

UNIVERSIDADES, TERCEIRA MISSÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS: RELAÇÕES INSTITUCIONAIS NO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR

Felipe Leal Alves Ferreira
Misael Pantoja Carneiro
Fernando Antonio Prado Gimenez

RESUMO: Este ensaio, a partir da reflexão sobre abordagens recentes nos campos de ecossistemas empreendedores, universidades empreendedoras e terceira missão, apresenta proposições para guiar estudos futuros sobre relações de cooperação interinstitucional entre instituições de ensino superior em ecossistemas empreendedores. O argumento parte da premissa de que as universidades, especialmente as públicas, vêm assumindo um papel protagonista no desenvolvimento regional, transcendendo suas funções de ensino e pesquisa, atuando ativamente na inovação social, tecnológica e sustentável. O referencial teórico dialoga com os conceitos de ecossistemas empreendedores, universidade empreendedora e terceira missão universitária (Menter, 2024). As proposições teóricas, em essência, salientam a importância da identificação e compreensão de práticas colaborativas entre instituições de ensino superior e suas dinâmicas. Com possíveis configurações distintas, estas podem potencializar a geração de valor público e fortalecer as políticas públicas locais, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável.

Palavras-chave: Terceira missão universitária. Ecossistema empreendedor. Políticas públicas. Desenvolvimento regional.

1 INTRODUÇÃO

O Brasil figura reiteradamente entre os países mais empreendedores do mundo, conforme apontam as pesquisas do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2024). Entretanto, esse protagonismo convive com um traço característico preocupante: o predomínio do empreendedorismo por necessidade sobre o empreendedorismo por oportunidade. Dados recentes indicam que mais de quatro a cada dez empreendimentos abertos no país ocorrem por falta de alternativas de renda, revelando um cenário em que o ato de empreender resulta menos de uma escolha estratégica e mais de uma imposição estrutural (GEM, 2024). Estima-se que aproximadamente 75% da força de trabalho brasileira esteja vinculada a pequenos empreendimentos, os quais representam 89% do total de empresas formais, contribuindo com cerca de 29,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional quando considerados apenas os negócios formais, e com mais da metade do PIB quando incluídos os informais (IPEA, 2022). A produtividade média desses pequenos negócios é de R\$ 53,2 mil por trabalhador, contrastando com os R\$ 90,3 mil alcançados pelas grandes empresas (IPEA, 2022).

Esse panorama evidencia que, embora o empreendedorismo não deva ser tratado como solução direta e isolada para questões complexas de desenvolvimento, sua relevância tanto na academia quanto no mercado é inegável. Essa importância se reflete na concepção e execução de políticas públicas de incentivo ao empreendedorismo, que se tornam instrumentos fundamentais para a transformação da realidade socioeconômica local e regional. No âmbito das políticas públicas, adota-se aqui o conceito proposto por Dye (2013), segundo o qual política pública é aquilo que os governos decidem fazer ou não fazer. Essa definição implica a

necessidade de analisar não apenas as ações efetivamente implementadas, mas também as omissões e os silêncios que compõem o processo político.

A análise das políticas públicas voltadas ao empreendedorismo envolve um conjunto complexo de fatores que inclui atores e agentes envolvidos, recursos de poder disponíveis e instituições que moldam os resultados sociais. Knoepfel (2007) destaca que os atores compreendem as autoridades político-administrativas que desenvolvem e implementam as políticas, os grupos-alvo capazes de resolver os problemas, e os beneficiários finais que vivenciam as questões a serem enfrentadas. Os recursos de poder, por sua vez, abrangem elementos como leis, financiamento, informação, organização, tempo, infraestrutura e pessoal (Knoepfel, 2007). Já as instituições, conforme Hall e Taylor (2003), influenciam os resultados sociais, os atores, a disponibilização de recursos de poder, as identidades, as estruturas existentes e as estratégias adotadas nas políticas.

Nesse contexto, as políticas públicas de fomento ao empreendedorismo podem se revelar como fator decisivo para o estímulo ao desenvolvimento local. Há atributos semelhantes entre as próprias políticas e o fenômeno empreendedor, tais como a presença de atores envolvidos, instituições diversas inter-relacionadas, recursos de poder desigualmente distribuídos e estratégias definidas para alcance de objetivos. Compreender essas variáveis e suas interações pode trazer à tona situações de melhoria em pontos nos quais política pública e empreendedorismo se encontram e se mesclam, definindo características de uma região em termos de desenvolvimento econômico, social, ambiental e institucional (Ham & Hill, 1993).

Historicamente, as políticas voltadas ao empreendedorismo concentraram-se no aumento quantitativo de empreendedores e, conseqüentemente, de empreendimentos (Stefenon & Thom, 2020). Esse panorama, contudo, tem se alterado para um olhar mais atento sobre a qualidade do processo empreendedor (Stam, 2015). As políticas contemporâneas nesse campo começam a adotar uma abordagem sistêmica, considerando os diferentes componentes e interações presentes no cotidiano de quem empreende, e não apenas a quantidade finita de recursos disponíveis por governos e mercados (Stefenon & Thom, 2020). Em países emergentes como o Brasil, as políticas de empreendedorismo se inserem em um modelo conceitual que envolve categorias como cultura, educação, estrutura para negócios, condições sociais, demanda, plataforma de ciência, tecnologia e inovação, capital social, finanças, regulações, capital humano empreendedor e proposta de valor e oportunidades (Cantis, Federico & Garcia, 2020). O Brasil se caracteriza por configurações incipientes e desbalanceadas nesse arcabouço, o que implica limitações estruturais e demandas por políticas efetivas para reverter esse quadro (Cantis et al., 2020).

Avançando no estudo do empreendedorismo, o conceito de ecossistemas empreendedores ganhou destaque nas últimas décadas. Originário da metáfora dos ecossistemas biológicos, esse conceito permite traçar paralelos entre os componentes de um ecossistema natural e os agentes em interação em uma delimitação geográfica específica (Acs, Stam, Audretsch & O'Connor, 2017). Embora seja um conceito relativamente novo, com limites e especificações ainda em construção devido à diversidade do fenômeno e à multiplicidade de perspectivas (Brown & Mason, 2017), os ecossistemas empreendedores têm se mostrado uma abordagem fecunda para compreender as interações e conexões estabelecidas entre os empreendedores e os demais agentes do ambiente (Audretsch et al., 2019). Essa abordagem realça o papel social das ações empreendedoras e suas conseqüências no entorno, reconhecendo que a concretização efetiva do empreendedorismo se dá por meio de ações coletivas de múltiplos agentes da sociedade, em uma infraestrutura que promove ou limita o empreendedorismo (Van de Ven, 1993; Roundy, Bradshaw & Brockman, 2018).

Dentre os diversos componentes que integram os ecossistemas empreendedores – como liderança, governo, cultura, fontes de capital, infraestrutura, redes formais e informais, profissionais, clientes e conhecimento (Isenberg, 2010) –, as instituições de ensino superior (IES) emergem como atores de particular relevância. A literatura tem consistentemente apontado as universidades como elementos centrais para o desenvolvimento do empreendedorismo, especialmente em razão de sua capacidade de gerar, difundir e aplicar conhecimento (Stam & Van de Ven, 2021). As IES podem atuar como formadoras de capital humano, produtoras de inovação, articuladoras de redes e promotoras de cultura empreendedora, desempenhando um papel estratégico na dinâmica dos ecossistemas.

Essa centralidade das universidades nos ecossistemas empreendedores conecta-se diretamente ao conceito de universidade empreendedora, que emerge como resposta às transformações do ambiente e às pressões para que as IES demonstrem sua relevância e contribuam ativamente para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental (Clark, 1998; Etzkowitz & Zhou, 2017). O primeiro registro formal do conceito de universidade empreendedora é atribuído a Clark (1998), que a definiu como uma instituição capaz de operar mudanças internas – em estrutura, cultura, currículos e fontes de recursos – com reflexos externos em proatividade, inovação e gestão de riscos, engajando-se em um sistema social para promover desenvolvimento econômico e social.

A terceira missão universitária, portanto, constitui o locus privilegiado para analisar as contribuições das IES aos ecossistemas empreendedores. Ela abrange um conjunto diversificado de atividades que vão além do ensino e da pesquisa, incluindo a transferência de tecnologia, a criação de spin-offs, a incubação de empresas, os projetos de extensão inovadora, as parcerias com o setor produtivo e o envolvimento com políticas públicas de desenvolvimento (Feola, Parente & Cucino, 2021; Lara & Sehnem, 2022; Menter, 2024). No contexto latino-americano, a adoção da terceira missão envolve componentes como inovação, empreendedorismo, compromisso social, adaptabilidade e transferência de conhecimento (Garcia & Tuesta, 2025).

Contudo, um aspecto ainda pouco explorado na literatura diz respeito às relações estabelecidas entre as próprias IES no âmbito da terceira missão. Como as universidades interagem entre si para potencializar suas contribuições ao ecossistema empreendedor? De que forma essas relações interinstitucionais impactam as saídas do ecossistema e a efetividade das políticas públicas? Essas questões assumem particular relevância em um país de dimensões continentais como o Brasil, no qual as IES públicas, em particular, enfrentam desafios comuns de recursos escassos, gestão complexa e expectativas crescentes de contribuição ao desenvolvimento regional.

Estudos recentes começam a apontar que as interações horizontais entre universidades são fundamentais para o fortalecimento dos ecossistemas empreendedores. A interdependência entre as IES permite a formação de redes de colaboração, o aproveitamento de recursos escassos e a integração de projetos, potencializando os resultados alcançados (Wurth, Mackenzie & Howick, 2024). As práticas de networking – expansão, aprofundamento, manutenção e fortalecimento de relações – constituem elementos essenciais para a dinâmica evolutiva dos ecossistemas (Spigel, 2020). A atuação conjunta das IES na terceira missão pode gerar valor público, fortalecer políticas públicas e contribuir para o desenvolvimento regional sustentável (Medina-Bueno et al., 2024; Henry & Lahikainen, 2024).

Diante desse contexto, o presente ensaio coloca a pergunta: Quais as relações estabelecidas entre as IES, por meio da terceira missão universitária, que impactam as saídas do ecossistema empreendedor?

Para respondê-la, partiu-se de uma análise da literatura recente sobre ecossistemas empreendedores, universidades empreendedoras e a terceira missão universitária. Em seguida, buscou-se articular proposições que, integrando as contribuições de estudos anteriores desses campos, que salientam aspectos relevantes para o entendimento dos tipos de cooperação institucional passíveis de ocorrerem entre IES no âmbito da terceira missão e de suas características e dinâmicas. Em seguida, especulou-se sobre os efeitos que essas cooperações podem trazer para os ecossistemas empreendedores e para as políticas públicas de empreendedorismo e inovação.

A pesquisa justifica-se pela relevância acadêmica, na medida em que avança na compreensão das interações interinstitucionais no âmbito dos ecossistemas empreendedores, E, também, pela possibilidade de inspirar estudos empíricos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico que sustenta esta investigação estrutura-se em torno de três eixos conceituais fundamentais, os quais dialogam entre si para responder à pergunta de pesquisa sobre as relações estabelecidas entre IES, por meio da terceira missão universitária, e seus impactos nas saídas do ecossistema empreendedor. O primeiro eixo aborda os ecossistemas empreendedores enquanto locus privilegiado de análise das interações entre agentes diversos para a promoção do empreendedorismo. O segundo eixo examina o fenômeno da universidade empreendedora como expressão institucional da segunda revolução acadêmica, na qual as IES ampliam suas missões para além do ensino e da pesquisa. O terceiro eixo aprofunda o conceito de terceira missão universitária, destacando suas atividades constitutivas e sua centralidade para a compreensão das contribuições das IES aos ecossistemas empreendedores, com ênfase nas relações interinstitucionais.

2.1 Ecossistemas Empreendedores: Fundamentos, Evolução e Configurações Sistêmicas

A metáfora dos ecossistemas, originalmente proveniente das ciências naturais, tem sido progressivamente incorporada às ciências sociais para compreender as interações complexas entre agentes em um determinado território. Hesíodo, poeta grego do século VII a.C., registrou o primeiro uso do termo ao tratar da alocação de recursos no âmbito das famílias na Antiguidade (Audretsch et al., 2019). Atualmente, a palavra "ecossistema" carrega o significado de envolver uma miríade de seres interagindo em um ambiente específico para sua sobrevivência, podendo abranger a compreensão acerca das interações estabelecidas entre os agentes presentes em um ambiente delimitado (Acs, Stam, Audretsch & O'Connor, 2017). A metáfora dos ecossistemas das ciências naturais para o mundo dos negócios situa as ações empreendedoras no contexto em que se inserem, com foco nas interações e conexões estabelecidas entre os empreendedores e os demais agentes (Audretsch et al., 2019).

Nas ciências sociais, o termo ecossistema ganhou destaque a partir do trabalho de Moore (1993), no qual foram enfatizadas as influências do ambiente externo das organizações. Contudo, sua utilização como termo científico na área de empreendedorismo consolidou-se apenas na década de 2000, com predominância a partir de 2016 (Malecki, 2018). Nesse período, o fenômeno do empreendedorismo na perspectiva de ecossistemas foi aglutinado a outros conceitos como capacidades dinâmicas, inovação, sustentabilidade, startups, políticas regionais e infraestrutura (Malecki, 2018). A abordagem do ecossistema empreendedor apresenta duas linhagens dominantes: a literatura de estratégia, com foco na estrutura da indústria, e a literatura de desenvolvimento regional, que busca explicar o desempenho socioeconômico diferencial das regiões (Acs et al., 2017). Ambas compartilham raízes comuns

no pensamento de sistemas ecológicos e concentram-se na interdependência de atores em uma determinada comunidade para criar novos valores.

A ideia acerca de ecossistemas empreendedores cresceu rapidamente (Cloutier & Messeghem, 2021), configurando-se como uma das "modas" da área (Brown & Mason, 2017) e alterando a perspectiva antes focada nos empreendedores e empreendimentos para a análise das interações sistêmicas (Roundy, Bradshaw & Brockman, 2018). Gimenez, Inácio Júnior e Stefenon (2022), ao pesquisarem publicações nas línguas espanhola, inglesa e portuguesa que utilizaram a expressão "ecossistema empreendedor" em títulos ou palavras-chave, identificaram 461 trabalhos publicados entre 2006 e 2022, com crescimento constante entre 2015 e 2019. Entretanto, mesmo com sua rápida inserção na agenda de estudos, o conceito ainda é pouco desenvolvido (Spigel, 2017), necessitando de maior compreensão sobre seus limites e especificações devido ao seu caráter múltiplo e diverso (Brown & Mason, 2017).

Conforme apontado por Stefenon e Gimenez (2025), foi a partir do trabalho de Erik Stam em 2015 que a literatura em torno da temática teve avanço significativo. Para Stam (2015), os ecossistemas empreendedores constituem um conjunto de atores interdependentes que atuam para um empreendedorismo produtivo, com foco no empreendedor e, concomitantemente, em seu contexto. Em Stam e Van de Ven (2021), o conceito é refinado para designar um conjunto de elementos relacionados de condições sistêmicas e estruturais que, juntos, estimulam o empreendedorismo produtivo, entendido como aquele referente a empreendimentos que colaboram na oferta de valor agregado por meio do desenvolvimento socioeconômico e ambiental regional.

Os componentes de um ecossistema empreendedor, conforme sintetizado por diversos estudiosos, abrangem categorias como liderança, governo, cultura, fontes de capital, instituições de ensino, infraestrutura, redes formais e informais, profissionais, clientes e conhecimento (Isenberg, 2010; Stam & Van de Ven, 2021). Spigel (2017) propõe uma organização tridimensional: aspectos culturais (atitude e história), sociais (redes, capital, mentores, regras, talentos) e materiais (universidades, infraestrutura, serviços públicos, governança, mercado aberto). Audretsch e Belitsky (2017) acrescentam cultura, normas, infraestrutura, comodidades, acesso à internet e instituições formais. Brown e Mason (2017) destacam ligações empreendedoras, atores, provedores de recursos e orientação empreendedora. No Brasil, o Índice Sebrae de Desenvolvimento Econômico Local (ISDEL) incorpora dimensões como Capital Empreendedor, Educação Empreendedora, Valores Solidários, Inovação, Impacto Ambiental e Economia Criativa (SEBRAE, 2025).

A análise desses componentes revela que as universidades emergem como elemento estruturante dos ecossistemas empreendedores. Conforme apontado por Gomez, Manya e French (2023), em países do sul global, aspectos como políticas governamentais, mercados local e global, capital humano e forma de trabalho, educação e treinamento, universidades, sistemas de suporte, cultura, finanças e infraestrutura podem alavancar ou reprimir o empreendedorismo local. As IES, nesse contexto, atuam como produtoras de conhecimento, formadoras de capital humano, articuladoras de redes e promotoras de inovação, desempenhando um papel que transcende sua função tradicional de transmissão de saberes.

Dentre os atributos dos ecossistemas empreendedores, observa-se que a educação, em suas múltiplas expressões – profissionais e serviços de suporte, banco de talentos, conhecimentos, capital humano, criatividade, inovação – aparece como componente recorrente (Van de Ven, 1993; Cohen, 2006; Isenberg, 2010; Stam, 2015; Spigel, 2017; Saeed, Mubarik & Naghavi, 2019). Esses elementos, que remetem direta ou indiretamente às IES, possuem predisposição à interação e podem reduzir a incerteza ao empreender a partir das relações de competição e cooperação provenientes do ecossistema. Assim, as universidades se configuram

como organizações que podem assumir papel de destaque para o desenvolvimento do empreendedorismo e para as entregas que podem realizar em termos de inovação, capital humano, talentos, criatividade e orientação empreendedora.

2.2 Da Universidade Tradicional à Universidade Empreendedora: Trajetórias e Transformações

As IES evocam, no imaginário social, a ideia de educação como forma de transmissão de saberes às gerações futuras. Embora as primeiras instituições para difusão de conhecimento tenham surgido no século VIII em países árabes, a primeira universidade reconhecida foi criada em Bolonha, na Itália, em 1088 (Valenti & Bueno, 2020). A UNESCO (2023) reconhece, contudo, que a primeira universidade do mundo foi criada em 859, no Marrocos, originalmente para estudos religiosos. Na América Latina, enquanto os espanhóis exportaram modelos tradicionais da Espanha, com foco em Teologia, Direito Canônico, Medicina e Artes, os portugueses ofertavam bolsas de estudo para brasileiros da elite colonial estudarem na Europa (Trindade, 2020). No Brasil, o ensino superior data do início do século XIX, com a chegada da corte portuguesa em 1808, sendo a Universidade Federal do Paraná, em 1912, a primeira com formato e estrutura de universidade (Bulhões, 2022; Franz & Rodrigues, 2021).

A evolução das universidades pode ser compreendida por meio de modelos organizacionais distintos. Martins (2022) destaca quatro configurações: (i) o modelo Napoleônico, com ênfase na formação de profissionais para a administração pública francesa; (ii) o modelo Britânico, focado na educação geral sem especialização precoce; (iii) o modelo Norte-americano, caracterizado pela diversificação de objetivos entre instituições de pesquisa e faculdades; e (iv) o modelo Humanista, originado na Universidade de Berlim, que enfatizava a autoformação do estudante, o livre cultivo do conhecimento e a autonomia institucional. No Brasil e na América Latina, o modelo Napoleônico predominou no período pós-independências, permitindo modernizar as universidades espanholas com características francesas e propiciando o surgimento de escolas e faculdades isoladas, sem a criação de universidades em sentido estrito (Trindade, 2020). Masetto (2003) assinala que a forte presença desse modelo no ensino superior brasileiro também se evidencia na ênfase nos saberes e experiências do corpo docente para o ensino e transmissão de conhecimento na formação de profissionais.

O modelo Humanista, por sua vez, constituiu paradigma por quase dois séculos para as universidades em geral, propondo independência, autonomia, separação de pressões ambientais para livre atuação em sua missão, e conectando conhecimento, filosofia e liberdade acadêmica (Martins, 2022). A partir desse modelo, a universidade consolidou sua identidade institucional como espaço de formação integral, crítica e reflexiva.

A contemporaneidade impõe às universidades novos desafios e exigências. Almeida Filho (2020) indaga se a universidade brasileira está preparada para os desafios atuais, repensando sua arquitetura curricular, deixando menos de treinar para fazer e focando em formar para mudar. Trindade (2020) defende que a construção de uma organização com ensino, relevância e papel na equidade requer identidade, memória e ampliação da relação com a sociedade. Especificamente no caso das universidades públicas brasileiras, enquanto protagonistas na produção e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos, há liberdade de ensino e pesquisa, defesa da vida e do meio ambiente, valorização de práticas participativas cidadãs e compromisso social com a entrega de resultados à sociedade (Trindade, 2020).

Nesse contexto, emerge o conceito de universidade empreendedora. Clark (1998), considerado um estudo seminal, defendeu características empreendedoras em universidades mantendo seus valores tradicionais quanto às suas missões (Myzrova, Goryacheva, Sysoeva &

Sysoev, 2023). A origem da ideia das universidades empreendedoras situa-se no cenário da globalização, com a aproximação entre ensino superior e assuntos da seara econômica, rompendo com a perspectiva de entidades isoladas restritas à geografia local (Martins, 2022). Lara e Sehnem (2022) atribuem a origem das universidades empreendedoras às transformações do ambiente, especialmente quanto à premência na transferência de conhecimento e busca por novas fontes de recursos além do setor público. Myzrova et al. (2023) defendem que esse novo papel é consequência das mudanças e do desenvolvimento econômico, alicerçado nos paradigmas tecnológicos da atualidade.

O modelo da Hélice Tríplice (Etzkowitz & Leydesdorff, 1995), associado à noção de universidade empreendedora em sua relação com governo e indústria, trilateral induz possibilidades de mediação, coalizões e negociações, tendo a universidade como produtora de conhecimento e protagonista no circuito. Atualmente, a literatura contempla também as Hélices Quádrupla e Quíntupla, acrescentando as dimensões da sociedade civil e do meio ambiente, respectivamente, fortalecendo a importância das interações, da cooperação no processo de inovação e empreendedorismo, e da preocupação com o meio ambiente (Carayannis, Grigoroudis, Campbell, Meissner & Stamati, 2018; Mineiro, Souza, Vieira, Castro & Brito, 2018).

Etzkowitz e Zhou (2017) argumentam que a universidade em formato acadêmico empreendedor assume predominância a partir de conhecimento avançado, solução de problemas do coletivo, criação e incentivo a inovações, tecnologias e mudanças tecnológicas, que denominaram "Segunda revolução acadêmica". Enquanto a primeira revolução acadêmica abrangeu a legitimação da pesquisa como parte da missão universitária, ao lado do ensino, a segunda revolução focaliza a inovação com base na sociedade do conhecimento para resolver problemas da sociedade, mantendo sua autonomia e independência (Etzkowitz & Zhou, 2017). Nos estudos de Martins (2022), a primeira revolução acadêmica foi marcada pelo modelo Humanista de Humboldt, com a ideia de ensino e pesquisa; a segunda revolução acadêmica se pauta na universidade empreendedora, ainda em curso.

As características da universidade empreendedora têm sido objeto de múltiplos estudos. Ruiz e Martens (2019) propõem seis dimensões: gestão (estratégia, cultura empreendedora, independência de recursos financeiros); infraestrutura (escritórios de transferência de tecnologia, parques tecnológicos, incubadoras); internacionalização (programas de intercâmbio); capital financeiro (autonomia com captação externa); comunidade acadêmica (trabalho colaborativo, programas de empreendedorismo); e ecossistema e parcerias (relações com governo, empresas e outras IES). Lara e Sehnem (2022) acrescentam reestruturação interna, inovação, sustentabilidade, interação com organizações públicas e privadas, e metodologias ativas de ensino-aprendizagem. Ghobril, Baker, Rokop e Carlson (2020) enfatizam a formação em empreendedorismo, geração de produtos de pesquisa, estrutura, processos, cultura, missão, educação empreendedora e desenvolvimento de competências empreendedoras.

Críticas ao modelo de universidade empreendedora também se fazem presentes. Martins (2022) alerta para o risco de subordinação ao mercado, perda de autonomia, conversão da universidade em ferramenta estratégica para concorrência na globalização, adoção de gerencialismo, e deslocamento do foco da formação cidadã para a utilidade econômica. Franz e Rodrigues (2021) apontam para a seleção do conhecimento a partir de seu valor comercial, formação de profissionais úteis ao mercado, e a falácia do "livre-saber" em um contexto de descompromisso governamental. Contrapontos, no entanto, sugerem a possibilidade de coexistência entre tradição e empreendedorismo, valorizando não apenas o marketing, mas o entorno e o ecossistema, e considerando um sistema bicultural no qual a instituição tradicional

coexista com a organização empreendedora (Alves, Granjeiro & Galdino, 2023; Lara, Sehnem & Prado, 2023).

2.3 A Terceira Missão Universitária: Atividades, Políticas e Interações no Ecossistema

A terceira missão universitária consolida-se na segunda revolução acadêmica, quando se atribui às universidades o papel de desenvolver seu entorno e começa a ganhar força o tema da universidade empreendedora (Martins, 2022). Um ponto de origem aceito para a terceira missão é a lei estadunidense Bayh-Dole, de 1980, que trata da comercialização de invenções provenientes de pesquisas realizadas (Arroyabe, Schumann & Arranz, 2022). O modelo de Hélice Tríplice também é propulsor da terceira missão, ao colocar governos e indústria no tripé junto das IES, cujas interações reverberam na sociedade (Martins, 2022). Esse contexto se desenrola a partir da década de 1960, quando, superada a primeira revolução acadêmica, as universidades se direcionaram a um papel de aproximação com demandas econômicas (Martins, 2022).

Klein e Pereira (2020) distinguem três gerações de universidades: a primeira, com ênfase no ensino; a segunda, com ensino e pesquisa; e a terceira, que mantém as missões anteriores e incorpora o conhecimento como caminho de desenvolvimento econômico e social. A terceira missão, portanto, está atrelada a um papel mais amplo das universidades, seja pela dimensão econômica, social ou ambiental, passando de acumuladoras de conhecimento a protagonistas na inovação tecnológica (Menter, 2024). A universidade empreendedora, a partir de sua terceira missão, muda paradigmas, aumentando seu alcance para além do lucro, inclusive com desempenho auferido a partir de princípios como os do ESG – governança ambiental, social e corporativa (Lehmann, Otto & Wirsching, 2024).

As atividades constitutivas da terceira missão têm sido mapeadas pela literatura. Ruiz e Martens (2019) incluem centros de atendimento às demandas da sociedade, parques tecnológicos, incubadoras, aceleradoras, centros de pesquisa, consultorias e trabalhos colaborativos com outros agentes. Feola, Parente e Cucino (2021) acrescentam patentes, licenças, joint ventures, spin-offs e transferências de tecnologia. Lara et al. (2022) mencionam pesquisa aplicada com impactos na economia, novas fontes de recursos, mentorias, compartilhamento de pesquisas e fomento à criação de negócios. Fedato et al. (2025) destacam inovação tecnológica e social, transferência de conhecimento e tecnologia, educação continuada, redes de colaboração e responsabilidade socioambiental. Garcia e Tuesta (2025) propõem uma rota de adoção da terceira missão que combina inovação, empreendedorismo, compromisso social, adaptabilidade, relevância social e transferência de conhecimento.

No Brasil, a terceira missão encontra respaldo em marcos legais e institucionais. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, combinada com a Constituição Federal de 1988, atribui ao Estado o desenvolvimento científico e tecnológico, garantindo autonomia didática, administrativa e financeira às universidades (Bulhões, 2022; Franz & Rodrigues, 2021). A Lei de Inovação Tecnológica (2004), a Lei do Bem (2005) e o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (2016) criaram condições para a aproximação entre universidades e setor produtivo. Dezoito estados brasileiros possuem legislação própria de inovação, e sete já a regulamentaram (Terra et al., 2023). Esse arcabouço tem contribuído para um aumento crescente em investimentos em Ciência, Tecnologia e Inovação a partir de 2020, oferecendo às IES mais embasamento e diretriz para o engajamento pleno nos assuntos de inovação e empreendedorismo (Terra et al., 2023).

A Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI da UNESCO (1998), em seu artigo 9º, enalteceu as aproximações educacionais inovadoras, pensamento crítico, criatividade, diversificação de pessoas, parcerias com a comunidade e currículos que

perpassem o domínio cognitivo das disciplinas. Esse documento reforça a importância da terceira missão como vetor de transformação social.

Estudos recentes têm apontado a importância das relações horizontais entre universidades para o fortalecimento dos ecossistemas empreendedores. Wurth, Mackenzie e Howick (2024) argumentam que a interdependência entre as atividades realizadas por universidades enquanto parte de um sistema maior é imprescindível, alertando para o risco de não se olhar para a floresta por estar dando atenção apenas às árvores. As interações entre as IES são fundamentais para o fortalecimento de uma comunidade acadêmica com foco na integração de projetos, aproveitamento de recursos escassos, e direcionamento das demandas para o desenvolvimento do empreendedorismo e inovação nos campos comercial, social e cultural (Lara & Sehnem, 2022).

Spigel (2020) tratou da importância das práticas e dos processos para a dinâmica e evolução dos ecossistemas empreendedores, destacando as práticas de networking que envolvem expansão, aprofundamento, manutenção e fortalecimento da rede de relações. Nessa perspectiva, as relações entre as universidades podem ser de grande valia para si mesmas e para todo o ecossistema e seus componentes. Medina-Bueno, Guimón, Uyarra e Barrioluengo (2024), em estudo focado em universidades e seus contextos no sul global, verificaram que o ensino superior instiga o desenvolvimento na interação de suas três missões e com outras organizações, especialmente nas parcerias relacionadas à geração e troca de conhecimentos. Henry e Lahikainen (2024), em pesquisa com universidades da União Europeia, constataram que as atividades realizadas por uma universidade empreendedora servem de base e orientação a outras universidades, e os interrelacionamentos podem alavancar a eficácia das ações à comunidade.

As interações das universidades empreendedoras com o seu ecossistema se compõem de ciclos acoplados de ações e reações, uma vez que cada instituição não consegue ser boa em todas as suas atividades, e suas trocas constroem a reputação de cada uma delas e do próprio setor em que se inserem (Wurth et al., 2024). Feola et al. (2021) apontam que as ações das universidades não devem ser iniciativas isoladas, individualmente de cada uma delas, mas fazer parte de uma ação conjunta, numa estratégia abrangente direcionada ao ambiente no desenrolar da terceira missão universitária.

Assim, a partir do referencial teórico apresentado, é possível afirmar que as universidades, como agentes pertencentes às Hélices tríplice, quádrupla e quádrupla, e consequentemente ao ecossistema empreendedor em que se inserem, podem afetar e ser afetadas por todo o emaranhado das relações existentes. A universidade empreendedora tem sua relevância atestada nos ecossistemas empreendedores ou de inovação, ou ao menos no desenvolvimento regional, como diversos estudiosos já apontaram (Cantis, Federico & Garcia, 2020; Myzrova et al., 2023; Gimenez, 2023). As relações estabelecidas entre as IES, por meio de suas ações de terceira missão, constituem, portanto, um campo fértil para investigação, tanto para o avanço teórico sobre ecossistemas empreendedores e universidade empreendedora, quanto para a formulação e implementação de políticas públicas que potencializem essas interações em prol do desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável.

4. IMPACTOS DAS RELAÇÕES DE COOPERAÇÃO NO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR A PARTIR DA TERCEIRA MISSÃO

Com base no referencial teórico que articula os conceitos de ecossistemas empreendedores (Stam & Van de Ven, 2021), universidade empreendedora (Clark, 1998; Etzkowitz & Zhou, 2017) e terceira missão universitária (Menter, 2024), pode-se elaborar algumas proposições que se referem às formas e tipos de relações institucionais possíveis entre

IES que se vinculam ao exercício da terceira missão e, potencialmente, impactam o ecossistema empreendedor em que as IES se localizam.

Em primeiro lugar, conforme apontam Ruiz e Martens (2019), Lara e Sehnem (2022) e Feola, Parente e Cucino (2021), as ações de terceira missão podem abranger desde atividades tradicionais de extensão até iniciativas mais complexas como a criação de spin-offs, a transferência de tecnologia e a gestão de parques tecnológicos. As tipologias de ações empreendidas, sua abrangência territorial, os recursos envolvidos e os resultados alcançados evidenciam a heterogeneidade das ações entre as diferentes universidades e regiões brasileiras. Por fim, entende-se que as configurações incipientes e desbalanceadas do sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação – aspecto institucional macro do Brasil – afetam a heterogeneidade de ações das IES em relação à terceira missão (Cantis, Federico & Garcia, 2020).

Em segundo lugar, Wurth, Mackenzie e Howick (2024) argumentam que a interdependência entre as universidades é imprescindível para o fortalecimento dos ecossistemas empreendedores, e as práticas de networking constituem elementos essenciais para a dinâmica evolutiva desses ecossistemas (Spigel, 2020). A cooperação entre as IES no âmbito da terceira missão pode se manifestar, principalmente, em redes de colaboração interinstitucional (formais ou informais), com níveis distintos de intensidade (esporádica ou sistemática), e diversas abrangências geográficas (local, regional, nacional ou internacional). Também se caracterizam pelo compartilhamento de infraestrutura, projetos conjuntos, transferência de conhecimento e articulação política, vinculados a distintos objetos de cooperação, podendo ser dificultadas por barreiras culturais, sociais e institucionais. Estes aspectos evidenciam diferentes dinâmicas e configurações que as cooperações interinstitucionais podem apresentar.

Em terceiro lugar, de acordo com Medina-Bueno, Guimón, Uyarra e Barrioluengo (2024) e Henry e Lahikainen (2024), a atuação conjunta das IES na terceira missão pode potencializar a geração de valor público e contribuir para o desenvolvimento regional sustentável. Dessa forma, é possível hipotetizar a existência de conexões entre as relações interinstitucionais e os resultados observados no ecossistema empreendedor, tais como: aumento na geração de patentes e licenças; criação de novas spin-offs e startups; fortalecimento de incubadoras e parques tecnológicos; desenvolvimento de projetos de inovação social e sustentável; ampliação da oferta de educação empreendedora; e efetividade de políticas públicas de fomento, ou seja, o fortalecimento da capacidade institucional das IES para atuar como agentes de desenvolvimento.

Por fim, para Tonelliy e Gibson (2023), as interações entre agentes diversos são importantes para o processo de formulação de políticas públicas para o desenvolvimento local e regional com o envolvimento protagonista das IES. Dessa forma, é importante compreender a influência das interações entre as IES sobre o ciclo de políticas públicas, desde a inclusão de questões relevantes na agenda decisória, passando depois pela formulação, implementação e avaliação das políticas públicas. Nesse sentido, propõe-se que as relações interinstitucionais no âmbito da terceira missão contribuem para: (i) maior alinhamento entre as políticas de ciência, tecnologia e inovação e as demandas efetivas do ecossistema; (ii) maior efetividade na alocação de recursos públicos; e (iii) redução de duplicidades e fragmentação nas ações de fomento. O quadro 1 sintetiza estas proposições teóricas.

Quadro 1 – Proposições teóricas sobre os impactos da cooperação entre IES no âmbito da terceira missão

Proposição	Tema	Síntese
1	Configuração do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação	Um sistema incipiente e desbalanceado afeta a heterogeneidade de ações de cooperação entre IES na terceira missão
2	Configuração e dinâmicas das redes de cooperação	As cooperações entre IES na terceira missão se caracterizam por níveis distintos de formalização, de intensidade de cooperação, escopo geográfico e compartilhamento de recursos variados
3	Geração de valor e desenvolvimento	A cooperação das IES na terceira missão pode potencializar: a geração de valor público; fortalecimento da capacidade institucional das IES para atuar como agentes de desenvolvimento; e contribuir para o desenvolvimento regional sustentável
4	Políticas públicas de empreendedorismo e inovação	Da cooperação das IES na terceira missão podem ocorrer impactos sobre: alinhamento entre as políticas de ciência, tecnologia e inovação e demandas das do ecossistema; alocação de recursos públicos; duplicidades e fragmentação nas ações de fomento;

Fonte: Elaborado pelos autores

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referencial teórico construído evidenciou que os ecossistemas empreendedores constituem um campo analítico fértil para a compreensão das interações entre múltiplos agentes em um território, com destaque para o papel estruturante das universidades como produtoras de conhecimento, formadoras de capital humano e articuladoras de redes (Stam & Van de Ven, 2021; Isenberg, 2010; Spiegel, 2017). A literatura sobre universidade empreendedora, por sua vez, demonstrou que as IES estão imersas em um processo de transformação institucional que as impulsiona a assumir uma terceira missão voltada à contribuição direta para o desenvolvimento econômico e social (Menter, 2024; Lara & Sehnem, 2022). Contudo, a análise das relações horizontais entre as próprias IES no âmbito da terceira missão revelou-se um aspecto ainda pouco explorado, constituindo uma lacuna teórica que esta pesquisa se propõe a preencher.

O ensaio oferece contribuições significativas, do ponto de vista conceitual, para o entendimento do papel das IES nos ecossistemas empreendedores vinculado ao exercício da terceira missão. Conforme apontam Brown e Mason (2017) e Malecki (2018), o conceito de ecossistemas empreendedores ainda carece de maior desenvolvimento, especialmente no que tange aos mecanismos de interação entre seus componentes. Ao focalizar as relações horizontais entre as IES – e não apenas as interações verticais entre universidades e governo ou universidades e indústria –, o ensaio contribui para a expansão do arcabouço teórico sobre os ecossistemas empreendedores, incorporando uma dimensão analítica frequentemente negligenciada. Ademais, o ensaio contribui para a consolidação do campo de estudos sobre universidade empreendedora no contexto brasileiro, ampliando o escopo das investigações para além das análises focadas em instituições isoladas (Wurth et al., 2024) e incorporando a dimensão relacional como variável explicativa para o desempenho das IES em sua terceira missão.

No plano social, o ensaio contribui para a reflexão sobre o papel das universidades públicas brasileiras no desenvolvimento regional sustentável. Ao focalizar as relações interinstitucionais como mecanismo de potencialização da terceira missão, evidencia-se a

relevância das IES não apenas como produtoras e difusoras de conhecimento, mas como agentes ativos na construção de ecossistemas empreendedores mais inclusivos, sustentáveis e orientados à inovação social. Conforme argumentam Lara, Sehnem e Prado (2023) e Menter (2024), a reorientação da missão universitária para a inovação social e a sustentabilidade amplia o impacto das IES para além da esfera econômica, alcançando dimensões como redução das desigualdades, fortalecimento da cidadania e promoção do bem-estar coletivo. Ao evidenciar o potencial das relações colaborativas entre IES para a geração de valor público, espera-se ter contribuído para o debate sobre o papel das universidades na construção de uma sociedade mais justa, democrática e sustentável.

Estudos futuros poderão, inspirados nas proposições apresentadas, e em outras contribuições do campo, realizar estudos sobre redes específicas de cooperação entre IES em um dado território. Estudos comparativos, entre redes de cooperação em diferentes países, podem ajudar a entender melhor seus impactos e suas dinâmicas, em contextos institucionais diferenciados. Pesquisas quantitativas e qualitativas que avaliem os impactos das relações colaborativas sobre indicadores de inovação e desenvolvimento regional também se mostram promissoras, assim como investigações que incorporem outros atores do ecossistema empreendedor, como governos, empresas e organizações da sociedade civil, na análise das redes de colaboração.

Em suma, o ensaio dialoga com o debate contemporâneo sobre o papel das universidades no desenvolvimento regional, oferecendo contribuições relevantes para a consolidação do campo de estudos sobre ecossistemas empreendedores, universidade empreendedora e políticas públicas de inovação. Ao focalizar as relações horizontais entre as IES como mecanismo de potencialização da terceira missão, a pesquisa reafirma a centralidade das universidades públicas brasileiras na construção de um desenvolvimento mais inclusivo, sustentável e orientado à inovação social.

6. REFERÊNCIAS

ÁCS, Z. J.; STAM, E.; AUDRETSCH, D. B.; O'CONNOR, A. The lineages of entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, v. 49, 2017.

ALMEIDA-FILHO, N. M. de. A nova universidade para o século XXI. In: SANTOS, J. V. T. dos (org.). *A Universidade do Futuro*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2020. p. 300.

ALVES, S. A.; GRANJEIRO, P. A.; GALDINO, A. S. Dimensões de um modelo teórico de universidade empreendedora. *Research, Society and Development*, v. 12, n. 12, 2023.

ARROYABE, M. F.; SCHUMANN, M.; ARRANZ, C. F. A. Mapping the entrepreneurial university literature: a text mining approach. *Studies in Higher Education*, 2022.

AUDRETSCH, D. B.; BELITSKI, M. Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *The Journal of Technology Transfer*, v. 42, n. 5, p. 1030-1051, 2017.

AUDRETSCH, D. B.; CUNNINGHAM, J. A.; KURATKO, D. F.; LEHMANN, E. E.; MENTER, M. Entrepreneurial ecosystems: economic, technological, and societal impacts. *The Journal of Technology Transfer*, v. 44, p. 313–325, 2019.

BROWN, R.; MASON, C. Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualization of entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, v. 49, 2017, p. 11–30.

BULHÕES, D. M. S. Em busca da educação de qualidade em instituições públicas brasileiras de ensino superior: a nova dinâmica baseada na universidade empreendedora. *Revista GeSec*, v. 13, n. 3, p. 1122–1141, set./dez. 2022.

CANTIS, H.; FEDERICO, J.; GARCIA, S. Política de empreendedorismo e condições sistêmicas: implicações e recomendações baseadas em evidências para países emergentes. *Ciências do Planejamento Socioeconômico*, v. 72, 2020, 100872.

CARAYANNIS, E.; GRIGOROUDIS, E.; CAMPBELL, D.; MEISSNER, D.; STAMATI, D. The ecosystem as helix: an exploratory theory-building study of regional co-opetitive entrepreneurial ecosystems as quadruple/quintuple helix innovation models. *R&D Management*, v. 48, n. 1, 2018.

CLARK, Burton R. The entrepreneurial university: demand and response. *Tertiary Education and Management*, v. 4, n. 1, pp. 5-16, 1998.

COHEN, B. Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, v. 15, n. 1, p. 1–14, 2006.

DYE, T. R. Understanding public policy. 14. ed. England: Harlow, 2013.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. 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, H.; ZHOU, C. Hélice tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. *Estudos Avançados*, v. 31, n. 90, p. 23–48, 2017.

FEDATO, G. A. de L.; PIRES, V. M.; BRESCIANI, S. A. T. Impacto social e missão das universidades públicas brasileiras: há convergência? *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v. 65, n. 3, p. 1-22, 2025.

FEOLA, R.; PARENTE, R.; CUCINO, V. The entrepreneurial university: how to develop the entrepreneurial orientation of academia. *Journal of the Knowledge Economy*, v. 12, p. 1787–1808, 2021.

FRANZ, A. H.; RODRIGUES, M. S. Da universidade operacional à universidade empreendedora: reflexões sobre o avanço do neoliberalismo na educação superior brasileira. *Simbiótica*, v. 8, n. 1, jan./abr., 2021.

GARCIA, A. J. G.; TUESTA, Y. N. La tercera misión universitaria hacia la transferencia de conocimiento, la innovación, el emprendimiento y el desarrollo sostenible: una revisión sistemática de la literatura. *RAE*, v. 65, n. 3, 2025, p. 1-20.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. Sebraepr.com.br.
<https://sebraepr.com.br/impulsiona/retrato-do-empendedorismo-no-brasil-gem-2024-2025/?srsltid=AfmBOopjI8GkMOxx8-abemyn-rMV56zX4bUO8cCxaNfQfqeGOz6WfXDG>.

GHOBRIL, A. N.; BAKER, D.; ROKOP, N.; CARLSON, C. R. Para além dos cursos de empreendedorismo: estratégia, estrutura e processos na Illinois Tech para se tornar uma universidade empreendedora. *Revista Empreendedorismo & Gestão de Pequenas Empresas*, v. 9, n. 1, p. 42-76, jan./abr., 2020.

GIMENEZ, F. A. P. Universidades empreendedoras e ecossistemas empreendedores. *RELISE – Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 8, n. 1, jan./fev, 2023, p. 1-4.

GIMENEZ, F. A. P.; STEFENON, R.; INACIO JUNIOR, E. *Ecossistemas empreendedores: o que são e para que servem*. Curitiba: PUCPress, 2022.

GOMEZ, G.; MANYA, V.; FRENCH, J. *Ecossistemas empreendedores vitais: o caso das TIC em Yaba, Nigéria*. *Cities*, v. 137, 104289, 2023.

HAM, C.; HILL, M. *The policy process in the modern capitalist state*. 2ª ed., England: Harvester Wheatsheaf, 1993.

HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. As três versões do neo-institucionalismo. *Lua Nova*, n. 58, p. 193-222, 2003.

HENRY, Colette; LAHIKAINEN, Katja. Exploring Intrapreneurial Activities in the Context of the Entrepreneurial University: An analysis of five EU HEIs. *Technovation* 129 (2024) 102893

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. *Proposta de redação à regulamentação da política nacional de apoio e desenvolvimento das micro e pequenas empresas*. Brasília: Diset – Diretoria de Estudos e Políticas Setoriais de Inovação e Infraestrutura, fev. 2022.

ISENBERG, D. J. How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, v. 88, p. 41-49, 2010.

KLEIN, S. B.; PEREIRA, F. C. M. Entrepreneurial university conceptions and evolution of theoretical models. *RPCA*, v. 14, n. 4, out./dez., 2020.

KNOEPFEL, P. et al. Policy actors and policy resources. In: *Public Policy Analysis*. Great Britain: Bristol, p. 39-89, 2007.

LARA, A. C.; SEHNEM, S. Frameworks de universidades empreendedoras: uma revisão sistemática. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 23, n. 2, p. 244-280, mai./ago., 2022.

LARA, A. C.; ORO, I. M.; BENCKE, F. F.; CHAIS, C. Universidade empreendedora: um estudo bibliométrico acerca da produção científica. *RASI*, v. 8, n. 2, p. 58-76, mai./ago., 2022.

LARA, A. C.; SEHNEM, S.; PRADO, L. L. O uso do método Delphi na criação de um modelo de universidade empreendedora e sustentável. RASI, v. 9, n. 3, p. 67-90, set./dez., 2023.

LEHMANN, E. E.; OTTO, J. M.; WIRSCHING, K. Entrepreneurial universities and the third mission paradigm shift from economic performance to impact entrepreneurship: Germany's EXIST program and ESG orientation. The Journal of Technology Transfer, v. 49, p. 2184–2199, 2024.

MALECKI, E. J. Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. Geography Compass, 2018.

MARTINS, C. B. Universidade empreendedora: um novo paradigma para o ensino superior? Revista Sociedade e Estado, v. 37, n. 3, set./dez., 2022.

MASETTO, M. T. Competência pedagógica do professor universitário. 4. reimpressão. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

MENTER, M. From technological to social innovation: toward a mission-reorientation of entrepreneurial universities. The Journal of Technology Transfer, v. 49, 2024, p. 104-118.

MEDINA-BUENO, J. L.; GUIMÓN, J.; UYARRA, E.; SÁNCHEZ, M. Universities as catalysts of change in locked-in and vulnerable resource-based regions of the Global South. Regional Studies, 2024.

MINEIRO, A.; SOUZA, D.; VIEIRA, K.; CASTRO, C.; BRITO, M. Da hélice tríplice à quintupla: uma revisão sistemática. E&G Economia e Gestão, v. 18, n. 51, set./dez., 2018.

MOORE, J. F. Predators and prey: A new ecology of competition. Harvard Business Review, v. 71, n. 3, p. 75-86, 1993.

MYZROVA, O.; GORYACHEVA, T.; SYSOEVA, O.; SYSOEV, V. The effect of the entrepreneurial ecosystem of universities on the innovative activity in Russian regions. Economies, v. 11, 190, 2023. DOI: 10.3390/economies11070190.

ROUNDY, P. T.; BRADSHAW, M.; BROCKMAN, B. K. The emergence of entrepreneurial ecosystems: a complex adaptive systems approach. Journal of Business Research, v. 86, p. 1-10, 2018.

RUIZ, S. M. de A.; MARTENS, C. D. P. Universidade empreendedora: proposição de modelo teórico. Desenvolvimento em Questão, v. 17, n. 48, jul./set., 2019.

SAEED, M.; MUBARIK, S.; NAGHAVI, N. Prioritizing dimensions of entrepreneurial ecosystem: a proposed framework. Journal of Global Entrepreneurship Research, v. 9, n. 1, p. 1-21, 2019.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <https://www.isdel-sebrae.com/>.

SPIGEL, Ben. The relational organization of entrepreneurial ecosystems. Entrepreneurship Theory and Practice. January, 2017.

SPIGEL, Ben. Entrepreneurial Ecosystems: theory, practice and future. Elgar online, 2020.

STAM, E. Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. European Planning Studies, v. 23, n. 9, p. 1759-1769, 2015.

STAM, E.; VAN DE VEN, A. H. Entrepreneurial ecosystem elements. Small Business Economics, v. 61, p. 153–172, 2023.

STEFENON, R.; GIMENEZ, F. A. P. Ecosystemas empreendedores paranaenses: uma análise comparativa em nível municipal. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, v. 45, n. 147, p. 125-148, jul./dez. 2024.

STEFENON, R.; THOM, S. R. V. Ecosystemas empreendedores e políticas públicas: uma primeira aproximação. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 5, E. Especial, p. 25-50, ago. 2020.

TERRA, B.; LEHNEMANN, L.; RESENDE, D. N.; ALMEIDA, J.; GOUVEA, R. BRICS & entrepreneurial universities: a Brazilian perspective. Modern Economy, v. 14, p. 796-824, 2023.

TONELLIY, D. F.; GIBSON, D. Financial decentralization and third-mission outputs: a comparative study of higher education contexts in Brazil and the United States. Industry and Higher Education, v. 0, n. 0, p. 1-15, 2023.

TRINDADE, H. Crise e desafios da universidade latino-americana em um mundo globalizado. In: SANTOS, J. V. T. (org.). A Universidade do Futuro. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2020. p. 300.

UNESCO. Declaração mundial sobre educação superior no século XXI. Disponível em: <https://www.direitoshumanos.usp.br> e <https://www.educamaisbrasil.com.br>.

UNESCO. Conheça a universidade mais antiga do mundo, fundada por uma mulher. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/noticias/conheca-a-universidade-mais-antiga-do-mundo-que-foi-fundada-por-uma-mulher>.

VALENTI, W. C.; BUENO, G. W. Inovação e empreendedorismo nas universidades do século XXI. In: VALENTINI, S. R.; NOBRE, S. R. (org.). Universidade em Transformação. São Paulo: Editora UNESP, 2020. p. 283-304.

VAN DE VEN, A. The development of an infrastructure for entrepreneurship. Journal of Business Venturing, v. 8, n. 3, p. 211-230, 1993.

WURTH, B.; MACKENZIE, N. G.; HOWICK, S. Not seeing the forest for the trees? A systems approach to the entrepreneurial university. Small Business Economics, 2024.