ÁREA TEMÁTICA: Empreendedorismo e Startups

CATEGORIA: ENANGRAD PLENO

ENSINO DO EMPREENDEDORISMO EM INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL: PRÁTICAS PEDAGÓGICAS AMPLIADAS

Resumo

Este artigo analisa o ensino do empreendedorismo em uma instituição pública municipal de ensino superior situada em território com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais, no período de 2025 a 2026. O objetivo é compreender como o ensino do empreendedorismo foi organizado para além da disciplina formal, por meio da articulação entre metodologias ativas, projetos de extensão, participação em eventos acadêmicos e de inovação, produção científica, busca de fomento, institucionalização da inovação e iniciativas de internacionalização. Adota-se abordagem qualitativa, de caráter descritivo-analítico, com estratégia de estudo de caso único e análise documental. O corpus é composto por resoluções institucionais, relatórios finais de extensão, cartas de aceite, certificados, comprovantes de submissão a editais, programas de eventos e documentos de missão internacional. Os resultados indicam que o ensino do empreendedorismo assumiu configuração ampliada, articulando ensino, pesquisa, extensão, inovação institucional e cooperação externa. O caso também evidencia tensões relevantes, como baixa adesão de parte do corpo docente, fragilidade de estrutura física, limitação tecnológica, ausência prévia de enquadramento institucional para editais e dependência de articulação individual para sustentação das ações. Conclui-se que, em contextos institucionais dessa natureza, a formação empreendedora tende a emergir como arranjo pedagógico-institucional em construção, e não como ecossistema maduro e consolidado.

Palavras-chave: Ensino do empreendedorismo. Estudo de caso. Extensão universitária. Inovação institucional. Educação superior pública.

Abstract

This article analyzes entrepreneurship education in a municipal public higher education institution located in a territory marked by social vulnerabilities and structural constraints between 2025 and 2026. Its objective is to understand how entrepreneurship education was organized beyond the formal discipline through the articulation of active methodologies, extension projects, participation in academic and innovation events, scientific production, search for funding, institutionalization of innovation, and internationalization initiatives. The study adopts a qualitative, descriptive-analytical approach, using a single case study strategy and documentary analysis. The corpus consists of institutional resolutions, final extension reports, acceptance letters, certificates, proof of submission to funding calls, event programs, and international mission documents. The findings indicate that entrepreneurship education assumed an expanded configuration, articulating teaching, research, extension, institutional innovation, and external cooperation. The case also reveals relevant tensions, such as low engagement from part of the faculty, weak physical infrastructure, technological limitations, lack of prior institutional eligibility for funding calls, and dependence on individual articulation to sustain the initiatives. It is concluded that, in institutional contexts of this nature, entrepreneurial education tends to emerge

as a pedagogical-institutional arrangement under construction rather than as a mature and consolidated ecosystem.
Keywords: Entrepreneurship education. Case study. University extension. Institutional innovation. Public higher education.

1. Introdução

O ensino do empreendedorismo passou a ocupar posição relevante no debate sobre educação superior em razão das novas exigências dirigidas às instituições de ensino, especialmente quanto à formação profissional, à inovação, à empregabilidade e à capacidade de resposta a problemas sociais e econômicos contemporâneos. Nesse contexto, a literatura tem mostrado que o empreendedorismo deixou de ser compreendido apenas como abertura de negócios e passou a ser tratado como processo formativo associado à identificação de oportunidades, à resolução de problemas, à mobilização de recursos, à ação em ambientes incertos e à construção de soluções em contextos reais (FAYOLLE; GAILLY, 2008; NECK; GREENE, 2011; NABI et al., 2017). No campo educacional, isso significa que a discussão sobre empreendedorismo não se limita ao conteúdo ministrado, mas envolve também o desenho pedagógico, os processos de aprendizagem e a articulação entre teoria e prática.

A literatura internacional sustenta que a educação empreendedora deve ser examinada a partir das formas pelas quais a aprendizagem é organizada. Fayolle e Gailly (2008) argumentam que modelos de ensino, objetivos formativos e processos de aprendizagem precisam ser tratados de maneira integrada. Em linha semelhante, Neck e Greene (2011) compreendem o empreendedorismo como método, e não apenas como conteúdo, deslocando a centralidade da transmissão expositiva para a experimentação, a criação, a reflexão e a ação. Assim, a aprendizagem empreendedora tende a ganhar densidade quando desenvolvida em ambientes que favorecem experiências aplicadas, projetos, desafios, interação com problemas concretos e protagonismo estudantil.

No Brasil, esse debate também tem avançado. Henrique e Cunha (2008) destacam que o ensino do empreendedorismo exige práticas didático-pedagógicas compatíveis com a natureza dinâmica e aplicada do fenômeno empreendedor. Rocha e Freitas (2014) evidenciam a importância de abordagens voltadas à formação de competências e à construção de uma cultura empreendedora, superando formatos excessivamente informativos. Lima (2015) argumenta que a educação superior em empreendedorismo precisa ser repensada para além do incentivo genérico ao autoemprego, exigindo percursos formativos mais aderentes à realidade dos estudantes, aos desafios institucionais e às especificidades do território. Arruda et al. (2023) também mostram que metodologias ativas podem tornar o processo de ensino-aprendizagem mais reflexivo e conectado à prática.

Outro ponto relevante refere-se à avaliação dos efeitos da educação empreendedora. Nabi et al. (2017) demonstram que seus impactos podem ser percebidos em diferentes dimensões, incluindo conhecimentos, atitudes, habilidades e comportamentos. Duval-Couetil (2013) defende que a análise da educação empreendedora deve considerar múltiplos resultados educacionais, e não apenas a criação imediata de empresas. Esse entendimento é especialmente importante em contextos nos quais o empreendedorismo se conecta à empregabilidade, à inclusão produtiva, à inovação social e à intervenção territorial.

A literatura também sugere que o ensino do empreendedorismo não pode ser compreendido isoladamente do ambiente institucional em que se desenvolve. Estudos sobre universidade empreendedora mostram que a formação empreendedora depende não apenas da atuação docente, mas também de estruturas organizacionais, mecanismos de apoio à inovação, redes de cooperação e articulação com atores externos. Mascarenhas et al. (2017) argumentam que a universidade empreendedora deve ser entendida para além da transferência de tecnologia, envolvendo múltiplas formas de articulação entre ensino, pesquisa, inovação e desenvolvimento regional. Volles, Silva e Costa (2017) destacam que diferentes dimensões da universidade empreendedora influenciam a dinâmica institucional, enquanto Kaniak et al. (2025) reforçam o papel da institucionalização da inovação na construção de ambientes universitários orientados ao empreendedorismo.

Entretanto, parte expressiva dessa produção foi desenvolvida a partir de instituições com maior densidade de recursos, infraestrutura e tradição em pesquisa e inovação. Por isso, torna-se relevante examinar como o ensino do empreendedorismo se organiza em instituições públicas municipais situadas em territórios marcados por vulnerabilidades sociais e restrições estruturais. Nesses contextos, a formação empreendedora articula-se não apenas à criação de negócios, mas também à empregabilidade, à organização comunitária, à extensão universitária, à inovação educacional e ao desenvolvimento local. Ao mesmo tempo, tais instituições enfrentam limitações orçamentárias, fragilidade física e tecnológica, baixa maturidade institucional para inovação, dificuldade de acesso a editais e dependência de articulações individuais para viabilizar ações formativas.

É nesse quadro que se insere o caso analisado neste artigo. Busca-se descrever as ações desenvolvidas, examinar suas conexões internas, identificar as principais barreiras à consolidação da experiência e discutir em que medida elas configuram uma transição do ensino disciplinar para um arranjo institucional mais amplo. A relevância do estudo situa-se em dois planos. No plano empírico, sistematiza uma experiência desenvolvida em instituição pública municipal, contexto ainda pouco explorado na literatura sobre ensino do empreendedorismo. No plano analítico, argumenta que, em instituições situadas em territórios socialmente vulneráveis e sob restrições estruturais, a formação empreendedora tende a emergir menos como resultado de ecossistemas estáveis e mais como efeito de articulações progressivas entre docência, extensão, produção científica, inovação institucional e redes externas.

Assim, o estudo propõe compreender o ensino do empreendedorismo não como conteúdo isolado, mas como prática pedagógico-institucional expandida, cuja densidade depende tanto das escolhas didáticas quanto das condições organizacionais e territoriais em que elas se desenvolvem.

2. Fundamentação Teórica

O ensino do empreendedorismo consolidou-se como campo específico de debate no interior da educação superior à medida que o empreendedorismo passou a ser compreendido para além da abertura de negócios e do autoemprego. Em lugar de ser tratado apenas como conjunto de conhecimentos sobre gestão empresarial, o empreendedorismo passou a ser analisado como processo associado à identificação de oportunidades, à mobilização de recursos, à resolução de problemas, à ação em ambientes incertos e à construção de soluções em contextos concretos. Esse deslocamento teve implicações diretas para o campo educacional, pois exigiu rever

não apenas os conteúdos ensinados, mas também as formas de organização da aprendizagem.

Fayolle e Gailly (2008) argumentam que a educação empreendedora precisa ser analisada a partir da relação entre objetivos, modelos pedagógicos e processos de aprendizagem, enquanto Neck e Greene (2011) propõem tratar o empreendedorismo como método, o que implica compreendê-lo como prática ensinável por meio de experimentação, criação, reflexão, iteração e ação. Nessa perspectiva, a educação empreendedora deixa de ocupar posição meramente informativa e passa a ser entendida como formação orientada à prática. Esse deslocamento conceitual também alterou o modo como a literatura passou a avaliar os resultados da educação empreendedora. Nabi et al. (2017), em revisão sistemática sobre o impacto da educação empreendedora no ensino superior, mostram que seus efeitos não se restringem à intenção imediata de empreender, podendo alcançar conhecimentos, atitudes, habilidades e comportamentos.

Duval-Couetil (2013) reforça esse ponto ao defender que programas de educação empreendedora devem ser avaliados por múltiplos resultados formativos, e não apenas pela geração de empresas. Isso significa que o ensino do empreendedorismo pode produzir repertórios analíticos, maior autoconfiança, capacidade de iniciativa, aprendizagem experiencial e disposição para enfrentar situações complexas. Esse entendimento é particularmente importante quando o empreendedorismo se articula à empregabilidade, à extensão universitária, à inovação social e à intervenção sobre problemas do território, e não exclusivamente à criação formal de negócios. No contexto brasileiro, a consolidação do debate também veio acompanhada de crítica às práticas tradicionais de ensino. Henrique e Cunha (2008), ao realizarem um estado da arte sobre práticas didático-pedagógicas na educação empreendedora, mostram que esse campo exige estratégias compatíveis com a natureza dinâmica, prática e relacional do fenômeno empreendedor.

Rocha e Freitas (2014), ao avaliarem o ensino do empreendedorismo entre estudantes universitários, destacam a relevância da educação empreendedora para a formação de competências e para a difusão da cultura empreendedora, mas também evidenciam a necessidade de aperfeiçoamento dos formatos pedagógicos mobilizados. Lima et al. (2015), por sua vez, argumentam que a educação superior em empreendedorismo precisa ser aperfeiçoada no Brasil, superando abordagens simplificadas e aproximando-se mais das condições concretas dos estudantes e das instituições. Tais contribuições ajudam a sustentar que o ensino do empreendedorismo, no contexto brasileiro, não pode ser reduzido a disciplina periférica ou a conteúdo instrumental, mas deve ser examinado como prática formativa que demanda intencionalidade pedagógica, integração curricular e conexão com a realidade social. Nesse ponto, as metodologias ativas assumem papel central.

Volles, Silva e Costa (2017) mostram que a universidade empreendedora depende de dimensões organizacionais e institucionais específicas, envolvendo estruturas de apoio, mecanismos de inovação, relações com o ambiente externo e capacidade estratégica da instituição. Kaniak et al. (2025), ao discutirem o papel dos gestores dos Núcleos de Inovação Tecnológica, reforçam que a institucionalização da inovação universitária não ocorre de forma espontânea, mas depende de mediações organizacionais, liderança, capacidade de articulação e construção de cultura institucional. Diante disso, o referencial teórico deste artigo se organiza em torno de uma proposição central: em instituições públicas municipais situadas em territórios com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais, o ensino do empreendedorismo tende a emergir menos como resultado de ecossistemas estáveis e mais como arranjo

pedagógico-institucional em construção, sustentado por articulações progressivas entre docência, metodologias ativas, extensão universitária, produção científica, inovação institucional e redes externas de cooperação.

Essa proposição permite interpretar o caso analisado não como experiência plenamente estabilizada, mas como processo formativo expandido, cujos avanços e limites precisam ser compreendidos em sua dimensão simultaneamente pedagógica, institucional e territorial.

3. Metodologia

Este estudo adota abordagem qualitativa, de natureza descritivo-analítica, com utilização da estratégia de estudo de caso único. A escolha desse desenho decorre do interesse em compreender, de forma contextualizada, como o ensino do empreendedorismo foi estruturado e ampliado em uma instituição pública municipal de ensino superior situada em território com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais, no período de 2025 a 2026. O foco recai menos sobre a mensuração de impactos individuais e mais sobre a reconstrução analítica de um processo institucional e pedagógico em desenvolvimento. O estudo de caso é pertinente quando se pretende investigar fenômenos contemporâneos em profundidade, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não se apresentam de forma rígida.

No caso deste artigo, o fenômeno analisado é o ensino do empreendedorismo, compreendido para além da disciplina formal, e o contexto corresponde à dinâmica institucional em que esse ensino foi sendo articulado com extensão universitária, produção científica, eventos acadêmicos, tentativas de institucionalização da inovação, submissões a editais de fomento e iniciativas de internacionalização. Assim, a unidade de análise não é uma disciplina isolada nem a trajetória individual de estudantes, mas o conjunto de práticas pedagógicas e institucionais mobilizadas em torno da formação empreendedora. O recorte temporal de 2025 a 2026 foi definido porque corresponde ao ciclo no qual ações inicialmente desenvolvidas no plano do ensino, da extensão e da mobilização discente passaram a ser acompanhadas por movimentos mais explícitos de institucionalização da inovação e de busca de fomento externo. Em 2025, concentram-se eventos, projetos de extensão, participação em competições, aceites em congressos e missão internacional.

Em 2026, ganham maior visibilidade a formalização da política de inovação, a previsão do núcleo institucional de inovação e as submissões a editais voltados à iniciação científica e ao empreendedorismo. Esse recorte permite observar uma trajetória que vai da ampliação pedagógica do ensino do empreendedorismo à tentativa de sua consolidação institucional. O corpus empírico foi constituído por fontes documentais primárias, produzidas no âmbito institucional ou vinculadas diretamente às ações analisadas. Foram considerados, entre outros materiais, resoluções internas, relatórios finais de projetos de extensão, cartas de aceite, certificados de apresentação, programas de eventos, comprovantes de submissão a editais, projetos submetidos a agências de fomento, pré-projetos e apresentações de missão internacional, bem como registros textuais de ações acadêmicas e institucionais. A seleção desses documentos obedeceu a dois critérios principais. O primeiro foi a aderência direta ao objeto do estudo, isto é, ao ensino do empreendedorismo e às suas formas de ampliação.

O segundo foi sua capacidade de oferecer evidências sobre pelo menos um dos eixos analíticos definidos para a investigação: práticas pedagógicas, extensão

universitária, produção científica, institucionalização da inovação, participação em competições e internacionalização. A análise documental foi conduzida em quatro etapas. Na primeira, realizou-se a leitura integral do material, buscando identificar recorrências, convergências e indícios de articulação entre ensino, extensão, inovação e cooperação externa. Na segunda, os documentos foram classificados segundo sua natureza e função analítica. Na terceira, o corpus foi organizado em eixos temáticos, a saber: ensino do empreendedorismo como prática expandida, extensão universitária e protagonismo discente, produção científica e circulação acadêmica, ideathons e competições de inovação, institucionalização da inovação e acesso a fomento e internacionalização e aprendizagem com ecossistemas externos.

Na quarta etapa, cada eixo foi interpretado à luz do referencial teórico, buscando compreender não apenas a existência das ações, mas também suas conexões, limites e implicações para a formação empreendedora. Importa destacar que os documentos não foram tomados como prova direta de impacto final sobre estudantes ou sobre a instituição. Eles foram mobilizados como registros institucionais e evidências processuais, capazes de permitir a reconstrução da lógica de organização, expansão e tentativa de institucionalização do ensino do empreendedorismo. Assim, o estudo não pretende demonstrar causalidade forte entre cada ação e determinados resultados individuais, mas examinar de que forma um conjunto de práticas e iniciativas se articulou em torno da formação empreendedora. Nesse sentido, a análise prioriza o processo, e não a mensuração longitudinal de efeitos. Em razão do foco analítico e das exigências éticas, os nomes dos estudantes não são utilizados no texto.

Dessa forma, a metodologia adotada procura assegurar coerência entre problema de pesquisa, recorte empírico e estratégia analítica, permitindo examinar o ensino do empreendedorismo como prática pedagógico-institucional expandida, construída sob condições de vulnerabilidade social e restrição estrutural.

Quadro 1 - Síntese do corpus documental e função analítica

Tipo de documento	Período	Função analítica
Relatórios finais de projetos de extensão	2025-2026	Evidenciar protagonismo discente, formação aplicada e articulação com demandas do território
Cartas de aceite e certificados de apresentação	2025	Evidenciar produção científica e circulação acadêmica
Registros de competições e desafios de inovação	2025	Evidenciar uso de metodologias ativas e inserção em ambientes competitivos
Resolução de política de inovação	2026	Evidenciar institucionalização formal da agenda de inovação
Comprovantes de submissão a editais de fomento	2026	Evidenciar busca de enquadramento institucional e captação de apoio externo
Pré-projetos e apresentações de missão internacional	2025	Evidenciar busca de referências externas e articulação com ecossistemas de inovação

Fonte: elaboração própria (2026).

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Contexto do caso

O caso analisado neste artigo situa-se em uma instituição pública municipal de ensino superior localizada no Nordeste brasileiro, inserida em território marcado por

vulnerabilidades sociais, desafios de empregabilidade e restrições estruturais que afetam diretamente as condições de oferta e expansão das práticas formativas. Nesse ambiente, o ensino superior assume papel que ultrapassa a certificação acadêmica, sendo também mobilizado como instrumento de qualificação profissional, desenvolvimento local, ampliação de oportunidades e resposta a demandas concretas da população. É nesse quadro que o ensino do empreendedorismo passa a ser tratado como prática educacional associada à formação aplicada, à empregabilidade, à extensão universitária e à inovação institucional. Entre 2025 e 2026, a experiência observada foi desenvolvida com estudantes de três cursos de graduação, articulando atividades de ensino, extensão, produção científica, participação em eventos acadêmicos e de inovação, submissão a editais de fomento e iniciativas de internacionalização.

O conjunto documental disponível mostra que o ensino do empreendedorismo foi progressivamente ampliado para além da disciplina formal, passando a envolver eventos institucionais, projetos com a comunidade, produção de trabalhos acadêmicos, participação em competições, formulação de instrumentos institucionais de inovação e busca de cooperação externa. No plano empírico, o caso apresenta volume expressivo de registros documentais. Foram identificados 11 trabalhos aceitos no 36º ENANGRAD, distribuídos em áreas como Gestão de Pessoas, Marketing, Operações e Logística, Empreendedorismo e Startups, Estratégia Organizacional e Inovação e Formação, pesquisa e prática docente em Administração. Entre esses trabalhos, dois guardam relação mais direta com o objeto deste artigo, ao tratarem de metodologias ativas, empreendedorismo social, ensino de gestão e startups. Além disso, há registro de participação internacional da instituição no WorldCEM'25, em Aveiro, com trabalho incluído na programação oficial do evento.

Também foram identificados projetos de extensão vinculados à formação discente e apresentados na jornada universitária da instituição, com foco em apoio à gestão comunitária, empregabilidade e criação de empresa júnior. Os relatórios finais mostram que essas ações foram desenvolvidas em interface com necessidades locais, envolvendo apoio a pequenos negócios, práticas administrativas, inclusão produtiva e fortalecimento da relação entre formação acadêmica e território. Essas experiências indicam que a formação empreendedora, no caso, foi fortemente conectada à extensão universitária e à aplicação prática do conhecimento. Um componente importante do contexto é a presença de eventos acadêmicos e de empreendedorismo organizados ou articulados no interior da instituição, como ações voltadas à aproximação entre estudantes, mercado, comunidade e agentes externos de apoio ao empreendedorismo.

Os registros textuais disponíveis mostram a realização de iniciativas ligadas a palestras, capacitações, feiras e práticas voltadas ao desenvolvimento de cultura empreendedora e inovação, bem como a participação dos estudantes em desafios externos e competições de startups. Nesse conjunto, o IDEAthon TransFORMAR 2025 aparece como elemento de destaque, com mais de dez projetos submetidos e três propostas finalistas, o que reforça a presença de metodologias ativas e desafios de inovação como instrumentos de ensino. No plano institucional, o caso também é marcado por tentativas de formalização da agenda de inovação. A documentação registra a instituição de uma Política de Inovação, com previsão de gestão por meio de um núcleo institucional voltado à inovação, ao empreendedorismo acadêmico e ao acompanhamento de projetos ligados a editais e chamadas públicas.

Esse movimento se articula à busca de enquadramento institucional para participação em programas de fomento, como a submissão de proposta ao

PIEMP/CNPq e a submissão de projeto ao PIBIC/FACEPE, o que indica esforço para vincular o ensino do empreendedorismo a mecanismos mais estáveis de apoio e financiamento. Outro eixo relevante do contexto é a internacionalização. Assim, o contexto do caso combina dois movimentos simultâneos. De um lado, há ampliação de ações pedagógicas, extensionistas, científicas e institucionais relacionadas ao ensino do empreendedorismo. De outro, persistem limites relevantes que condicionam a profundidade e a continuidade dessas iniciativas. É justamente essa combinação entre expansão e restrição que torna o caso analiticamente relevante para compreender o ensino do empreendedorismo em instituições públicas municipais situadas em territórios com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais.

4.2 Resultados: descrição analítica do caso

A análise documental indica que, entre 2025 e 2026, o ensino do empreendedorismo, no caso estudado, passou por um processo de ampliação que o deslocou de uma lógica restrita à disciplina formal para uma configuração pedagógico-institucional mais abrangente. Esse movimento não se expressa apenas pelo aumento do número de ações, mas pela articulação progressiva entre ensino, extensão universitária, produção científica, participação em competições, tentativa de institucionalização da inovação e internacionalização. Em vez de um ecossistema maduro e estabilizado, o conjunto de evidências aponta para um arranjo em construção, marcado pela coexistência entre iniciativas de expansão e limitações institucionais relevantes. Esse processo torna-se mais claro quando se observa o cruzamento entre os tipos de ação realizados e os desdobramentos produzidos no período.

Os documentos mostram que as práticas pedagógicas foram progressivamente convertidas em projetos extensionistas, os projetos extensionistas em apresentação de resultados na jornada universitária, essas experiências em produção científica e parte dessa produção em inserção em eventos nacionais e internacionais. Em paralelo, a ampliação das práticas de ensino foi acompanhada por esforços de formalização da inovação e busca de apoio externo, por meio da política institucional de inovação, da previsão de núcleo específico e da submissão a editais de fomento. O caso, portanto, não revela ações isoladas, mas um encadeamento que aproxima a experiência docente de uma dinâmica institucional mais ampla. O quadro 2 permite observar que o caso não se resume à execução de atividades paralelas, mas à formação de uma cadeia de conversão institucional: a prática de ensino gera extensão, a extensão gera circulação acadêmica, a circulação reforça legitimidade externa e essa legitimidade sustenta tentativas de institucionalização.

Quadro 2 - Cruzamento entre ações desenvolvidas e desdobramentos observados

Ação desenvolvida	Desdobramento imediato	Desdobramento ampliado
Disciplina e práticas pedagógicas de empreendedorismo	Eventos, oficinas e mobilização estudantil	Ampliação do ensino para além da sala de aula
Projetos de extensão	Relatórios finais e aplicação prática no território	Protagonismo discente e socialização acadêmica
Participação em competições	Elaboração de propostas e exposição a avaliação externa	Fortalecimento de metodologias ativas e visibilidade institucional
Produção científica	Submissão e aceite de trabalhos	Circulação acadêmica nacional e internacional
Política de inovação e NIT	Formalização institucional da agenda	Tentativa de estabilização organizacional da inovação

Submissões a editais	Busca de enquadramento e apoio externo	Aproximação entre ensino, inovação e fomento
Missão internacional	Contato com ecossistemas externos	Incorporação de referências para inovação curricular e incubação

Fonte: elaboração própria (2026).

Esse encadeamento é uma das evidências centrais do caso. No plano pedagógico, os registros mostram que o ensino do empreendedorismo foi sendo organizado como prática expandida. As ações vinculadas ao programa institucional de empreendedorismo e às atividades realizadas com o SEBRAE mostram que a disciplina passou a operar como espaço de articulação entre estudantes, comunidade e atores externos, com temas ligados a empreendedorismo, formalização de negócios, marketing, empregabilidade e gestão. Analiticamente, o dado mais importante não é apenas a existência desses eventos, mas o fato de que eles deslocam o ensino do empreendedorismo para ambientes de interação, troca e aplicação prática. Assim, a disciplina deixa de ser apenas espaço de exposição de conteúdos e passa a funcionar como dispositivo de ativação de experiências formativas. Esse movimento ganha densidade quando articulado à extensão universitária.

Os relatórios finais mostram que projetos ligados à gestão comunitária, à empregabilidade e à criação de empresa júnior não foram tratados como atividades periféricas, mas como espaços de aplicação prática do conhecimento acadêmico. Nos projetos de apoio à gestão comunitária, os documentos registram orientação administrativa, apoio a pequenos negócios e incentivo à empregabilidade, o que aproxima a formação empreendedora das necessidades concretas do território. No projeto sobre empregabilidade de mulheres chefes de família, a ênfase recai sobre inclusão produtiva e barreiras de inserção laboral, ampliando o sentido do empreendedorismo para além da lógica empresarial estrita. Já a proposta de criação da empresa júnior indica tentativa de construir ambiente mais permanente de vivência prática, com estrutura organizacional, serviços e planejamento de atuação. Em conjunto, esses documentos mostram que a extensão funcionou como mecanismo central de territorialização do ensino do empreendedorismo.

A jornada universitária aparece, nesse contexto, como elo importante entre formação prática e circulação interna do conhecimento. Ao registrar a apresentação oral dos projetos desenvolvidos, os relatórios mostram que a experiência extensionista foi convertida em produto acadêmico, reforçando a lógica de socialização institucional dos resultados. Isso indica que o empreendedorismo, no caso estudado, foi sendo trabalhado não apenas como aprendizagem prática, mas também como experiência passível de sistematização, apresentação e validação dentro da própria instituição. Tal característica é relevante porque confere maior densidade acadêmica à formação empreendedora e reduz o risco de que ela permaneça apenas no plano da atividade pontual ou da ação extracurricular. No plano da circulação externa, os dados documentais reforçam esse mesmo movimento.

O conjunto de 11 trabalhos aceitos no ENANGRAD, somado à presença de trabalho relacionado ao ideathon na programação oficial do WorldCEM, mostra que a prática pedagógica desenvolvida no interior da instituição foi convertida em produção científica submetida à avaliação externa. Esse dado é importante por duas razões. A primeira é que ele evidencia a capacidade de transformar experiências locais em linguagem acadêmica. A segunda é que ele reforça a legitimidade da experiência para além do espaço institucional imediato. Assim, a circulação acadêmica aparece não como consequência marginal, mas como uma das dimensões constitutivas da

expansão do ensino do empreendedorismo. No que se refere às metodologias ativas e aos desafios externos, o IDEATHON 2025 ocupa posição central. Os documentos registram mais de dez projetos submetidos e três finalistas, além da vinculação da orientação das equipes à prática docente analisada neste estudo.

Em termos analíticos, o ideathon funciona como ambiente em que se cruzam quatro dimensões: atividade de ensino, metodologia ativa, competição externa e visibilidade institucional. Por meio dele, os estudantes são inseridos em processos de construção coletiva de soluções, formulação de propostas, exposição a temas contemporâneos e avaliação por critérios externos. O que emerge do caso é uma configuração institucional híbrida: suficientemente robusta para produzir ensino ampliado, extensão, circulação acadêmica e tentativas de institucionalização, mas ainda insuficientemente estabilizada para ser lida como ecossistema maduro. Esse cruzamento reforça que o caso é analiticamente relevante justamente por reunir expansão e limitação. É essa coexistência que permite compreender o ensino do empreendedorismo não como prática consolidada, mas como processo de construção institucional e pedagógica em contexto adverso.

Em síntese, os resultados mostram que, entre 2025 e 2026, o ensino do empreendedorismo na instituição analisada passou a operar como configuração ampliada, articulando docência, extensão, produção científica, desafios competitivos, formalização da inovação e cooperação externa. Contudo, essa expansão ocorreu em meio a barreiras que restringem sua estabilização. Por isso, o caso deve ser compreendido como arranjo pedagógico-institucional em construção, e é justamente essa condição intermediária que lhe confere relevância analítica.

Quadro 3 - Cruzamento entre avanços e restrições do caso

Dimensão	Evidências de avanço	Evidências de restrição
Ensino	Ampliação para eventos, projetos e desafios	Dependência de articulação docente
Extensão	Projetos aplicados e protagonismo discente	Limitação de estrutura para expansão continuada
Produção científica	Aceites em eventos nacionais e internacionais	Dificuldade de transformar circulação em rotina institucional
Inovação institucional	Política de inovação e previsão de núcleo	Baixa maturidade institucional e enquadramento recente
Fomento	Submissões a editais	Dificuldades de acesso a financiamento e capacitação
Internacionalização	Missão e articulação com ecossistemas externos	Risco de descontinuidade sem suporte organizacional

Fonte: elaboração própria (2026).

4.3 Discussão

Os resultados do caso analisado permitem sustentar que o ensino do empreendedorismo, em instituição pública municipal situada em território com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais, tende a adquirir configuração distinta daquela usualmente descrita em modelos mais consolidados de universidade empreendedora. Em vez de se apoiar, desde o início, em estruturas maduras de inovação, incubação, financiamento e cooperação institucional estável, o caso revela uma trajetória em que a ampliação do ensino do empreendedorismo emerge de forma incremental, por meio da articulação entre práticas docentes, extensão universitária, circulação acadêmica, participação em desafios externos e esforços posteriores de institucionalização. Nesse sentido, o material empírico confirma a pertinência de compreender o empreendedorismo como prática formativa que ultrapassa a disciplina

formal, mas também mostra que essa ampliação, em contextos periféricos, depende menos de ecossistemas já estruturados e mais de arranjos pedagógico-institucionais ainda em construção (FAYOLLE; GAILLY, 2008; NECK; GREENE, 2011; MASCARENHAS et al., 2017).

Sob esse aspecto, o caso dialoga diretamente com a literatura que trata o empreendedorismo como método. Ao mostrar que a formação discente se desenvolveu por meio de eventos, projetos de extensão, ideathons, produção científica e inserção em circuitos externos de validação, os resultados sugerem que a experiência analisada se aproximou de pedagogias orientadas por ação, experimentação, resolução de problemas e construção de soluções, tal como defendem Neck e Greene (2011). Também se confirma a proposição de Fayolle e Gailly (2008) de que a educação empreendedora deve ser examinada pelos processos de aprendizagem que mobiliza, e não apenas pelos conteúdos que transmite. No caso estudado, o deslocamento da disciplina para práticas expandidas de formação sugere precisamente essa transição: o empreendedorismo deixa de ser tratado apenas como tema a ser ensinado e passa a operar como prática a ser vivida, testada, comunicada e reelaborada.

Ao mesmo tempo, o estudo também tensiona parte da literatura. Uma parcela importante dos trabalhos sobre educação empreendedora e universidade empreendedora enfatiza ambientes nos quais incubadoras, redes institucionais, núcleos de inovação e mecanismos de apoio já estão razoavelmente consolidados. No caso aqui analisado, porém, tais estruturas aparecem como efeito parcial e tardio do próprio processo de ampliação do ensino do empreendedorismo, e não como seu ponto de partida. A política de inovação, a previsão de núcleo específico, a busca de enquadramento em editais e a tentativa de institucionalizar a agenda inovadora surgem depois do adensamento das práticas pedagógicas e extensionistas. Isso significa que, em contextos como o estudado, a relação entre ensino do empreendedorismo e institucionalização da inovação não é linear nem pré-ordenada. Antes, trata-se de processo em que a prática pedagógica ampliada tensiona a instituição e a empurra, gradualmente, para algum nível de formalização organizacional.

No caso estudado, o ensino do empreendedorismo não se orientou exclusivamente à criação de negócios em sentido estrito. Os projetos de gestão comunitária, empregabilidade, apoio a pequenos negócios e criação de empresa júnior indicam que a formação empreendedora foi associada também a inclusão produtiva, intervenção comunitária, organização administrativa local e fortalecimento de capacidades sociais. Essa característica aproxima o caso de leituras mais amplas da educação empreendedora, nas quais o empreendedorismo pode ser entendido como capacidade de agir sobre problemas e construir soluções em contextos complexos, e não apenas como disposição para empreender formalmente. Em termos analíticos, isso significa que o ensino do empreendedorismo, em contextos socialmente vulneráveis, tende a ser territorializado e socialmente mediado, assumindo feição mais híbrida entre formação profissional, empregabilidade, inovação social e extensão universitária. A circulação acadêmica observada no caso também merece destaque na discussão.

No que se refere às competições e aos ideathons, os resultados permitem interpretar esses dispositivos como mediações pedagógicas de alta intensidade. Em vez de sucesso linear, o caso mostra processo contraditório de construção, em que avanços pedagógicos convivem com insuficiências organizacionais. Dessa forma, a discussão permite afirmar que o caso contribui para deslocar o debate sobre ensino

do empreendedorismo em três sentidos. Primeiro, mostra que a formação empreendedora pode emergir de modo expandido mesmo em instituições públicas municipais sem estruturas consolidadas de ecossistema. Segundo, sugere que, em contextos vulneráveis, o empreendedorismo tende a se articular mais diretamente a extensão, empregabilidade e intervenção territorial. Terceiro, evidencia que a consolidação de ambientes empreendedores depende de transformar iniciativas pedagógicas em política institucional, e esse é justamente o ponto em que os limites do caso se tornam mais visíveis.

Em resumo, os resultados não autorizam afirmar a existência de ecossistema maduro, mas sustentam a interpretação de que a experiência analisada expressa um movimento de ecossistemização incompleta do ensino do empreendedorismo, isto é, uma passagem parcial e tensionada da disciplina formal para uma configuração institucional mais ampla, ainda em disputa e em construção.

A internacionalização também aparece como mecanismo de aprendizagem institucional, e não apenas como estratégia de visibilidade. As agendas de cooperação, a busca de referências em ecossistemas externos e o contato com experiências de inovação curricular indicam que a instituição procurou ampliar repertórios para qualificar sua formação empreendedora. Esse movimento é especialmente relevante porque permite conectar problemas locais a práticas, linguagens e redes de circulação mais amplas, sem perder o vínculo com o território. Ao mesmo tempo, a análise mostra que a internacionalização somente produzirá efeitos mais consistentes se estiver associada a mecanismos internos de continuidade, registro, acompanhamento e difusão das aprendizagens obtidas.

5. Conclusão e Contribuições

Este artigo analisou como o ensino do empreendedorismo foi estruturado e ampliado, entre 2025 e 2026, em uma instituição pública municipal de ensino superior situada em território com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais. Com base em estudo de caso de natureza qualitativa e análise documental, buscou-se compreender de que modo práticas pedagógicas, projetos de extensão, produção científica, participação em competições, tentativas de institucionalização da inovação e iniciativas de internacionalização passaram a compor uma configuração mais ampla de formação empreendedora. O exame do corpus permitiu concluir que o ensino do empreendedorismo, no caso estudado, deixou de operar exclusivamente como conteúdo disciplinar e passou a assumir caráter expandido, articulando ensino, extensão, circulação acadêmica, busca de fomento, inovação institucional e cooperação externa. Os resultados mostraram que essa ampliação não ocorreu de forma linear nem em ambiente organizacional estável. Ao contrário, o caso revelou a coexistência entre avanços significativos e restrições persistentes.

De um lado, foram identificadas evidências de fortalecimento da formação empreendedora, como a realização de eventos voltados ao empreendedorismo, a conversão de experiências pedagógicas em projetos de extensão, a produção de trabalhos aceitos em eventos científicos, a participação em desafios de inovação, a formalização de política institucional de inovação e a busca de inserção em redes nacionais e internacionais. De outro, permaneceram barreiras importantes, como baixa adesão de parte do corpo docente, fragilidade da infraestrutura física, limitações tecnológicas, insuficiente maturidade institucional para inovação, dificuldade de enquadramento em editais e forte dependência de articulação individual para

sustentação das iniciativas. Esses elementos impedem uma leitura celebratória do caso e reforçam sua natureza processual e inacabada.

À luz da literatura, o caso confirma que o ensino do empreendedorismo ganha maior densidade quando ultrapassa a disciplina formal e se organiza por meio de experiências ativas, práticas, colaborativas e territorialmente situadas (FAYOLLE; GAILLY, 2008; NECK; GREENE, 2011; NABI et al., 2017). Ao mesmo tempo, o estudo tensiona parte da produção sobre universidade empreendedora ao mostrar que, em instituições públicas municipais com restrições estruturais, a formação empreendedora não emerge necessariamente a partir de ecossistemas maduros, mas pode começar como arranjo pedagógico-institucional em construção, baseado na articulação progressiva entre docência, extensão, circulação acadêmica, inovação institucional e cooperação externa. Nesse sentido, a contribuição analítica do artigo está em mostrar que a educação empreendedora, em contextos como o analisado, depende menos de estruturas plenamente consolidadas e mais da capacidade de combinar práticas formativas, visibilidade acadêmica, conexões territoriais e esforços de institucionalização.

O estudo também permite afirmar que, no caso examinado, o empreendedorismo foi trabalhado em sentido ampliado. Ele não apareceu apenas associado à criação de negócios, mas também à empregabilidade, à organização comunitária, à inclusão produtiva, à produção científica e à inovação educacional. Essa característica é especialmente relevante em territórios socialmente vulneráveis, nos quais a formação empreendedora tende a ser convocada a responder a problemas concretos do entorno e a se articular com a extensão universitária e o desenvolvimento local. Assim, a experiência analisada sugere que o ensino do empreendedorismo, em instituições dessa natureza, pode cumprir função simultaneamente pedagógica, social e institucional. Do ponto de vista prático, o caso indica que iniciativas de educação empreendedora tendem a alcançar maior consistência quando apoiadas por mecanismos permanentes de sustentação, como políticas institucionais de inovação, estruturas formais de apoio, acesso a fomento, redes de cooperação e ambientes pedagógicos de aplicação.

Ao mesmo tempo, os resultados sugerem que a simples multiplicação de ações não é suficiente para garantir consolidação. Em abreviação, conclui-se que o caso analisado revela a passagem do ensino do empreendedorismo de uma condição predominantemente disciplinar para uma configuração pedagógico-institucional ampliada, ainda incompleta e tensionada, mas suficientemente robusta para produzir efeitos acadêmicos, formativos e institucionais relevantes. Em instituições públicas municipais situadas em territórios com vulnerabilidades sociais e restrições estruturais, essa passagem não configura, necessariamente, um ecossistema maduro de empreendedorismo. Ela expressa, antes, um movimento de construção incremental de capacidades, no qual docência, extensão, produção científica, inovação e cooperação externa se articulam de forma progressiva. É precisamente essa condição intermediária, entre expansão e fragilidade, que confere ao caso sua principal relevância analítica.

Referências

ABREU, Maria; GRINEVICH, Vadim. **The entrepreneurial university: strategies, processes, and competing goals**. The Journal of Technology Transfer, [s. l.], v. 49, n. 6, p. 1991-2034, 2024. DOI: 10.1007/s10961-024-10085-7.

ARRUDA, Carlos; BURCHARTH, Ana; BARCELLOS, Erika Penido Lourencini; PESSOA, Marcelo Schneider; PASSOS, Cristiano. **Impactos da educação**

empreendedora em alunos brasileiros do ensino superior: um estudo empírico comparando disciplinas obrigatórias e eletivas. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, São Paulo, v. 12, n. 3, e2071, 2023.

AUTOR. **Trabalho aprovado no ENANGRAD sobre ensino de gestão e startups médicas**. Fortaleza: ENANGRAD, 2025. Certificado de apresentação.

AUTOR. **Trabalho aprovado no ENANGRAD sobre metodologias ativas e empreendedorismo social**. Fortaleza: ENANGRAD, 2025. Certificado de apresentação.

AUTOR. **Trabalho incluído na programação do WorldCEM'25**. Aveiro: WorldCEM, 2025. Programa oficial do evento.

DUVAL-COUETIL, Nathalie. **Assessing the impact of entrepreneurship education programs: challenges and approaches**. Journal of Small Business Management, [s. l.], v. 51, n. 3, p. 394-409, 2013. DOI: 10.1111/jsbm.12024.

FAYOLLE, Alain; GAILLY, Benoît. **From craft to science: teaching models and learning processes in entrepreneurship education**. Journal of European Industrial Training, [s. l.], v. 32, n. 7, p. 569-593, 2008. DOI: 10.1108/03090590810899838.

GUERRERO, Maribel; URBANO, David; GAJÓN, Eduardo. **Entrepreneurial university ecosystems and graduates' career patterns: do entrepreneurship education programmes and university business incubators matter?** Journal of Management Development, [s. l.], v. 39, n. 5, p. 753-775, 2020. DOI: 10.1108/JMD-10-2019-0439.

HENRIQUE, Daniel Christian; CUNHA, Sieglinde Kindl da. **Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais**. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR. **Apresentação institucional da missão internacional**. [S. l.: s. n.], 2025. Documento institucional.

INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR. **Política de inovação institucional**. [S. l.: s. n.], 2026. Documento institucional.

INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR. **Pré-projeto de missão internacional em Portugal**. [S. l.: s. n.], 2025. Documento institucional.

INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR. **Registros de ações acadêmicas, eventos e competições de inovação**. [S. l.: s. n.], 2025-2026. Documento institucional.

INSTITUIÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO SUPERIOR. **Relatórios finais de projetos de extensão**. [S. l.: s. n.], 2025-2026. Documentos institucionais.

KANIAK, Vivien Mariane Massaneiro; SEVERGNINI, Elizandra; CENI, Jéssica Cristina; TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Universidades que empreendem: o papel dos gestores dos núcleos de inovação tecnológica na transformação para uma cultura voltada ao empreendedorismo**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 65, n. 3, e2024-0146, 2025.

LIMA, Edmilson; LOPES, Rose Mary Almeida; NASSIF, Vânia Maria Jorge; SILVA, Dirceu da. **Ser seu próprio patrão? Aperfeiçoando-se a educação superior em empreendedorismo**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 19, n. 4, p. 419-439, 2015.

MASCARENHAS, Carla; MARQUES, Carla Susana; GALVÃO, Anderson Rei; SANTOS, Gina. **Entrepreneurial university: towards a better understanding of past trends and future directions**. Journal of Enterprising Communities: People and

Places in the Global Economy, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 316-338, 2017. DOI: 10.1108/JEC-02-20170019.

MORAES, Gustavo Hermínio Salati Marcondes de; IIZUKA, Edson Sadao; PEDRO, Matheus. **Effects of entrepreneurial characteristics and university environment on entrepreneurial intention**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 226-248, 2018. DOI: 10.1590/1982-7849rac2018170133.

NABI, Ghulam; LIÑÁN, Francisco; FAYOLLE, Alain; KRUEGER, Norris; WALMSLEY, Andreas. **The impact of entrepreneurship education in higher education: a systematic review and research agenda**. Academy of Management Learning & Education, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 277-299, 2017. DOI: 10.5465/amle.2015.0026.

NECK, Heidi M.; GREENE, Patricia G. **Entrepreneurship education: known worlds and new frontiers**. Journal of Small Business Management, [s. l.], v. 49, n. 1, p. 55-70, 2011. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2010.00314.x.

ROCHA, Estevão Lima de Carvalho; FREITAS, Ana Augusta Ferreira de. **Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p. 465-486, 2014. DOI: 10.1590/1982-7849rac20141512.

VOLLES, Bruna Késsia de Souza; SILVA, Rosália Aldraci Barbosa Lavarda da; COSTA, Mariana Keiko da. **Universidade empreendedora e suas dimensões: uma proposta de quadro analítico**. Revista de Administração, Sociedade e Inovação, Volta Redonda, v. 3, n. 1, p. 107-136, 2017.