
MODELO DE EMPREENDEDORISMO NA UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

Rubens César Reinoso (UNISUL)
Claudio Alvin Zanini Pinter (UNISUL)

Resumo

O artigo analisa as mudanças estruturais e organizacionais que as Instituições de Educação Superior devem realizar para o desenvolvimento do empreendedorismo nas estruturas acadêmicas analisando a experiência da Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL) e apresentando os resultados preliminares da aplicação de um modelo de integração do empreendedorismo desenvolvido pela Universidade, num período de três anos. Os resultados preliminares deste estudo levam a considerar que a própria universidade nasce com perfil empreendedor, e na sua evolução cria as condições para o desenvolvimento dos processos empreendedores. Na aplicação do modelo constata-se a pertinência do planejamento na implantação e integração do empreendedorismo às estruturas acadêmicas. A experiência de três anos indica que ainda que não exista uma solução única para o desenvolvimento do empreendedorismo numa Instituição de Educação Superior, significativos avanços podem ser realizados com um modelo consistente de longo prazo. Novos estudos são recomendados para conferir a validade do modelo, em especial os efeitos que as mudanças estruturais e organizacionais realizadas pela instituição na aplicação do modelo trazem sobre a intenção empreendedora dos alunos.

Palavras-chaves: empreendedorismo – modelo – instituições de educação superior.

MODELO DE EMPREENDEDORISMO NA UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

Introdução

Desde sua criação, a Unisul destacou-se pela iniciativa e pelas atitudes empreendedoras, sendo considerada como a universidade que mais cresce no Estado.

A atual UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina, antes Instituto Municipal do Ensino Superior - IMES – já nasceu de uma grande idéia empreendedora. Foi criada por

intermédio da Lei Municipal nº 355, de 10/12/64, com a instalação do primeiro curso de Ciências Econômicas do sul de Santa Catarina.

Logo em seguida, através da Lei nº 443/67, veio a transformação da IMES em Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina – FESSC. A estrutura anterior era de extrema centralização do modelo autárquico. Já a FESSC, por sua vez, estimula o crescimento e o fortalecimento da instituição no desenvolvimento regional. Criam-se novos departamentos: Departamento de Ensino; Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento e o Departamento de Educação Permanente (Extensão). Em 1971, a FESSC passou a atuar também no ensino de 1º e 2º graus, adquirindo o Colégio Dehon, pertencente, até então, à Congregação dos Padres do Sagrado Coração de Jesus. Surgem novos desafios. Desta vez, o objetivo maior estava na transformação da FESSC em Universidade.

Durante esse período, destacam-se a ampliação do número de cursos e vagas oferecidas no vestibular e o convênio com o Instituto da Georgia e da Universidade das Filipinas, oportunizando a execução do projeto de assistência a mais de 3000 trabalhadores, obtendo repercussão nacional na qualificação da mão de obra profissional, após as enchentes de 1974, episódio que tragicamente marcou a caminhada do município e, conseqüentemente, da Instituição.

De acordo com Muller (1998),

no período de 1974 a 1978, efetuaram-se 150 indicações e análises de oportunidade ou orientações a empreendedores, 135 perfis de novos empreendimentos e 546 casos de assistência tecnológica e/ou gerencial... Nas 30 empresas, então atendidas mais sistematicamente, o faturamento cresceu 60%, enquanto que o número de emprego passou de 2.877 para 7.081.

Ainda cabe destacar, nessa década, o desenvolvimento dos programas FORMEM – Formação de Empresários, PROMICRO – Programa de treinamento e Assistência as Micros Empresas e PRODECI – Programa de Desenvolvimento de Chefias Intermediárias.

Em 1978, com a participação de professores e alunos, vê-se implantado o processo de transformação da FESSC em Universidade, cuja realidade partiu desde a aprovação da Lei Municipal, seguida da Homologação pelo Ministério da Educação, através da portaria nº 028, de 27 de janeiro de 1989. No final da década de 80, a UNISUL já é realidade. A implantação de novos campi, Araranguá e Orleans, favorece a expansão e a multiplicação geométrica de novos cursos que atendam aos anseios da comunidade.

Atualmente, a Unisul conta com três Campis: o Campus de Tubarão – prédio sede, o Campus de Araranguá e o Campus de Pedra Branca, oferecendo 36 cursos de graduação com 48. Também possui também os ensinamentos fundamental e médio, de pós graduação (sendo 7 cursos de doutorado, 10 de mestrado e 31 de especialização e 27 de ensino seqüencial, em um total de aproximado de 22.000, e um orçamento para o ano 2001 de R\$ 125.451.000,00 (ASPLAN/UNISUL, 2001).

As iniciativas de integração do Empreendedorismo no interior da universidade são de antiga data, através de cursos empresariais e centros de apoio à pequena e média empresa. Nos inícios da década de 90, é quando surgem iniciativas focadas especificamente no ensino de Empreendedorismo e projetos de incubadoras de empresas. Em 1996, é implantada a

disciplina “Formação de Empreendedores” no Curso de Graduação em Administração, sendo a mesma de caráter optativa.

Mas no planejamento estratégico 1997-2000 é que o Empreendedorismo foi considerado entre as 20 questões estratégicas para o futuro desenvolvimento da UNISUL (ASPLAN/UNISUL, 1998).

Em 1998, a Reitoria cria, no âmbito da Assessoria de Planejamento, o Programa UNISUL de Empreendedorismo, com a missão de:

Incorporar às atividades acadêmicas, de pesquisa e de extensão, a visão e a prática empreendedora, transformando a UNISUL em instituição educativa de excelência, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico da região. (PROUEMP/UNISUL, 1998).

É oportuno citar um trecho do discurso de posse do Reitor Professor Gerson Luiz Joner da Silveira, período 2001 – 2005, quando se destaca a importância da UNISUL, além de ser uma instituição empreendedora atua como empresa –cidadã, interagindo com as aspirações da comunidade, tanto de seus públicos internos e externos:

Uma instituição que consegue se posicionar, com integridade de seus agentes, poderá pretender neste patamar, relações com seus pares, sua comunidade e seus públicos, pois sua intenção está para o máximo e não para o mínimo. Posicionada em várias comunidades, a UNISUL buscará esta relação de deveres e direitos nas suas relações, e será membro participante dos anseios e aspirações das comunidades, contribuindo, como cidadã, na parte que lhe cabe na solução dos problemas e no desenvolvimento da vida, ou do desenvolvimento regional sustentável.

A concepção do modelo de integração

A primeira iniciativa do Programa UNISUL de Empreendedorismo foi elaborar um plano de desenvolvimento do Empreendedorismo na própria universidade, para um período de 10 anos. Esse plano de desenvolvimento é apresentado na figura 1.

No ano 2001, como conseqüência de mudanças institucionais, o Programa UNISUL de Empreendedorismo foi colocado na estrutura da Pró- Reitoria Acadêmica, conservando o plano inicial, mas reformulando-se as prioridades.

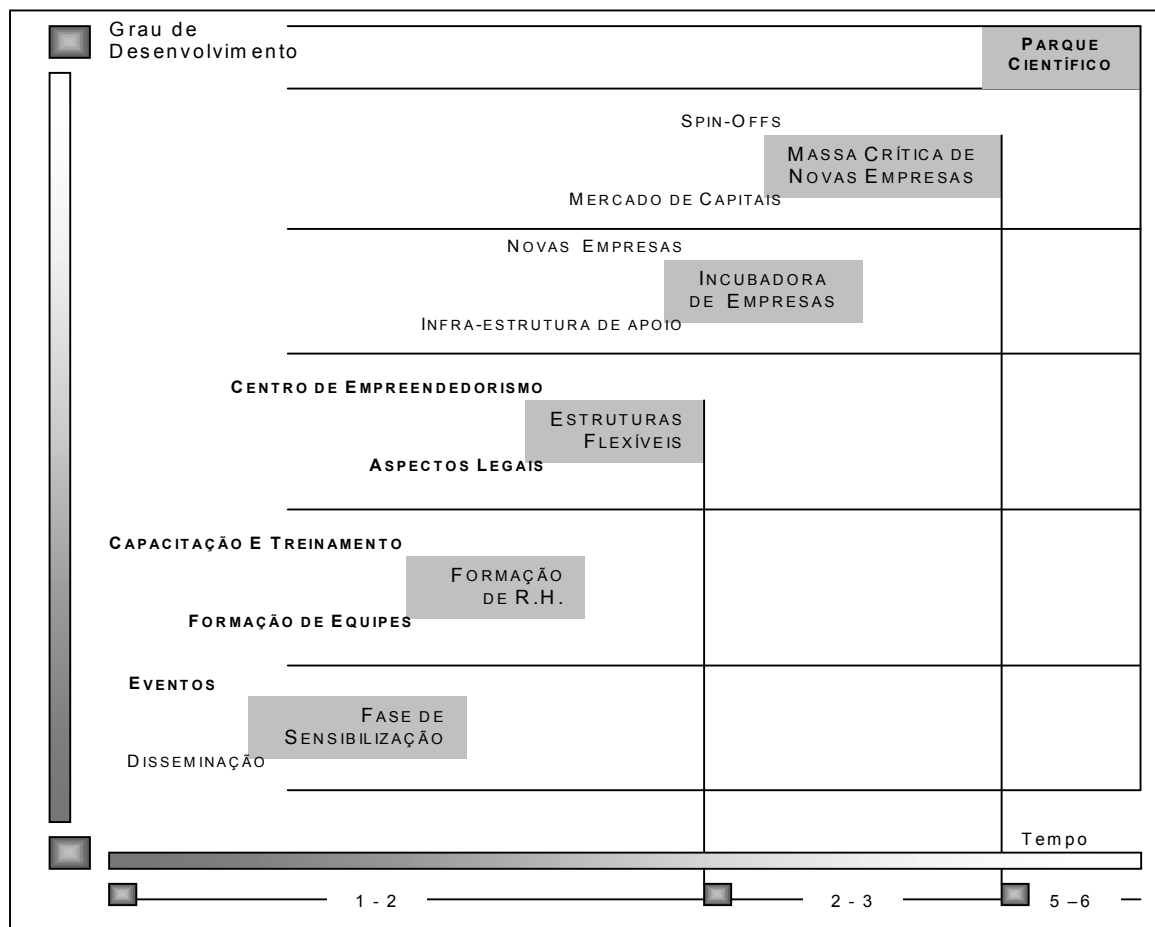
Descrição da experiência

O desenvolvimento do plano de ação não foi seguido sequencialmente, em razão de já existirem iniciativas voltadas ao Empreendedorismo. Mesmo assim, tratou-se de atingir os objetivos definidos em cada uma das etapas propostas, como condição para prosseguir com a seguinte.

No período analisado de três anos (1998-2000) estima-se que a UNISUL alcançou o grau de desenvolvimento entre as etapas 3 (de criação de estruturas flexíveis) e 4 (de início dos processos de incubação de empresas) do planejamento inicial.

Nos primeiros dois anos, o Programa esteve focado na disseminação da cultura e da prática empreendedora. As atividades organizadas e realizadas pelo Programa tinham o objetivo de ampliar o público alvo atingido pela discussão do Empreendedorismo. Uma das dificuldades foi a demanda dos setores já envolvidos no tema para começar iniciativas mais avançadas, como os processos de incubação de empresas.

Figura 1: Planejamento do Programa UNISUL de Empreendedorismo



Fonte: Programa UNISUL de Empreendedorismo: “2 Anos de Empreendedorismo na UNISUL”. Relatório 1998 - 2000

Assim, paralelamente às atividades da etapa de disseminação, foram organizadas outras atividades que correspondem à etapa de Mobilização de recursos humanos, como os cursos de formação de professores no ensino de Empreendedorismo e a organização de um concurso de idéias empreendedoras, patrocinado por empresas da região.

A construção de uma rede de contatos com instituições promotoras do Empreendedorismo em nível regional (Rede Catarinense de Entidades Promotoras de Empreendimentos Tecnológicos – ReCEPET), em nível nacional (Associação Nacional de Entidades Promotoras da Ciência e a Tecnologia – ANPROTEC) e também em nível internacional (National Business Incubation Association – NBIA) foi umas das iniciativas completadas nessas duas etapas e que serviram para consolidar a imagem do Empreendedorismo na instituição.

Alguns dos resultados das atividades desenvolvidas são apresentados na Figura 2.

Logo no início do terceiro ano do Programa, foi realizado um seminário de planejamento estratégico sobre o mesmo, com participação dos coordenadores dos cursos de graduação. Nesse seminário foi avaliado o andamento do Programa em geral e estabeleceram-se novas linhas diretrizes, sem abandonar o modelo de desenvolvimento elaborado no início.

Figura 2: Principais atividades desenvolvidas pelo Programa UNISUL de Empreendedorismo nos anos 1998 – 1999

QTDE	ATIVIDADE	PÚBLICO ATINGIDO	ETAPA NO MODELO
8	Work-shop sobre Empreendedorismo	146 professores	Etapa 1
1	Seminário Internacional sobre Incubação de Empresas	75 professores e empresários	Etapa 1
10	Reuniões Técnicas Empresários & Professores	170 professores & empresários	Etapa 1 e 2
2	Apresentação do Programa na Câmara de Gestão	60 autoridades universitárias	Etapa 1
10	Apresentação do Programa em Associações de Classe e Prefeituras	Dirigentes empresários, autoridades municipais	Etapa 1
3	Palestras sobre empreendedorismo nos campi da Unisul	Alunos dos cursos de Graduação	Etapa 1 e 2
1	Concurso de Idéias Empreendedoras com patrocínio empresário	50 participantes (21 alunos)	Etapa 1
3	Programa de capacitação sobre metodologia do ensino de empreendedorismo	15 professores	Etapa 2
3	Work-shops de Metodologia e Materiais do Ensino de empreendedorismo	30 professores e pesquisadores	Etapa 2
2	Cursos de Formação Docente na Metodologia de Ensino	36 professores de graduação	Etapa 2

Fonte: Programa UNISUL de Empreendedorismo (2000): “Dois Anos de Empreendedorismo na UNISUL. Relatório 1998-2000.

Definiram-se, também, as áreas de atuação do empreendedorismo, estabelecendo metas e estratégias gerais para atingir essas metas. Também foi elaborada uma proposta denominada estratégica que foi a criação de um Centro de Empreendedorismo. As principais conclusões do seminário são apresentadas na figura 3.

Figura 3: Conclusões do Seminário de Planejamento Estratégico do Programa UNISUL de Empreendedorismo

ÁREAS DE ATUAÇÃO			
Ensino do Empreendedorismo	Relação Empresa & Universidade	Processos de Incubação de Empresas	
1. Capacitação de Recursos Humanos: 2. Criação de uma metodologia própria no ensino de Empreendedorismo.	1. Criação de estrutura de coordenação Universidade & Empresa. 2. Avaliação da demanda empresarial.	1. Implantar processo de Pré-Incubação: nos cursos de graduação. 2. Iniciar processos de incubação.	METAS
1. Workshop com Coordenadores de Cursos: 2. Bancos de Dados: (currículos de professores) 3. Atividades de P&D: de apoio ao ensino de empreendedorismo. 4. Implantação de disciplinas de empreendedorismo em todos os cursos de graduação.	1. Criação de um banco de dados com experiências da relação empresa & universidade. 2. Sistematização da relação. 3. Cursos (capacitação) na relação empresa & universidade 4. Avaliação de Resultados.	1. Consórcio de Grandes Empresas: 2. Formação de uma Equipe para analisar os projetos de Incubadoras de empresas existentes.	ESTRATÉGIAS

Fonte: Programa UNISUL de Empreendedorismo (2000): “Dois Anos de Empreendedorismo na UNISUL. Relatório 1998-2000.

Realizou-se uma pesquisa em parceria com a Universidade Federal de Alagoas, objetivando-se identificar, avaliar e comparar as potencialidades empreendedoras dos alunos do curso de Administração entre essas instituições. O resultado da pesquisa foi bastante favorável nas duas universidades. Em face disso pretende-se atualmente ampliar a pesquisa envolvendo outros cursos da UNISUL.

Algumas das atividades iniciadas logo da reformulação do Programa no seminário de planejamento foram:

- criação de dois núcleos de pré incubação do Programa Nacional de Geração de Novos Empreendimentos em Software e Serviços (GENESS);

- criação de um Núcleo de Desenvolvimento de Soluções Informáticas para Usuários de ABAP/4, em parceria com uma empresa privada;
- elaboração de um currículo completo de disciplina de Empreendedorismo para os cursos de graduação;
- proposta de criação de uma estrutura formal de Centro de Empreendedorismo;
- Elaboração de um projeto de Incubadora de Empresas junto à Associação Comercial e Industrial de Tubarão – ACIT.

Avaliação e resultados

O Empreendedorismo na Unisul surge como uma estratégia deliberada (produto do planejamento estratégico), porém influenciada mais por agentes externos que pelas atividades em andamento no interior da universidade.

Essa estratégia de incorporação do Empreendedorismo às estruturas acadêmicas pode ser visualizada como um modelo caracterizado pela criação de uma estrutura de coordenação e sistematização das atividades já existentes e pelo planejamento das estratégias futuras.

Desse planejamento do Empreendedorismo, surge o Plano Inicial de Empreendedorismo produto de uma estratégia deliberada da instituição e não uma estratégia emergente. O modelo começou sendo implantando com as seguintes características:

-objetivo: transformar a Unisul em uma instituição de referência na cultura e na prática empreendedora, nos modelos de instituições, como o Babson College;

-abrangência: atingir principalmente o cliente interno, construindo um forte apoio desde o corpo de professores e autoridades;

-custo/financiamento: os custos operacionais e administrativos do Programa foram cobertos principalmente pela instituição, sendo as atividades auto sustentáveis através de convênios com outras instituições;

-organização: o Programa foi alocado na estrutura da Reitoria, na Assessoria de Planejamento;

-grau de apoio: o Programa iniciou com um forte apoio da reitoria e envolvimento direto do Vice-reitor;

-recursos humanos: foi contratado um coordenador geral, com apoio de um assistente técnico;

-atividades: focadas principalmente na construção de apoio interno e externo.

A análise dos resultados da estratégia adotada permite inferir que aplicando o modelo apresentado, a Unisul atingiu a etapa 1 (de Disseminação da Cultura e a Prática Empreendedora) e a etapa 2 (de Mobilização de Recursos Humanos), iniciando o

desenvolvimento da etapa 3 (de Criação de Estruturas Flexíveis). Alguns dos indicadores desta posição podem ser listados a seguir:

- a maioria dos cursos incluiu na sua grade curricular uma disciplina de Empreendedorismo ou o conteúdo de Empreendedorismo em outra;
- dois cursos (Farmácia e Computação) estão organizando programas de pré incubação de empresas;
- existe um núcleo de pesquisa sobre Empreendedorismo (Núcleo de Pesquisas em Empreendedorismo de Micro e Pequena Empresa – NUPEM);
- criação em parceria com o SEBRAE e com a Associação Comercial e Industrial de Tubarão - ACIT, do “Balcão Empreendedor”, para atender as demandas de serviços do setor produtivo e encaminhá-las à Unisul.

Foram elaborados dois projetos de incubadoras de empresas, sendo previsto para o próximo ano o início da construção do prédio de uma de elas.

Mesmo com esses resultados, existem alguns pontos que não foram suficientemente explorados e que podem se constituir num gargalo para o futuro desenvolvimento do Programa. Os pontos são estes:

- não existe a massa crítica de professores capacitados para atender a futura demanda dos cursos, nem para ministrar as disciplinas que estão sendo criadas na grade curricular;
- além do apoio dos dirigentes da UNISUL e dos seus colaboradores, o programa ganhou um apoio externo (na comunidade empresarial) dando-lhe mais consistência para avançar às demais etapas propostas;
- não foi possível criar um Conselho Consultivo com empresários, professores e pesquisadores, o qual tivesse um funcionamento regular;
- a existência de três Campi localizados em cidades afastadas (210 Km entre os Campi de Araranguá e Pedra Branca) determina um esforço desequilibrado das ações do Programa;
- as mudanças institucionais (novas autoridades) determinam mudanças nas prioridades, ainda sem abandonar o modelo.

Essa experiência de três anos de aplicação do modelo na Unisul indicaria sua consistência para as primeiras etapas. Porém, como está estruturado no modelo, essas etapas são desenvolvidas quase exclusivamente sob a liderança da própria instituição. Fica, ainda, para avaliar, a utilidade e a consistência nas etapas seguintes, em que a tomada de decisões é compartilhada, visto que os custos e necessidade de financiamento são superiores.

Conclusões

A experiência da UNISUL demonstra que não existe uma solução única para o desenvolvimento do Empreendedorismo nas Instituições de Educação Superior, mas significativos avanços podem ser realizados com um modelo consistente e de longo prazo.

Embora o modelo adotado pela UNISUL tenha sido testado só parcialmente, a sua utilidade está definida pela sistematização dessas estratégias num esquema de evolução que permite à instituição visualizar cada passo, propor objetivos atingíveis e avaliar as necessidades e disponibilidades de recursos necessários para cada etapa do desenvolvimento, servindo de guia na busca de estratégias próprias a fim de se preparar para as mudanças.

Nesta experiência comprovou-se a pertinência da organização do Programa em etapas de crescente complexidade, quanto às atividades e aos recursos necessários e, também, a consistência das primeiras três etapas, sendo estas o estágio que a Unisul alcançou no seu programa.

Também a experiência da Unisul permitiu conferir a flexibilidade do modelo para lidar com diferentes níveis de desenvolvimento do Empreendedorismo no interior de uma mesma instituição, sem por isso descaracterizar a organização em etapas.

As principais dificuldades encontradas na experiência estão resumidas em dois aspectos:

-dificuldade de quantificar a evolução no interior de cada etapa, isto é, se os objetivos propostos foram atingidos, e a instituição deveria iniciar outra etapa;

-o comportamento do modelo nas três etapas finais, quando as instituições deverão compartilhar a tomada de decisões e realizar altos investimentos em projetos junto a outras instituições.

Assim, novos estudos são recomendados para conferir a validade do modelo no processo completo, orientados especialmente em três áreas:

1. Os efeitos das mudanças estruturais e organizacionais que a instituição realiza na aplicação do modelo sobre a intenção empreendedora dos alunos;
2. A influência do processo de integração do Empreendedorismo em outras áreas acadêmicas ao interior da IES, e as reações destas sobre as mudanças;
3. A consistência da organização do modelo em etapas para as instituições que alcançaram diferentes graus de desenvolvimento do Empreendedorismo.

Esses estudos permitirão diferenciar claramente, as universidades empreendedoras, no sentido de ser referência em ensino, pesquisa e extensão do Empreendedorismo, e universidades chamadas de empreendedoras pelas atitudes da sua administração.

FONTES BIBLIOGRÁFICAS

ANPROTEC. **Panorama 2000**: as incubadoras de empresas no Brasil. Brasília: Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas, novembro, 2000.

DOLABELA, Fernando. **O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro.** In: SEMINÁRIO A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES. Apostila. Brasília, CNI/IEL, 1999.

_____. Fernando. O ensino de empreendedorismo no Brasil: Uma Metodologia Revolucionária. In: VIII SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, 14., **Anais ...** Porto Alegre: ANPROTEC, 1999.

DRUKER, Peter. **The discipline of innovation.** In: Harvard Business Review. November - December 1998. HBR Article Reprints, Harvard Business School Publishing, Disponível em: <http://www.hbsp.harvard.edu>, 2001.

FILION, Jacques Louis. **O Empreendedorismo como tema de estudos superiores.** In: SEMINÁRIO A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES. Apostila. Brasília: CNI/IEL, 1999.

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DO SUL DA SANTA CATARINA. **Carta-consulta:** para criação via reconhecimento da Fundação do Sul de Santa Catarina UNISUL. Tubarão, 1986. 2 v. V.1: Exposição.

INSTITUTO NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES – INATEL. Núcleo de Empreendedorismo. **Histórico do empreendedorismo nas universidades brasileiras.** Disponível em: http://www.inatel.br/nemp/breve_historico.htm, 2001.

KAUFFMAN CENTER FOR ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP. **Integrating Entrepreneurship into Your School.** In: THE 1999 CONFERENCE OF UNIVERSITY ENTREPRENEURSHIP CENTER. Conference Proceedings, Session I. Marshall: Lloyd Greif Center for Entrepreneurial Studies, 1999.

MULLER, José. **A educação inovadora: o pionerismo da Unisul.** In Episteme, UNISUL, Tubarão, v. 5, n.14, p.83-91, mar/jun.1998.

REYNOLDS, Paul D. et al. **Global Entrepreneurship Monitor.** GEM 2000 Executive Report. London: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 2000, 55 p. Disponível em: <http://www.entreworld.org>

UPTON, Nancy. **Successful experiences of entrepreneurship center directors.** A Project of the National Consortium of Entrepreneurship Center. Bylor University. 1997

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. Assessoria de Planejamento. **UNISUL em Números: 2001 A.** Documento interno da UNISUL. Tubarão: UNISUL, 2001.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. Assessoria de Planejamento. **Planejamento Estratégico.** Quadriênio 1997-2000. Documento interno da UNISUL. Tubarão: UNISUL, 1998.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. Programa UNISUL de Empreendedorismo. **2 Anos de Empreendedorismo na UNISUL.** 20 Questões de Empreendedorismo. Relatório 1998 - 2000 Tubarão: Documento não publicado do Programa UNISUL de Empreendedorismo, UNISUL, 2000. 40 p.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. Programa UNISUL de Empreendedorismo. **Planejamento 2000 Tubarão**. Documento interno do Programa UNISUL de Empreendedorismo, UNISUL, 2000. 40 p.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Plano anual de trabalho**. UNISUL. Tubarão, 1998.

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA. **Guia do Docente**. 2ª ed. Tubarão, 2000, {36}p..

VESPER, Karl H.; GARTNER, William B. **University entrepreneurship programs**. Marshall: University of Southern California, Lloyd Greif Center for Entrepreneurial Studies. Disponível em :<http://www.marshall.usc.edu/entrepreneur/>, 2001. 258 p.