleos de Inovação Tecnológica; Formuladores de políticas públicas de CT&I; Ecossistemas de inovação e hubs universitários Estudantes de pós-graduação em PI, inovação e empreendedorismo.
	<b>Recursos</b> <b>Chave:</b> Entrevistas com participantes do Programa Hangar; Referencial teórico sobre empreendedorismo acadêmico, Tríplice Hélice, e inovação; Acesso à documentação do Hangar; Orientação acadêmica e estrutura do PROFNIT.		<b>Canais:</b> Publicações acadêmicas; Redes de pesquisa e inovação; Eventos científicos e seminários.	
<b>Estrutura de Custos:</b> Não se aplica.		<b>Fontes de Receita:</b> Não se aplica.		

## **APÊNDICE C – Roteiro de Entrevistas para Participantes do Programa Hangar**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (nome, formação e ocupação atual)
2. Como você conheceu o Programa Hangar e o que te motivou a participar?
3. Qual era sua relação com o empreendedorismo antes de entrar no programa?

### **Integração Universidade - Mercado**

4. Como o programa contribuiu para a conexão entre a universidade e o setor produtivo? Essa relação foi fortalecida?
5. O programa facilitou o acesso a investidores ou parceiros estratégicos? Se sim, de que forma?
6. Você percebe um distanciamento entre a pesquisa acadêmica e o mercado? O Hangar ajudou a reduzir essa lacuna?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

7. Como você percebe a atuação da universidade no empreendedorismo acadêmico? Há incentivo efetivo ou ainda existem barreiras?
8. O programa ofereceu suporte institucional adequado para o desenvolvimento do seu projeto? Em quais aspectos?
9. O que poderia ser melhorado no programa para apoiar ainda mais os participantes?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

10. Seu projeto surgiu a partir de uma pesquisa acadêmica ou de uma demanda do mercado?
11. Em que estágio estava seu projeto antes e depois do programa?
12. Quais foram os principais desafios que você enfrentou ao longo do programa?
13. De que forma o Hangar contribuiu para o desenvolvimento do seu projeto? (ex.: modelo de negócios, validação, mentorias, networking)
14. O programa atendeu às suas expectativas? O que superou ou ficou aquém?
15. Quais foram os principais aprendizados ao longo da experiência?

16. O que teve maior impacto para você durante o programa? (ex.: mentorias, conexões, acesso a mercado, apoio institucional)

### **Impacto e Oportunidades**

17. Como sua experiência no Hangar influenciou sua percepção sobre inovação dentro da universidade?
18. Como o programa influenciou sua visão sobre empreendedorismo acadêmico?
19. Você se sente mais preparado para empreender após essa experiência?
20. Você pretende continuar empreendendo após o programa? Se sim, quais são os próximos passos do seu projeto?

## **APÊNDICE D – Roteiro de Entrevistas para Docentes**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (nome, formação acadêmica, instituição e cargo/atividade atual)
2. Qual é a sua relação com o empreendedorismo? (ex.: pesquisa aplicada, gestão acadêmica, experiência com *startups* ou transferência de tecnologia)
3. Você já teve experiência com projetos ou iniciativas empreendedoras dentro da universidade?

### **Integração Universidade - Mercado**

4. Como o empreendedorismo acadêmico contribui para a relação entre universidades, empresas e governo?
5. Quais desafios você percebe ao colaborar com o setor produtivo?
6. Você acredita que há uma desconexão entre a pesquisa acadêmica e as demandas do setor produtivo? Como isso poderia ser reduzido?
7. Como a universidade pode contribuir mais ativamente para a criação de *startups* e *spin-offs* a partir da pesquisa acadêmica?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

8. A universidade onde você atua promove ações nos programas de pós-graduação para incentivar o empreendedorismo? Se sim, quais?
9. A universidade disponibiliza recursos físicos ou institucionais (ex.: espaços, mentorias, editais) para apoiar iniciativas empreendedoras?
10. Você acredita que os programas de pós-graduação oferecem suporte suficiente para docentes que desejam empreender?
11. Quais políticas ou iniciativas institucionais poderiam fortalecer o empreendedorismo acadêmico?
12. Você já participou de incubadoras, aceleradoras ou núcleos de inovação tecnológica (NITs)? Como foi essa experiência?
13. Como você avalia as políticas públicas e o papel das agências de fomento no apoio ao empreendedorismo acadêmico?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

14. Como você define o empreendedorismo acadêmico e qual sua importância no contexto da pós-graduação?
15. Em sua percepção, quais são os principais fatores que incentivam ou dificultam o empreendedorismo nos programas de pós-graduação?
16. O que motivaria um professor a considerar o empreendedorismo como uma extensão da sua atividade acadêmica?
17. Qual o papel da universidade no estímulo ao empreendedorismo para professores, em comparação ao foco nos alunos?
18. Quais são os principais desafios enfrentados por docentes que desejam transformar suas pesquisas em negócios ou soluções aplicáveis ao mercado?
19. Como a cultura acadêmica influencia o envolvimento dos docentes com o empreendedorismo?
20. Você acredita que há resistência dentro das universidades em relação ao empreendedorismo acadêmico? Se sim, por quê?
21. Quais são as principais oportunidades que o ambiente acadêmico oferece para a criação de negócios e inovações?

### **Impacto e Oportunidades**

22. Como você vê o futuro do empreendedorismo acadêmico na pós-graduação?
23. Que mudanças seriam necessárias para fortalecer esse movimento no contexto universitário?

## **APÊNDICE E – Roteiro de Entrevistas para Discentes**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (nome, formação acadêmica e programa de pós-graduação)
2. Qual é a sua relação com o empreendedorismo? Você já teve contato com iniciativas empreendedoras na universidade?

### **Integração Universidade - Mercado**

3. Você já teve contato com empresas ou indústrias interessadas na sua pesquisa? Como foi essa experiência?
4. Como você enxerga a relação entre academia e setor produtivo?
5. Como sua pesquisa pode gerar impacto no mercado ou ser transformada em um produto ou solução?
6. Você acredita que o seu programa de pós-graduação incentiva a busca por aplicações práticas da pesquisa ou há um foco maior na academia?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

7. A universidade oferece incentivos ao empreendedorismo acadêmico para estudantes de pós-graduação? Se sim, quais?
8. O programa de pós-graduação no qual você está inserido oferece suporte para pesquisadores que desejam empreender?
9. Você conhece incubadoras, aceleradoras ou núcleos de inovação tecnológica (NITs)? Já participou de alguma iniciativa?
10. Como você avalia as políticas públicas e o papel das agências de fomento no apoio ao empreendedorismo acadêmico?
11. Você percebe barreiras institucionais ou culturais que dificultam a inserção de estudantes no empreendedorismo?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

12. Você já pensou em empreender com base na sua pesquisa? Se sim, quais fatores mais influenciam essa decisão?
13. O que significa empreendedorismo acadêmico para você?
14. O que te motivaria a considerar o empreendedorismo como uma extensão da sua pesquisa?
15. Quais desafios você percebe ao transformar sua pesquisa em um negócio ou solução aplicável ao mercado?
16. Como a cultura acadêmica influencia a decisão dos estudantes

de pós-graduação em empreender?

17. Você acredita que há resistência dentro das universidades em relação ao empreendedorismo acadêmico?
18. Como sua visão sobre inovação e empreendedorismo mudou ao longo da pós-graduação?

### **Impacto e Oportunidades**

19. Você pretende seguir carreira acadêmica, empreender ou atuar no mercado? O que mais pesa nessa escolha?

## **APÊNDICE F – Roteiro de Entrevistas para Empreendedores**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (formação, trajetória profissional, setor de atuação, empresa/projeto atual)
2. Antes de empreender, você já tinha contato com inovação, startups ou empreendedorismo acadêmico?

### **Integração Universidade - Mercado**

3. Você já teve parcerias ou interações com universidades para desenvolvimento de inovação ou tecnologia? Como foi essa experiência?
4. Você percebe uma desconexão entre o que é produzido nas universidades e as necessidades do mercado? Como essa lacuna poderia ser reduzida?
5. O ecossistema de inovação no Brasil facilita conexões com investidores, empresas e clientes?
6. Você conhece iniciativas universitárias, como incubadoras, aceleradoras ou núcleos de inovação tecnológica (NITs)? Alguma delas impactou seu negócio?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

7. Você teve acesso a algum tipo de financiamento público ou privado para o desenvolvimento do seu negócio? Como foi esse processo?
8. Como você avalia o suporte governamental e as políticas públicas voltadas para startups e inovação no Brasil?
9. Existe alguma barreira regulatória que impacta diretamente seu setor ou sua empresa?
10. Que tipo de apoio ou iniciativa institucional poderia facilitar a jornada de empreendedores acadêmicos?
11. Você acredita que universidades brasileiras estimulam a criação de startups e spin-offs baseadas em pesquisa acadêmica? O que poderia ser melhorado?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

12. Como surgiu a ideia do seu negócio? Foi fruto de pesquisa acadêmica ou de outra experiência?
13. Sua formação acadêmica teve impacto na sua decisão de

- empreender? Se sim, de que forma?
14. O que te motivou a empreender? Foi uma escolha intencional ou surgiu por necessidade/oportunidade?
  15. Qual foi o maior desafio no início da sua jornada empreendedora?
  16. Como foi a experiência de validar sua ideia e entrar no mercado?
  17. Que tipo de apoio foi mais importante para o desenvolvimento e crescimento do seu negócio? (ex.: mentorias, networking, acesso a capital, suporte institucional)
  18. O que você acredita que diferencia um empreendimento acadêmico de uma startup tradicional?

### **Impacto e Oportunidades**

19. Como você vê o futuro do empreendedorismo acadêmico no Brasil?
20. Que mudanças poderiam tornar o ambiente mais favorável para startups de base científica e tecnológica?
21. Que conselho você daria para pesquisadores e acadêmicos que querem empreender, mas ainda não deram o primeiro passo?

## **APÊNDICE G – Roteiro de Entrevistas para Fundadores**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (formação, trajetória profissional e vínculo com a PUCRS)
2. Qual foi seu papel na concepção do Programa Hangar?

### **Integração Universidade - Mercado**

3. Como o Programa Hangar foi pensado para promover a aproximação entre universidade e setor produtivo?
4. De que forma o programa busca reduzir a distância entre pesquisa acadêmica e aplicação prática no mercado?
5. Quais estratégias foram adotadas desde o início para criar conexões com empresas, investidores ou agentes do ecossistema de inovação?
6. Você percebe que a cultura universitária estava (ou está) preparada para esse tipo de interação com o mercado?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

7. Como o programa dialoga com as políticas institucionais de fomento ao empreendedorismo na universidade?
8. Vocês se inspiraram em políticas públicas, modelos internacionais ou diretrizes nacionais para estruturar o Hangar?
9. Quais foram as principais barreiras institucionais ou regulatórias enfrentadas no início?
10. Na sua visão, o programa contribui para incentivar a atuação empreendedora de professores e pesquisadores, além dos alunos?
11. Que aprendizados da concepção e das primeiras edições podem ser considerados relevantes para a universidade?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

12. O que motivou a criação do programa? Havia alguma demanda institucional ou externa que impulsionou essa iniciativa?
13. Qual era a principal lacuna ou problema que vocês pretendiam enfrentar com a criação do Hangar?
14. Que decisões estratégicas ou metodológicas foram mais importantes na estruturação do programa?
15. Houve algo que inicialmente não funcionou como esperado? Como foi ajustado?

16. Na sua opinião, quais foram os elementos mais bem-sucedidos do programa e que poderiam ser considerados boas práticas?

### **Impacto e Oportunidades**

17. Quais impactos mais relevantes o programa gerou, na sua opinião, desde sua criação?

18. Você acredita que o programa conseguiu atingir os objetivos originais? O que superou ou ficou aquém das expectativas?

19. O modelo do Hangar é replicável? O que seria necessário para isso?

20. O que você considera essencial para que um programa semelhante funcione em outros contextos?

21. Você acredita que o Hangar pode ser escalado ou adaptado para outras instituições? O que seria necessário garantir nesse processo?

## **APÊNDICE H – Roteiro de Entrevistas para Operação**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você poderia se apresentar brevemente? (nome, formação, cargo atual e vínculo com o Programa Hangar)
2. Há quanto tempo você atua no programa e quais são suas principais responsabilidades?

### **Integração Universidade - Mercado**

3. Na sua visão, qual é o papel do Programa Hangar na aproximação entre universidade e mercado?
4. Quais estratégias são utilizadas para conectar os projetos com empresas, investidores ou potenciais parceiros?
5. Existem barreiras institucionais ou culturais que dificultam essa conexão universidade–mercado?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

6. Como você avalia o apoio da universidade ao empreendedorismo acadêmico, especialmente na pós-graduação?
7. Que tipo de apoio a universidade oferece para que os projetos avancem após o programa?
8. Há ações específicas para estimular professores/pesquisadores a empreender, além dos alunos?
9. O Programa Hangar se articula com políticas públicas ou outros programas de inovação e empreendedorismo da universidade?
10. Na sua opinião, o que poderia ser aprimorado nas políticas institucionais para ampliar o envolvimento de pesquisadores com o empreendedorismo?
11. Que aprendizados institucionais o programa gerou para a universidade ou para a equipe gestora?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

12. Quais foram os principais objetivos do Programa Hangar desde sua concepção?
13. Quais são os maiores desafios na execução do programa no dia a dia?
14. O que vocês consideram como critérios de sucesso para um participante ao final do programa?
15. Como vocês avaliam a evolução dos participantes ao longo do ciclo do programa?

16. Como o programa vem evoluindo ao longo das edições? Houve mudanças estratégicas ou metodológicas?
17. Há algum aspecto do programa que inicialmente não funcionou como esperado? O que foi ajustado ao longo do tempo?
18. Na sua visão, quais elementos do programa foram mais eficazes e poderiam ser considerados boas práticas?

### **Impacto e Oportunidades**

19. Que tipo de impacto o Programa Hangar tem gerado até agora (na universidade, nos participantes e no ecossistema)?
20. Há indicadores ou evidências que vocês utilizam para acompanhar esses impactos?
21. Existe um esforço para garantir a continuidade dos projetos após o fim do programa? Como isso tem funcionado?
22. O que seria necessário, em termos de estrutura, equipe e cultura organizacional, para que o programa fosse replicado em outras universidades ou contextos?

## **APÊNDICE I – Roteiro de Entrevistas para Ecossistema**

### **Perfil do Entrevistado**

1. Você pode nos contar brevemente sobre sua trajetória e sua atuação atual no ecossistema de inovação?
2. Como você começou a se envolver com empreendedorismo acadêmico ou startups de base tecnológica?

### **Integração Universidade - Mercado**

3. Você percebe evolução na integração entre universidades e o setor produtivo? O que ainda falta para essa relação ser mais efetiva?
4. O modelo atual das universidades brasileiras favorece ou inibe a criação de spin-offs acadêmicas? Como esse modelo pode ser aprimorado?
5. Você acredita que núcleos de inovação tecnológica (NITs), incubadoras e parques tecnológicos estão cumprindo seu papel? Como poderiam ser mais eficazes?
6. O ecossistema atual oferece apoio adequado para a maturação de tecnologias desenvolvidas em universidades?
7. O que ainda falta para transformar mais pesquisa em produto e mercado no Brasil?

### **Políticas e Mecanismos Institucionais**

8. Como você avalia a eficácia das políticas públicas brasileiras voltadas à inovação e ao empreendedorismo científico?
9. O acesso a financiamento (público ou privado) para startups de base tecnológica está adequado? Quais são as principais barreiras?
10. Qual o papel de investidores (anjos, venture capital, corporate venture) na promoção do empreendedorismo acadêmico? Você percebe interesse consistente nesse tipo de negócio?
11. Há alguma política ou programa internacional que você acredita que o Brasil poderia adotar ou adaptar?

### **Experiências Relacionadas ao Empreendedorismo**

12. Quais foram as principais transformações que você observou no ecossistema de inovação nos últimos anos?
13. Como você avalia o atual estágio do ecossistema brasileiro de inovação e startups? Quais são seus principais pontos fortes e desafios?
14. O que diferencia, na sua opinião, o ecossistema brasileiro de outros contextos internacionais?

**Impacto e Oportunidades**

15. Como você enxerga o futuro do empreendedorismo acadêmico no Brasil?
16. Que medidas (institucionais, regulatórias ou culturais) poderiam transformar o cenário nos próximos anos?
17. Que conselho você daria para universidades, formuladores de políticas e investidores que desejam fomentar esse tipo de empreendimento?

## **APÊNDICE J – *Prompts* Utilizados no Apoio à Análise de Dados com IA**

### *Prompt 1 – Agrupamento inicial de códigos*

“Estou realizando uma pesquisa qualitativa sobre empreendedorismo acadêmico na pós-graduação. A partir de entrevistas, identifiquei os seguintes códigos iniciais: cultura da academia, políticas institucionais, papel do orientador e docentes, diferença das áreas, mentalidade empreendedora, motivações para empreender, trajetória profissional. Você pode sugerir agrupamentos temáticos entre esses códigos, indicando possíveis categorias analíticas? Não é necessário definir categorias finais, apenas sugerir possibilidades de organização.”


### *Prompt 2 – Refinamento de categorias*

“Considerando os seguintes agrupamentos de códigos: cultura da academia e políticas institucionais, papel do orientador e docentes, diferença das áreas, mentalidade empreendedora, motivações para empreender, trajetória profissional. Você pode sugerir nomes para categorias analíticas que representem esses grupos, mantendo coerência com o tema de empreendedorismo acadêmico?”

**APÊNDICE K – Quadro das Informações sobre o Programa Hangar**

<b>Informação Apresentada no Texto</b>	<b>Fonte Utilizada</b>
Criação do Track Startups	Documento e relatório institucional PUCRS
Estrutura (atendimentos, disciplinas, eventos, programas)	Site e documentos institucionais
Criação do Programa Hangar	Relatório institucional
Informações sobre o Programa Hangar (PPGs, participantes, trilhas, público alvo)	Editais e relatórios institucionais

## APÊNDICE L – Comprovante de Submissão do Artigo

[REGEPE] Submission Acknowledgement  Caixa de entrada x



**Edmundo Inácio Júnior via Regepe** <pen-bounces@emnuvens.com.br>

23:04 (há 0 minuto)



para mim ▾

Anelise Oteiro:

Thank you for submitting the manuscript, "Entre a Pesquisa e o Mercado:: Mediação Institucional e Trajetórias de Empreendedorismo Acadêmico na Pós-Graduação" to REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal. With the online journal management system that we are using, you will be able to track its progress through the editorial process by logging in to the journal web site:

Manuscript URL: <https://regepe.org.br/regepe/authorDashboard/submission/2986>

Username: 98983655

If you have any questions, please contact me. Thank you for considering this journal as a venue for your work.

Edmundo Inácio Júnior

## **APÊNDICE M – Guia de Boas Práticas**

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

# Pesquisa & Mercado

Guia de Boas Práticas para  
o Empreendedorismo  
Acadêmico na Pós-Graduação

# SUMÁRIO

<b>01</b>	CONCEITOS	09
<b>02</b>	CONTEXTO DA PESQUISA	17
<b>03</b>	DIMENSÕES DO EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO	21
<b>04</b>	BOAS PRÁTICAS	39
<b>05</b>	CONSIDERAÇÕES FINAIS	49

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Oliveira, Anelise Alves Oteiro de  
Pesquisa & mercado [livro eletrônico] : guia de  
boas práticas para o empreendedorismo acadêmico na  
pós-graduação / Anelise Alves Oteiro de Oliveira,  
Anderson Ricardo Yanzer Cabral, Márcia Cristiane  
Vaclavik. -- Porto Alegre, RS : Ed. dos Autores,  
2026.

PDF

ISBN 978-65-02-04556-5

1. Empreendedorismo 2. Ensino superior  
(Pós-graduação) 3. Inovação 4. Pesquisa 5.  
Transferência  
de tecnologia 6. Universidades e faculdades - Brasil  
I. Cabral, Anderson Ricardo Yanzer. II. Vaclavik,  
Márcia Cristiane. III. Título.

26-351711.0

CDD-001.4

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Pesquisa acadêmica 001.4

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415

# SOBRE O GUIA

Este guia de boas práticas foi elaborado a partir de uma dissertação de mestrado desenvolvida no âmbito do programa ProfNIT no Instituto Federal do Rio Grande do Sul – Campus Porto Alegre, como parte dos requisitos para obtenção do título de mestre.

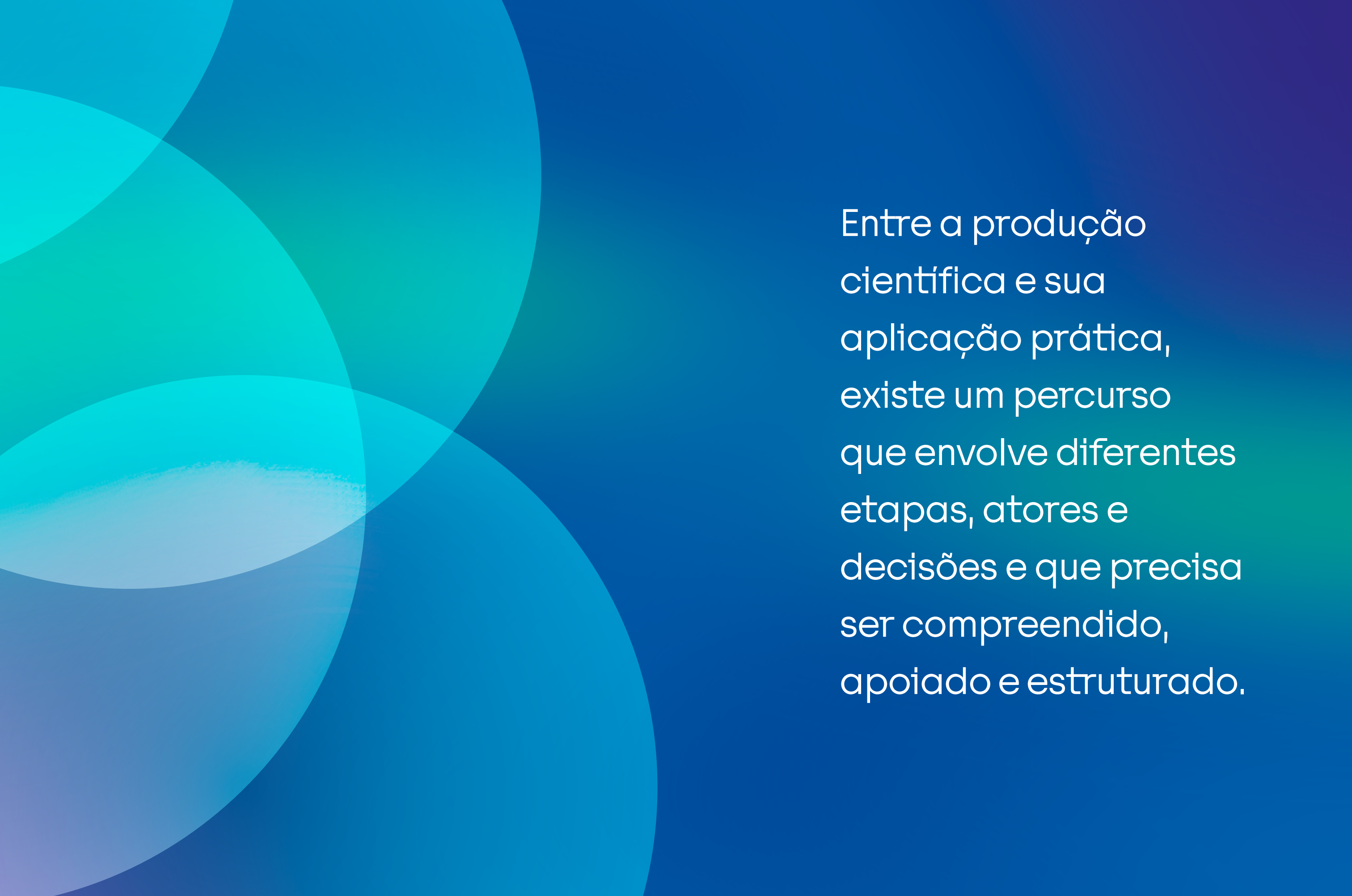
As recomendações apresentadas neste guia sobre empreendedorismo acadêmico foram elaboradas com base em uma pesquisa realizada em uma universidade comunitária brasileira, a partir de um estudo de caso de um programa institucional voltado à aproximação entre a pesquisa acadêmica e o empreendedorismo.

O conteúdo deste guia é direcionado a coordenadores de programas de pós-graduação, gestores de inovação e colaboradores vinculados a áreas de projetos universitários, podendo também ser utilizado por pesquisadores e demais interessados no tema.

A pesquisa empírica incluiu a análise documental de materiais institucionais, do site da universidade e de relatórios desse programa, bem como entrevistas semiestruturadas realizadas com diferentes grupos de respondentes.

Ao combinar diagnóstico e proposição, este guia oferece subsídios para o fortalecimento de políticas e práticas institucionais voltadas ao empreendedorismo acadêmico, apontando para a necessidade de uma abordagem sistêmica, na qual cultura institucional, formação empreendedora, suporte organizacional, instrumentos de proteção intelectual e condições de implementação estejam alinhados.

Por fim, destaca-se que este guia não pretende esgotar as discussões sobre o assunto, mas servir como instrumento de apoio e incentivo à melhoria contínua, estimulando a reflexão crítica e a aplicação consciente das boas práticas apresentadas.



Entre a produção científica e sua aplicação prática, existe um percurso que envolve diferentes etapas, atores e decisões e que precisa ser compreendido, apoiado e estruturado.



01

# CONCEITOS

Fundamentos do Empreendedorismo

# EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO

O empreendedorismo acadêmico pode ser entendido como o processo de transformação do conhecimento científico em soluções aplicadas, como produtos, serviços ou tecnologias, aproximando a universidade da sociedade e do mercado.

## Palavras-chave da evolução do conceito de empreendedorismo ao longo do tempo

1942	INOVAÇÃO & DESTRUIÇÃO CRIATIVA	Schumpeter
1973	IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES	Kirzner
1985	INOVAÇÃO SISTEMÁTICA	Drucker
2000+	CRIAÇÃO DE VALOR & ORGANIZAÇÃO DE RECURSOS	Shane Gartner

O conceito de empreendedorismo acadêmico assume características específicas, uma vez que envolve:

A criação de empresas inovadoras a partir de pesquisas científicas, como **startups e spin-offs** acadêmicas.



A proteção e a exploração de tecnologias por meio de instrumentos de propriedade intelectual, como o depósito de patentes, constituem mecanismos importantes para viabilizar a comercialização de inovações.



A transferência de conhecimento para o setor produtivo, como parcerias entre universidades e empresas para desenvolvimento conjunto de soluções.



O desenvolvimento de soluções voltadas à resolução de problemas reais da sociedade, por meio da aplicação prática do conhecimento científico.

Nesse contexto, o pesquisador passa a atuar como agente de inovação, articulando a lógica científica às demandas externas.



Nicola Pirnay, Marc Surlemont e Frédéric Nlemvo (2003) definem spin-offs acadêmicas como empresas criadas para explorar comercialmente conhecimentos, tecnologias ou resultados de pesquisa desenvolvidos em universidades ou instituições científicas; Steve Blank e Bob Dorf (2012) definem startups como organizações temporárias em busca de modelos de negócio escaláveis.

# UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

A noção de universidade empreendedora está associada à ampliação do papel das instituições de ensino superior. Tradicionalmente, a universidade foi estruturada em torno de duas missões principais: ensino e pesquisa. A partir das transformações econômicas e sociais das últimas décadas, consolidou-se a ideia de uma terceira e quarta missão, voltadas à extensão e à globalização. Essa perspectiva propõe que a universidade assuma um papel mais ativo no desenvolvimento econômico e social, contribuindo não apenas com conhecimento, mas também com sua aplicação.



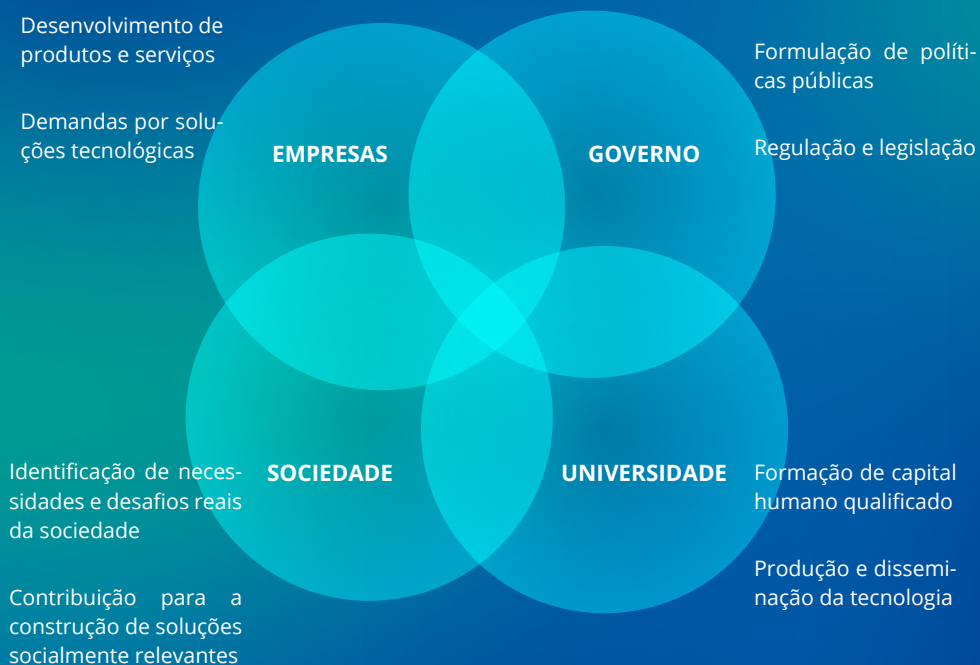
**A universidade empreendedora é caracterizada pelo incentivo à criação de empresas e tecnologias, promoção da transferência de conhecimento, interação estruturada com o setor produtivo e a presença de mecanismos institucionais de apoio à inovação.**

E na prática, isso se materializa por meio de estruturas como:

- Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs);
- Incubadoras e aceleradoras;
- Parques científicos e tecnológicos;
- Programas de fomento ao empreendedorismo acadêmico.

Essas estruturas funcionam como mecanismos de conexão entre a pesquisa e sua aplicação, ampliando o papel da universidade como agente de transformação.

# QUÁDRUPLA HÉLICE E O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO



## O empreendedorismo acadêmico não é um evento. É uma jornada estruturada.

O modelo da quádrupla hélice, desenvolvido a partir da evolução do modelo da tríplice hélice, amplia a compreensão de como a inovação e o empreendedorismo emergem da interação entre diferentes atores, especialmente universidade, empresas, governo e sociedade. Nessa perspectiva:

**A universidade gera conhecimento científico e forma capital humano qualificado; as empresas transformam esse conhecimento em produtos, serviços e tecnologias; o governo cria políticas públicas, regula e financia o sistema; e a sociedade contribui com demandas, participação e validação social das inovações.**

A inovação ocorre justamente na interseção dessas esferas, onde há colaboração, circulação de conhecimento e alinhamento de interesses. A partir dessa lógica, o conceito de ecossistema de inovação amplia a análise ao considerar a presença de outros atores e elementos, como investidores, redes de apoio, políticas públicas e infraestrutura tecnológica.

Nesse contexto, o empreendedorismo acadêmico depende da capacidade de inserir o pesquisador nesse ecossistema, conectando o conhecimento científico às demandas da sociedade e às oportunidades de aplicação.



02

# CONTEXTO DA PESQUISA

Procedimentos Metodológicos

# PESQUISA REALIZADA



## SOBRE O ESTUDO DE CASO

**O que é?** É um programa institucional criado para aproximar os participantes de temas relacionados ao empreendedorismo, apresentando oportunidades de desenvolvimento e geração de negócios.

**Para quem?** O programa é voltado para discentes da pós-graduação stricto sensu da instituição estudada e, mais recentemente, passou a ter um alcance nacional.

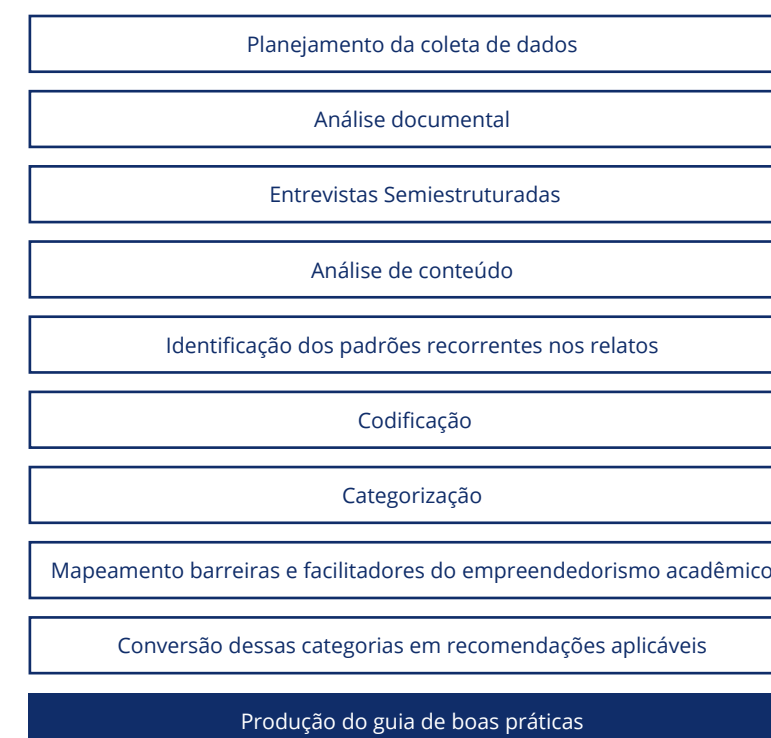
**Como?** Por meio de trilhas de formação, experimentação, mentorias e inserção no ecossistema, articulando especialistas do mercado e da universidade.

A pesquisa foi construída a partir da:

- Análise documental de materiais institucionais relacionados ao caso estudado;
- Realização de 35 entrevistas semiestruturadas com diferentes grupos de participantes, incluindo **gestores, docentes e discentes da instituição estudada, participantes do programa, atores do ecossistema e colaboradores envolvidos em seu planejamento e execução;**
- Interpretação dos resultados à luz do **estudo de caso** e do objetivo do guia.

Dessa forma, as boas práticas resultam da tradução de evidências em ação, ou seja, da transformação de problemas observados e soluções emergentes em orientações estruturadas. Esse processo garantiu que o guia se baseasse em experiências concretas, refletindo dinâmicas reais do contexto analisado.

## METODOLOGIA





03

# DIMENSÕES DO EMPREEN- DEDORISMO ACADÊMICO

Análise do Contexto e Desafios

As dimensões apresentadas neste guia representam diferentes aspectos que influenciam o desenvolvimento do empreendedorismo acadêmico no contexto universitário. Cada dimensão aborda um conjunto específico de elementos institucionais, culturais e operacionais que, em conjunto, contribuem para compreender os desafios e as oportunidades desse processo.

Embora apresentadas separadamente para fins analíticos, essas dimensões podem ocorrer de forma simultânea ou iterativa, a depender do contexto institucional.

## DIMENSÕES

### **AMBIENTE INSTITUCIONAL E CULTURA ACADÊMICA**

Normas, valores e incentivos que influenciam a relação da universidade com o empreendedorismo.

### **MECANISMOS DE INTERMEDIÇÃO E SUPORTE ORGANIZACIONAL**

Estruturas e programas institucionais que apoiam a transformação da pesquisa em inovação.

### **TRAJETÓRIAS E IDENTIDADE EMPREENDEDORA**

Motivações e caminhos percorridos por pesquisadores em iniciativas empreendedoras.

### **PROPRIEDADE INTELECTUAL**

Proteção, gestão e estratégias de transferência dos resultados da pesquisa.

### **INSERÇÃO NO ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO**

Conexões entre a universidade e atores externos, como empresas, incubadoras e organizações de apoio.

# ESTRUTURA DAS DIMENSÕES

Para garantir consistência na apresentação de cada dimensão, este guia adotou uma estrutura padronizada que organiza a análise e facilita sua compreensão em diferentes contextos institucionais. Cada dimensão é composta pelos seguintes elementos:

➤ **CONTEXTO**

Apresenta os principais conceitos e elementos que caracterizam a dimensão.

➤ **DESAFIOS IDENTIFICADOS**

Identifica os principais problemas e limitações observados no desenvolvimento dessa dimensão.

Essa estrutura transforma cada dimensão em um bloco integrado de diagnóstico e reflexão, permitindo que o leitor compreenda não apenas o que fazer, mas também por que, como e em quais condições aplicar as recomendações apresentadas.

03 • 01

## AMBIENTE INSTITUCIONAL E CULTURA ACADÊMICA



Esta dimensão abrange os valores, práticas e mecanismos de reconhecimento que influenciam a legitimidade do empreendedorismo no contexto da pós-graduação stricto sensu.

# Sem ambiente institucional favorável, iniciativas empreendedoras não se sustentam.

## CONTEXTO

No Brasil, a pós-graduação stricto sensu ainda se organiza predominantemente em torno da produção científica tradicional. Nesse cenário, parte do conhecimento gerado nas universidades encontra dificuldades para se converter em oportunidades de inovação e em soluções de impacto, uma vez que os mecanismos de reconhecimento e avaliação acadêmica permanecem ancorados em parâmetros tradicionais, como publicações, orientações e produtividade científica. Dessa forma, ao mesmo tempo em que a universidade é chamada a ampliar seu papel na inovação e na interação com o setor produtivo, suas estruturas institucionais ainda oferecem suporte limitado a essa atuação.

## DESAFIOS IDENTIFICADOS

Entre os desafios identificados, destacam-se:

- Predominância de uma cultura orientada à publicação e à formação acadêmica convencional;
- Baixa institucionalização do empreendedorismo como trajetória legítima na pós-graduação;
- Presença limitada de conteúdos de inovação e empreendedorismo na formação stricto sensu;
- Dificuldade de conciliar o desenvolvimento da pesquisa com atividades voltadas ao mercado;
- Baixa abertura à experimentação de trajetórias híbridas entre pesquisa e aplicação prática.

03 • 02

# MECANISMOS DE INTERMEDIACÃO E SUORTE ORGANIZACIONAL



Esta dimensão reúne estruturas e iniciativas que orientam pesquisadores, conectam atores e apoiam a transformação da pesquisa em inovação.

# Boas ideias não avançam sozinhas: elas dependem de estruturas que conectem, orientem e sustentem o percurso.

## CONTEXTO

Entre o tempo da pesquisa e sua aplicação prática, há um trabalho de intermediação que envolve tradução, coordenação, articulação institucional e sustentação do percurso. Nesse contexto, o empreendedorismo acadêmico depende de estruturas organizacionais capazes de orientar trajetórias, conectar atores, reduzir incertezas e dar continuidade a um processo que, para muitos pesquisadores, ainda se apresenta como difuso e descontínuo. Quando essas mediações são inexistentes ou frágeis, a passagem da pesquisa para a aplicação tende a depender de esforços individuais, redes informais ou soluções improvisadas.

## DESAFIOS IDENTIFICADOS

Entre os desafios identificados, destacam-se:

- Fragilidade ou ausência de estruturas capazes de acompanhar o pesquisador ao longo das diferentes etapas da jornada empreendedora;
- Baixo engajamento ou integração dos instrumentos institucionais já existentes;
- Fragmentação entre atores, instâncias e ações de apoio à inovação;
- Dificuldades de comunicação entre pesquisadores e demais atores envolvidos no processo de apresentar a pesquisa para terceiros;

- Desencontro entre os tempos da universidade, da inovação e do mercado;
- Dependência excessiva de iniciativas individuais ou de pessoas-chave para viabilizar avanços;
- Limitação de recursos financeiros e organizacionais para dar continuidade aos projetos após a fase inicial;
- Oferta de apoio em formato pontual ou padronizado, sem considerar o estágio de maturidade, o tipo de tecnologia e as especificidades de cada projeto.

# TRAJETÓRIAS E IDENTIDADE EMPREENDEDORA



Esta dimensão aborda a formação da identidade empreendedora e as trajetórias que conectam a atividade científica à criação de soluções e iniciativas inovadoras.

## O empreendedorismo acadêmico se constrói na trajetória do pesquisador, entre identidade, experiência e reconhecimento.

### CONTEXTO

O fortalecimento do empreendedorismo acadêmico também está relacionado à forma como pesquisadores compreendem sua trajetória profissional e reconhecem as possibilidades de atuação a partir da pesquisa. A construção dessa identidade empreendedora envolve a ampliação das referências de carreira dentro da universidade, incorporando caminhos que articulam produção científica, inovação e aplicação do conhecimento. Nesse processo, pesquisadores passam a lidar com situações menos presentes na rotina acadêmica tradicional, como incerteza, risco, validação externa, negociação e tomada de decisão em diferentes contextos. Quando esse movimento não encontra apoio institucional, referências de trajetória ou espaços de experimentação, é comum que surjam inseguranças, dificuldades de continuidade dos projetos e a tendência de retorno exclusivo aos caminhos acadêmicos mais tradicionais.

### DESAFIOS IDENTIFICADOS

Entre os desafios identificados, destacam-se:

- Dificuldade de conciliar carreira acadêmica e empreendedorismo;
- Falta de reconhecimento institucional da trajetória empreendedora;
- Insegurança dos pesquisadores em relação à exposição ao mercado;

- ↗ Ausência de tempo dedicado ao desenvolvimento de projetos;
- ↗ Dependência da validação do orientador;
- ↗ Percepção do empreendedorismo como “desvio” da carreira científica;
- ↗ Conflito de ritmo entre pesquisa e mercado;
- ↗ Falta de espaços seguros para experimentação;
- ↗ Isolamento do pesquisador no processo de transição.

03 • 04

# PROPRIEDADE INTELLECTUAL



Esta dimensão aborda a proteção e a gestão do conhecimento gerado na pesquisa e seu papel na transformação desse conhecimento em inovação.

# Proteger o conhecimento é importante, e seu valor aumenta quando a proteção apoia decisões, parcerias e caminhos de aplicação.

## CONTEXTO

A propriedade intelectual ocupa um papel estratégico no empreendedorismo acadêmico, pois está diretamente associada à passagem da pesquisa para sua aplicação prática. É nesse contexto que decisões relacionadas à proteção, publicação, titularidade e uso dos resultados podem influenciar os caminhos e as possibilidades de desenvolvimento dos projetos. Apesar dessa relevância, o tema ainda é frequentemente percebido pelos pesquisadores como complexo, burocrático e distante de sua rotina. Quando abordada de forma tardia ou sem o suporte adequado, a propriedade intelectual tende a ser vista não como um instrumento de apoio, mas como um obstáculo ao avanço da inovação.

## DESAFIOS IDENTIFICADOS

Entre os desafios identificados, destacam-se:

- Desconhecimento sobre conceitos básicos de propriedade intelectual e suas implicações;
- Percepção de que proteger pode comprometer a produção científica (dilema publicar versus proteger);
- Burocracia e lentidão nos processos de análise, depósito e negociação;

- Falta de clareza sobre titularidade, coautoria, licenciamento e distribuição de royalties;
- Distanciamento entre NITs e a rotina dos pesquisadores;
- Comunicação excessivamente técnica, dificultando a compreensão e o uso estratégico da PI;
- Insegurança jurídica e institucional, que desestimula a continuidade dos projetos.

# INSERÇÃO NO ECOSSISTEMA



Esta dimensão trata das relações entre a universidade e os atores do ecossistema de inovação envolvidos no desenvolvimento e na aplicação de soluções.

## A inovação se concretiza quando a pesquisa se conecta a atores, recursos e contextos de aplicação.

### CONTEXTO

O empreendedorismo acadêmico não acontece apenas dentro da universidade. Para que uma pesquisa avance em direção à aplicação prática, é preciso conexão com atores externos, como empresas, governo e outras estruturas de apoio. Iniciativas de base científica dependem de relações que vão além do ambiente acadêmico. Validação, financiamento, regulação, produção e escala costumam exigir articulação com diferentes atores ao longo do processo. Por isso, a universidade não deve atuar apenas como espaço de origem do conhecimento, mas também como agente de aproximação com o ecossistema de inovação.

### DESAFIOS IDENTIFICADOS

Entre os desafios identificados, destacam-se:

- ↗ Isolamento dos projetos dentro de laboratórios e grupos de pesquisa;
- ↗ Baixa interação com empresas, investidores e usuários finais;
- ↗ Dificuldade de acesso a redes de parceiros estratégicos;
- ↗ Desconhecimento do funcionamento do ecossistema de inovação;
- ↗ Ausência de mecanismos estruturados de conexão com o mercado;
- ↗ Dificuldade de validação de soluções em contextos reais;
- ↗ Limitação de acesso à capital, especialmente em fases iniciais.

04

# BOAS PRÁTICAS

Estratégias para o Fortalecimento  
do Empreendedorismo Acadêmico



As recomendações a seguir visam orientar instituições de ensino superior na criação, consolidação e escalabilidade de iniciativas voltadas ao empreendedorismo acadêmico.

# VALORIZAÇÃO INSTITUCIONAL DO EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO

O fortalecimento do empreendedorismo acadêmico passa pelo reconhecimento dessa trajetória como parte legítima da atuação na pós-graduação stricto sensu. Isso envolve ampliar a valorização institucional de iniciativas relacionadas à inovação, à aplicação do conhecimento e à interação entre universidade e sociedade, para além dos critérios acadêmicos tradicionalmente consolidados.

## RECOMENDAÇÕES

- Incorporar **indicadores de inovação**, transferência e impacto nas avaliações institucionais internas;
- Ampliar o reconhecimento de diferentes formas de produção e aplicação do conhecimento no contexto universitário;
- Fortalecer a integração entre programas de pós-graduação e iniciativas institucionais voltadas ao empreendedorismo acadêmico;
- Reconhecer trajetórias acadêmicas que articulem pesquisa, inovação e interação com o ecossistema externo.

# FORMAÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO ACADÊMICO

O desenvolvimento de competências empreendedoras pode ampliar as possibilidades de atuação de pesquisadores e estudantes ao longo da formação acadêmica. Nesse contexto, a pós-graduação pode contribuir para aproximar pesquisa, inovação e aplicação do conhecimento, favorecendo experiências relacionadas ao empreendedorismo acadêmico.

## RECOMENDAÇÕES

- Incorporar conteúdos relacionados à inovação, propriedade intelectual e interação universidade-mercado na formação em nível de pós-graduação;
- Promover experiências formativas que aproximem pesquisadores de contextos de aplicação prática da pesquisa e do ecossistema de inovação;
- Criar ambientes institucionais que favoreçam a experimentação, o desenvolvimento de ideias e a construção de soluções a partir da pesquisa;
- Estimular o contato com iniciativas de inovação e empreendedorismo ao longo da trajetória acadêmica, especialmente nas etapas iniciais da pós-graduação.

# GESTÃO INSTITUCIONAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

A propriedade intelectual ocupa um papel relevante no contexto do empreendedorismo acadêmico, especialmente diante das tensões entre publicação científica, proteção do conhecimento e aplicação prática da pesquisa. Nesse cenário, a gestão institucional dos ativos de propriedade intelectual pode contribuir para ampliar as possibilidades de transferência tecnológica, inovação e interação com o setor produtivo.

## RECOMENDAÇÕES:

- Considerar aspectos relacionados à propriedade intelectual ao longo do desenvolvimento das pesquisas e projetos acadêmicos;
- Fortalecer a aproximação entre os Núcleos de Inovação Tecnológica e a comunidade acadêmica;
- Ampliar a clareza dos fluxos institucionais e dos processos relacionados à proteção e à transferência do conhecimento;
- Promover ações formativas voltadas à compreensão dos mecanismos de proteção e aplicação dos resultados da pesquisa.

# ARTICULAÇÃO COM O ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO

A interação entre universidade e atores externos pode ampliar as possibilidades de circulação, aplicação e desenvolvimento do conhecimento produzido na pós-graduação. Nesse contexto, a articulação com o ecossistema de inovação favorece a construção de redes, a aproximação com diferentes setores e o fortalecimento de iniciativas de empreendedorismo acadêmico.

## RECOMENDAÇÕES:

- Fortalecer redes de interação entre pesquisadores, mentores, organizações e atores do ecossistema de inovação;
- Promover oportunidades de aproximação entre pesquisa acadêmica e contextos externos de aplicação do conhecimento;
- Ampliar a articulação institucional com ambientes e iniciativas voltadas à inovação e ao empreendedorismo;
- Facilitar o acesso da comunidade acadêmica a redes, conexões e oportunidades externas relacionadas à inovação.

# MECANISMOS INSTITUCIONAIS E POLÍTICAS DE APOIO

A consolidação do empreendedorismo acadêmico depende da articulação entre políticas institucionais, instrumentos de fomento e mecanismos de apoio capazes de sustentar a transição entre a produção científica e a aplicação prática do conhecimento. Nesse contexto, diferentes formas de suporte podem contribuir para reduzir barreiras relacionadas ao desenvolvimento, continuidade e implementação de iniciativas baseadas em pesquisa.

## RECOMENDAÇÕES

- ↗ Estruturar mecanismos institucionais de apoio às diferentes etapas de desenvolvimento de projetos acadêmicos com potencial de aplicação;
- ↗ Fortalecer a articulação entre iniciativas universitárias, agências de fomento e instrumentos de políticas públicas voltados à inovação;
- ↗ Desenvolver estratégias institucionais que favoreçam a continuidade das iniciativas após programas de formação e aceleração;
- ↗ Considerar as especificidades de projetos intensivos em conhecimento científico e tecnológico nos processos de apoio e acompanhamento.

# ABORDAGEM SISTÊMICA E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

O fortalecimento do empreendedorismo acadêmico tende a depender da articulação entre diferentes dimensões institucionais, incluindo cultura organizacional, formação, suporte, propriedade intelectual, ecossistema de inovação e mecanismos de apoio. Nesse contexto, a sustentabilidade das iniciativas requer estratégias institucionais capazes de promover continuidade, integração e acompanhamento das trajetórias empreendedoras ao longo do tempo.

## RECOMENDAÇÕES:

- ↗ Evitar iniciativas fragmentadas ou desarticuladas no contexto universitário;
- ↗ Estruturar o empreendedorismo acadêmico como estratégia institucional de médio e longo prazo;
- ↗ Desenvolver mecanismos de acompanhamento e continuidade das iniciativas empreendedoras originadas na universidade;
- ↗ Priorizar a sustentabilidade e a consolidação das trajetórias empreendedoras, para além da ampliação quantitativa de iniciativas.

05

# CONSIDERA- ÇÕES FINAIS

O fortalecimento do empreendedorismo acadêmico não depende apenas da capacidade de produzir conhecimento, mas principalmente da possibilidade de transformar esse conhecimento em impacto. Em muitos contextos universitários, essa transição ainda encontra barreiras, associadas a estruturas institucionais fortemente orientadas pela lógica acadêmica tradicional e com articulação limitada com o mercado e com o ecossistema de inovação.

Nesse cenário, promover o empreendedorismo acadêmico não significa apenas incentivar pesquisadores a empreender, mas criar condições institucionais que tornem essa trajetória possível, reconhecida e sustentável ao longo do tempo. Cultura institucional, formação empreendedora, mecanismos de intermediação, propriedade intelectual e inserção no ecossistema de inovação não operam de forma isolada. Essas dimensões compõem um conjunto interdependente que precisa estar minimamente articulado para que iniciativas de inovação consigam avançar.

Iniciativas voltadas à aproximação entre pesquisa e mercado tendem a desempenhar um papel importante nesse processo. Ao oferecer espaços de mediação, aprendizagem experiencial e conexão com atores externos, esses programas contribuem para organizar a jornada do pesquisador, reduzir incertezas e ampliar o repertório necessário para transformar resultados de pesquisa em propostas de valor.

Outro aspecto relevante diz respeito à natureza dos empreendimentos de base científica e tecnológica. Diferentemente de modelos de inovação mais rápidos e escaláveis, esses projetos costumam demandar ciclos mais longos de desenvolvimento, além de recursos e suporte contínuos. Por essa razão, tanto as instituições quanto as políticas públicas precisam considerar essas especificidades ao estruturar instrumentos de apoio.

Nesse contexto, o avanço do empreendedorismo acadêmico também envolve uma ampliação do papel tradicional da universidade. Além de produzir e difundir conhecimento, a instituição passa a ser chamada a atuar como espaço de conexão entre pesquisa, sociedade e mercado, contribuindo para a geração de valor a partir do conhecimento científico.

Este guia buscou reunir reflexões e referências práticas que possam apoiar esse movimento. As recomendações apresentadas não devem ser interpretadas como um modelo único ou universal, mas como subsídios que podem ser adaptados a diferentes contextos institucionais. O desenvolvimento do empreendedorismo acadêmico dependerá, em grande medida, da capacidade das instituições de articular suas próprias especificidades com uma visão mais ampla de inovação, impacto e desenvolvimento.

# GLOSSÁRIO

**Propriedade Intelectual (PI):** Conjunto de instrumentos jurídicos que protegem criações intelectuais, como invenções, marcas e softwares.

**Aceleradora:** Programa de apoio voltado ao crescimento de negócios já estruturados ou em fase de desenvolvimento, com foco em mentoria, validação, conexões estratégicas e aceleração da entrada no mercado.

**Agências de Fomento:** Instituições públicas ou privadas que financiam pesquisa, inovação e desenvolvimento tecnológico.

**Deep Tech:** Projetos baseados em conhecimento científico ou tecnológico avançado, geralmente com maior complexidade e tempo de maturação.

**Ecossistema de Inovação:** Conjunto de atores, instituições e recursos que interagem para viabilizar o desenvolvimento e a aplicação de inovações.

**Empreendedorismo Acadêmico:** Processo de transformação de conhecimento científico em soluções com aplicação prática, como produtos, serviços ou empreendimentos.

**Incubadora:** Ambiente ou programa de apoio ao desenvolvimento de projetos e empresas em estágio inicial, oferecendo suporte técnico, gerencial e institucional para sua estruturação.

**Jornada Empreendedora:** Percurso não linear que envolve diferentes etapas, desde a pesquisa até a aplicação prática e eventual consolidação no mercado.

**Mentoria:** Acompanhamento realizado por profissionais experientes para orientar decisões, estratégias e desenvolvimento de projetos.

**Modelo de Negócio:** Estrutura que descreve como uma solução cria, entrega e captura valor.

**Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT):** Estrutura institucional responsável por gerir a propriedade intelectual e apoiar a transferência de tecnologia nas universidades.

**Proposta de Valor:** Descrição do benefício que uma solução oferece para atender a uma necessidade ou problema específico.

**Propriedade Intelectual (PI):** Conjunto de instrumentos jurídicos que protegem criações intelectuais, como invenções, marcas e softwares.

**Prova de Conceito (PoC):** Etapa inicial que demonstra a viabilidade técnica de uma ideia ou tecnologia.

**Transferência de Tecnologia:** Processo de levar conhecimentos, tecnologias ou resultados de pesquisa para aplicação no setor produtivo ou na sociedade.

**Tríplice Hélice:** Modelo que descreve a interação entre universidade, empresas e governo como base para a inovação.

**Universidade Empreendedora:** Instituição de ensino superior que, além de ensino e pesquisa, atua na inovação e na interação com o setor produtivo.

**Validação:** Processo de testar e confirmar hipóteses sobre um problema, solução ou mercado.



## Sobre o ProfNIT®

O PROFNIT® é um Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação, dedicado ao aprimoramento da formação profissional para atuação nas competências dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) e nos Ambientes Promotores de Inovação, abrangendo os setores acadêmico, empresarial, governamental e organizações sociais.

O programa é estruturado em rede, com a participação de diversas Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs), sendo coordenado nacionalmente e operacionalizado por meio de Pontos Focais distribuídos pelo país, responsáveis pela execução local das atividades acadêmicas e administrativas.

Nesse contexto, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) integra a rede do PROFNIT como um de seus Pontos Focais, com atuação no Campus Porto Alegre. O IFRS é uma instituição pública federal, criada em 2008, vinculada ao Ministério da Educação e integrante da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, caracterizando-se pela oferta gratuita e de qualidade de cursos técnicos, superiores e de pós-graduação, com forte articulação entre ensino, pesquisa e extensão.

