

INTERAÇÃO UNIVERSIDADE-EMPRESA NO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO: O CASO DA DISCIPLINA DE LABORATÓRIO DE PRÁTICAS DE GESTÃO

**UNIVERSITY-INDUSTRY INTERACTION IN BUSINESS ADMINISTRATION TEACHING:
THE CASE OF THE MANAGEMENT PRACTICES LABORATORY COURSE**

Laura Maria Bauer Machado, Graduada

<https://orcid.org/0009-0008-8017-4292>

laurabauer088@gmail.com

Universidade de Cruz Alta | Curso de Graduação em Administração
Cruz Alta | Rio Grande do Sul | Brasil

Fábio Dal-Soto, Doutor

<https://orcid.org/0000-0002-0342-2706>

dalsoto.gel@terra.com.br

Universidade de Cruz Alta | Curso de Graduação em Administração
Cruz Alta | Rio Grande do Sul | Brasil

Recebido em 02/maio/2025

Aprovado em 13/agosto/2025

Publicado em 25/setembro/2025

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Esta obra está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso.

RESUMO

A interação universidade-empresa (U-E), no contexto das metodologias ativas de ensino, busca criar um ambiente colaborativo que maximize o potencial de aprendizado ao integrar recursos acadêmicos e práticos, permitindo que as Instituições de Educação Superior (IES) promovam atividades mais aplicadas e inovadoras. Isso é válido para diversas áreas do conhecimento, em especial ao campo da Administração, tendo em vista a formação de profissionais para vários setores da economia. Com base nisso, este estudo tem o objetivo de analisar as contribuições da interação U-E aos diferentes atores envolvidos na disciplina de Laboratório de Práticas de Gestão (LPG), vinculada ao Curso de Administração. Por meio de um estudo de caso único realizado em uma Instituição Comunitária de Educação Superior (ICES) do sul do Brasil, entrevistas foram realizadas com todos os atores participantes da disciplina em questão, como docentes, discentes e empreendedores ou gestores, assim como pesquisa em fontes secundárias. Os principais resultados apontam que a interação U-E promove benefícios para todos os atores mencionados, como a formação acadêmica estreitamente relacionada à realidade empresarial, a troca de expertise entre os envolvidos, o uso de metodologias inovadoras em sala de aula, a geração de soluções ou alternativas para os desafios apresentados pelas empresas participantes, dentre outros.

Palavras-Chave: Interação Universidade-Empresa. Metodologias Ativas de Ensino. Curso de Administração.

ABSTRACT

University-industry interaction, in the context of active teaching methodologies, seeks to create a collaborative environment that maximizes learning potential by integrating academic and practical resources, allowing higher education institutions to promote more applied and innovative activities. This is true for several knowledge areas, mainly in the management field, considering the training of professionals for many sectors of the economy. Based on this, this study aims to analyze the contributions of university-industry interaction to the different actors involved in the discipline of Management Practices Laboratory, linked to the Business Administration undergraduate. Through a single case study accomplished at a community higher education institution in southern Brazil, interviews were conducted with all the actors participating in the mentioned discipline, such as professors, students, and entrepreneurs or managers, as well as research in secondary sources. The main results indicate that university-industry interaction promotes benefits for all the actors cited, such as academic training closely related to the business reality, the exchange of expertise between those involved, the use of innovative methodologies in the classroom, the generation of solutions or alternatives for the challenges presented by the participating firms, among others.

Keywords: University-Industry Interaction. Active Teaching Methodologies. Business Administration Undergraduate.

1 INTRODUÇÃO

As relações entre universidades e o setor empresarial estão em constante crescimento devido ao seu potencial para impulsionar o desenvolvimento tecnológico e a capacidade de inovação. O aumento da complexidade dos produtos e dos processos produtivos tem motivado as empresas a buscarem novas fontes de informação e conhecimento, como aquelas oferecidas pelas universidades. Essas, por sua vez, são reconhecidas como local privilegiado para o acesso à cultura universal e às diversas áreas do conhecimento científico, sendo suas finalidades básicas o ensino, a pesquisa e a extensão. Assim, a universidade atua como instituição que sistematicamente forma profissionais de nível superior, atendendo às necessidades da sociedade de forma organizada e estruturada. Com base nesse caráter complementar, a interação Universidade-Empresa (U-E) está se tornando cada vez mais essencial para ambas, tendo em vista que as relações podem se manifestar de diversas maneiras, desde consultorias individuais de professores para empresas até a criação de estruturas mais elaboradas, como, por exemplo, os parques tecnológicos (Wanderley, 2017).

Nas atividades de ensino, a prática da interação U-E tem se mostrado uma abordagem eficaz para enriquecer a formação dos alunos em sala de aula. Ao integrar experiências reais do mercado de trabalho com os conceitos aprendidos no ambiente acadêmico, os estudantes têm a oportunidade de aplicar seus conhecimentos de forma prática, desenvolvendo habilidades fundamentais para a atuação profissional. Ademais, a interação U-E cria oportunidades para *networking* e colaboração entre alunos, professores e profissionais do mercado, enriquecendo o ambiente acadêmico e fortalecendo os laços entre a academia e o setor empresarial. Ou seja, o uso da interação U-E como prática de ensino oferece uma abordagem dinâmica e relevante a fim de preparar os alunos para os desafios do mundo profissional, promovendo uma formação mais completa e alinhada com as demandas do mercado (Ferreira; Soria; Closs, 2012).

Ao mesmo tempo, a interação U-E nas atividades de ensino promove um ambiente que valoriza o aluno como participante ativo, inserindo-o em um cenário desafiador. Esse ambiente, enriquecido por *feedbacks* contínuos sobre os desafios propostos, incentiva o maior envolvimento e autonomia dos alunos no processo de aprendizagem (Borrás; Lourenção; Mergulhão, 2022). Dessa forma, as metodologias ativas representam uma abordagem de ensino centrada no aluno, onde o estudante é colocado no centro do processo de aprendizagem, sendo ativo e participativo na construção do conhecimento. Ao contrário do

modelo tradicional de ensino, onde o professor desempenha um papel central na transmissão de informações, as metodologias ativas incentivam a interação, a colaboração e o pensamento crítico dos alunos (Camargo; Daros, 2018; Debald, 2020).

Especialmente no campo da Administração, a interação U-E tem se intensificado, criando um ambiente de aprendizagem mais dinâmico e alinhado às necessidades do mercado. Essa proximidade possibilita que os estudantes tenham contato com situações reais do mundo empresarial, aplicando teorias e conceitos em situações práticas. Dessa forma, o emprego de metodologias ativas, como estudos de caso, projetos com empresas, jogos e simulações empresariais, ganha destaque e incentiva uma educação mais participativa, permitindo aos alunos desenvolverem habilidades essenciais, como resolução de problemas, tomada de decisões e trabalho em equipe. Adicionalmente, essa interação fortalece a inovação e a transferência de conhecimento, contribuindo para a preparação de profissionais mais aptos para os desafios presentes e futuros do mercado de trabalho (Paiva *et al.*, 2016).

Com base nisso, a presente pesquisa se orienta pela seguinte questão: como a interação U-E contribui para os diferentes atores envolvidos na disciplina de Laboratório de Práticas de Gestão (LPG)? Assim, tem-se como objetivo analisar as contribuições da interação U-E aos diferentes atores, como docentes, discentes e empreendedores ou gestores, envolvidos na disciplina de LPG, vinculada ao Curso de Administração em uma Instituição Comunitária de Educação Superior (ICES) do sul do Brasil.

O pressuposto deste trabalho é que todos os atores envolvidos possuem contribuições na interação U-E em sala de aula: para os estudantes, essa interação oferece experiências práticas que complementam sua formação acadêmica, desenvolvendo habilidades essenciais para o mercado de trabalho; para as Instituições de Educação Superior (IES), isso promove uma educação mais alinhada com as demandas do mercado e estimula a inovação na sala de aula; para as empresas, essa relação proporciona acesso a talentos e soluções inovadoras, mantendo-as conectadas ao ambiente acadêmico.

A partir disso, a seção a seguir apresenta o referencial teórico que subsidia a investigação, organizado em dois tópicos centrais: interação U-E e metodologias ativas no ensino. Na sequência, o método utilizado na pesquisa é apresentado, com foco na técnica de estudo de caso único e nas formas de coleta e análise dos dados. A seção seguinte aborda o caso da disciplina de LPG e as contribuições aos seus diferentes atores. Por último, as

considerações finais são apresentadas, bem como as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, são abordados os temas de interação U-E e metodologias ativas de ensino. A interação U-E representa um importante mecanismo para a inovação e, nas atividades de ensino, é relevante para formar profissionais capacitados e alinhados com as demandas do mercado, ou seja, a aplicação prática dos conhecimentos acadêmicos e a aproximação dos estudantes ao mercado de trabalho. As metodologias ativas, por sua vez, são abordagens de ensino centradas no aluno, as quais incentivam a participação e a construção colaborativa do conhecimento, auxiliando os estudantes a desenvolverem competências essenciais para suas trajetórias profissionais.

2.1 INTERAÇÃO U-E

As interações entre universidades e empresas desempenham um papel destacado nas investigações sobre inovação, pois as universidades são fontes importantes de informações para os esforços das empresas, assim como as empresas representam importante lócus para a investigação científica. Essas parcerias são reconhecidas como impulsionadoras da inovação no mercado, contribuindo significativamente para a resolução de problemas sociais e a melhoria da qualidade de vida por meio da execução de projetos conjuntos (Garcia *et al.*, 2014).

A interação U-E pode ser definida como um conjunto de atividades colaborativas que envolvem a transferência de conhecimento, tecnologias e recursos entre IES e organizações do setor produtivo. Essas atividades podem incluir parcerias em pesquisa e desenvolvimento, estágios, programas de educação continuada, consultorias e a criação de *startups* e *spin-offs* (Berni *et al.*, 2015; Estavanati, 2016).

A interação U-E é também um catalisador para a inovação. Parcerias em pesquisa aplicada permitem que teorias e conceitos sejam testados e aprimorados em ambientes reais, resultando em novos produtos, serviços e/ou processos. As universidades se beneficiam do acesso a recursos e infraestrutura fornecidos pelas empresas, enquanto estas obtêm conhecimento científico de ponta (Bruneel; D'este; Salter, 2010). De um lado, as empresas conhecem as demandas do mercado, têm recursos para investir em inovação e a capacidade de

implementar novas ideias com fins práticos. Por outro lado, as universidades possuem conhecimento científico, pesquisadores e infraestrutura que podem contribuir significativamente para o avanço das técnicas aplicadas no setor produtivo (Berni *et al.*, 2015). Logo, a interação entre IES e empresas tem impacto significativo tanto no campo científico quanto no campo empresarial, o que possibilita a melhoria contínua de indivíduos, processos, produtos e serviços, proporcionando benefícios para atender as demandas da sociedade (Garcia *et al.*, 2014; Gomes; Pereira, 2015).

No reconhecido modelo da hélice tríplice de Etzkowitz e Leydesdorff (2000), a universidade desempenha papel central para o desenvolvimento econômico e social, atuando conjuntamente com o governo e a indústria para promover a inovação e a transformação das suas regiões de inserção. Nesse contexto, destaca-se o papel crescente das universidades, que além de promoverem o ensino, a pesquisa e a extensão, atuam como geradoras de novos negócios por meio laços estreitos com a indústria e o governo. Além disso, essa abordagem sustenta que a universidade está deixando de ocupar um papel secundário na sociedade e está assumindo uma abordagem colaborativa e protagonista, por meio da criação de ecossistemas de inovação robustos e dinâmicos, essenciais para o crescimento sustentável em diversas regiões do mundo (Etzkowitz; Zhou, 2017).

Nas IES, a interação U-E também se manifesta de maneira significativa na sala de aula, por meio de atividades conjuntas, estudos de caso e resolução de problemas, os quais proporcionam aos alunos a oportunidade de aplicar seus conhecimentos teóricos em contextos práticos, ao mesmo tempo em que permitem que as empresas se beneficiem do talento e da criatividade dos estudantes. Essa integração entre teoria e prática enriquece a experiência educacional dos alunos e melhor os prepara para os desafios do mercado de trabalho (Doin; Rosa, 2019).

Nas atividades de ensino, um dos principais benefícios da interação U-E é a atualização e a adequação dos currículos acadêmicos às necessidades reais do mercado de trabalho. Parcerias com empresas permitem que as universidades identifiquem competências e habilidades demandadas, adaptando seus programas de ensino para melhor preparar os estudantes para a vida profissional (Almeida *et al.*, 2011; Garcia *et al.*, 2014; Perkmann *et al.*, 2013). Com base nisso, a seção seguinte avança para as metodologias ativas de ensino, as quais também subsidiam a proposta deste artigo.

2.2 METODOLOGIAS ATIVAS DE ENSINO

Ao longo da história, os métodos convencionais de ensino consideravam o professor como ponto central no processo de ensino-aprendizagem. No entanto, as transformações sociais têm provocado uma mudança nessa perspectiva, resultando no surgimento das chamadas metodologias ativas de ensino. Nessa abordagem, o estudante assume o papel principal, possibilitando o desenvolvimento de novas habilidades, tais como iniciativa, criatividade, pensamento crítico, capacidade de autoavaliação e trabalho em equipe, enquanto o docente passa a atuar como um guia, supervisor e facilitador do processo educacional (Barbosa; Moura, 2013; Lovato; Michelotti; Loreto, 2018).

Logo, é relevante que os professores repensem a construção do conhecimento por meio de uma perspectiva edificante, onde mediação e interação são cruciais para a aprendizagem. No entanto, essas mudanças pedagógicas devem ser graduais e bem preparadas, para não desmotivar os próprios professores (Debald, 2013). Desse modo, as metodologias ativas de ensino têm se destacado cada vez mais, especialmente aquelas conhecidas como problematização, Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP), sala de aula invertida, entre outras. Embora tenham diferenças, essas metodologias compartilham várias semelhanças, uma vez que buscam inovar em relação aos métodos convencionais de ensino-aprendizagem (Marin *et al.*, 2010).

As metodologias ativas representam uma mudança significativa no modelo tradicional de ensino baseado na transmissão unidirecional do conhecimento pelo professor ao aluno. Essas metodologias contribuem para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, agora centrado no aluno (Seabra *et al.*, 2023). A realização de projetos, a ABP e o estudo de caso, todas muito utilizadas em algumas áreas do conhecimento, como, por exemplo, em Administração e Medicina, são metodologias ativas no qual o estudante pode ser estimulado a desenvolver a tomada de decisão e a resolução de problemas (Berbel, 2011).

Na essência, as metodologias ativas procuram integrar teoria e prática como elementos essenciais da formação acadêmica, visando aprimorar a qualidade do ensino oferecido pelas universidades. Os conhecimentos tradicionalmente obtidos no ambiente acadêmico devem municiar os estudantes com habilidades e atitudes demandadas pelo mercado (Herzer *et al.*, 2016). Dessa forma, para incentivar a proatividade dos alunos, é necessário adotar metodologias que os envolvam em atividades progressivamente mais complexas, exigindo tomada de decisões e avaliação dos resultados, com o suporte de

materiais pertinentes. Se o objetivo é estimular a criatividade, é fundamental proporcionar oportunidades para que os alunos experimentem diversas maneiras de expressarem suas iniciativas (Morán, 2015).

Nessa perspectiva, os estudantes desempenham um papel mais ativo e participativo na dinâmica da sala de aula, já que são requeridas diversas atividades cognitivas e práticas, como leitura, pesquisa, comparação, observação, imaginação, coleta e organização de dados. Adicionalmente, são estimulados a formular e confirmar hipóteses, categorizar informações, interpretar de forma crítica, explorar novos pontos de vista, resumir dados e aplicar conceitos em contextos inéditos. Esse enfoque também implica no planejamento de projetos e pesquisas, assim como na avaliação crítica e na tomada de decisões embasadas (Diesel; Baldez; Martins, 2017).

Além disso, o docente ao utilizar o mesmo plano de aula repetidas vezes, sem realizar um diagnóstico ao empregar repetidamente o mesmo material e estratégias e sem avaliar seus impactos na aprendizagem dos alunos, pode tornar sua atuação mecânica e passiva, carecendo de um caráter mais ativo e participativo. Logo, a renovação do espaço da sala de aula, como ambiente de interações entre os sujeitos e o conhecimento, é fundamental para estimular o debate, a curiosidade, o questionamento e a autonomia dos estudantes, promovendo seu protagonismo e desenvolvimento (Diesel; Baldez; Martins, 2017). Expostos os principais pontos que sustentam esta investigação, a próxima seção se ocupa dos procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa.

3 MÉTODO

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, o qual é amplamente utilizado em contextos onde o fenômeno em questão não pode ser diretamente manipulado e a pesquisa busca explicações aprofundadas e compreensivas sobre o fenômeno estudado (Yin, 2015). De forma mais pontual, optou-se pelo estudo de caso único, tendo em vista que as atividades desenvolvidas na disciplina de LPG a caracterizam como um caso exemplar, à luz do sugerido por Stablein (2001).

Este estudo trata de um exemplo característico de interação U-E em sala de aula. Fundamentada na lógica de uma formação acadêmica estreitamente relacionada à realidade empresarial, a disciplina de LPG se propõe a trabalhar com problemas reais oriundos de empresas locais e regionais da IES pesquisada, de diferentes portes e setores, oferecendo aos

alunos uma vivência prática que transcende o ambiente teórico. Essa interação permite que ganhos mútuos sejam alcançados para todos os envolvidos e que podem ser expressos de diversas formas e em diferentes realidades econômicas e sociais.

A disciplina em questão é desenvolvida no formato interação U-E desde 2018 no Curso de Administração da Universidade de Cruz Alta (Unicruz) e mais de 30 empresas de diferentes segmentos e portes já interagiram, se tornando um dos principais expoentes da Instituição como componente curricular que aproxima a relação das atividades de ensino com as empresas do seu entorno de atuação. A Unicruz, por sua vez, está localizada em Cruz Alta/RS, no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (RS), e se caracteriza como uma ICES, reconhecida pela Lei Nº 12.881 de 2013, ou seja, é uma fundação sem fins lucrativos; seus recursos econômicos são reinvestidos na própria Instituição; há transparência administrativa e sua gestão é democrática, incluindo a participação da sociedade em órgãos colegiados e deliberativos; e há um profundo enraizamento e comprometimento com o desenvolvimento local e regional (Schmidt; Campis, 2009).

Em relação à coleta de dados, entrevistas semiestruturadas foram realizadas com os diversos atores envolvidos na disciplina de LPG: oito alunos que já cursaram a disciplina; o professor ministrante da disciplina e coordenadora do Curso de Administração; empreendedores ou gestores de duas empresas que participaram da disciplina. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado, organizado em dois tópicos baseado no referencial teórico, ou seja, interação U-E e metodologias ativas de ensino, e foram realizadas de forma presencial ou por videoconferência, via Google Meet, conforme a disponibilidade de cada participante. Todas foram gravadas e transcritas, o que possibilitou a identificação dos padrões mais recorrentes nas respostas e dos pontos mais relevantes, os quais estão descritos nos resultados.

Os alunos entrevistados, assim como as empresas, foram aqueles que participaram mais recentemente da disciplina, selecionados com base na relevância de seus trabalhos ou participações. Esse critério foi escolhido a fim de assegurar o contato com as perspectivas mais atuais e significativas, a partir da indicação do professor ministrante da disciplina. No caso dos alunos, utilizou-se o critério da saturação para o número de entrevistas realizadas. Esse método consiste em realizar entrevistas até que as informações coletadas comecem a se repetir com frequência, se tornando redundantes e indicando que novas entrevistas não são mais necessárias, pois provavelmente não fornecerão dados novos e relevantes (Fontanella *et*

al., 2011; Santos; Davel, 2021). Além das entrevistas, dados secundários foram coletados a partir do plano de ensino da disciplina e do Projeto Político-pedagógico do Curso (PPC) de Administração da Unicruz.

Ademais, o professor entrevistado foi o ministrante da disciplina em todas as suas edições no formato interação U-E, o qual trouxe uma visão ampla e histórica sobre a mesma, com riqueza de detalhes sobre as barreiras na sua implementação, assim como os benefícios na adoção da nova metodologia. A coordenadora do Curso também participou das entrevistas, oferecendo uma perspectiva administrativa e pedagógica sobre a integração da disciplina no currículo do Curso, bem como a curricularização da extensão.

Dentre as empresas que participaram da disciplina, duas delas foram entrevistadas, as quais possuem sede em Cruz Alta/RS: a SLC Máquinas, que atua na comercialização de máquinas agrícolas John Deere, além de peças e serviços; e a Terra Boa Agrícola, a qual atua na produção de grãos e sementes, além da pecuária. A interação com essas empresas ofereceram resultados práticos na aplicação dos conteúdos trabalhados em aula e nas competências desenvolvidas pelos alunos, fortalecendo a relação entre a academia e os desafios do mercado de trabalho.

No que tange à análise dos dados, a técnica de análise de conteúdo foi utilizada, conforme proposto por Bardin (2011). Esse processo incluiu várias etapas, sendo a primeira delas a codificação das entrevistas, na qual as transcrições foram lidas repetidamente para identificar temas e padrões recorrentes; na sequência foi realizada a categorização, por meio da qual os dados foram organizados em categorias temáticas que refletiam os principais tópicos abordados nas entrevistas; e por fim a interpretação, onde as categorias foram analisadas à luz do referencial teórico, buscando compreender as relações entre os dados coletados e o arcabouço teórico utilizado.

Por conseguinte, a integração entre os dados primários e secundários foi fundamental para uma análise abrangente e fundamentada. Os dados primários (entrevistas) trouxeram *insights* diretos sobre a percepção e a prática da disciplina em questão. Já o contato com os dados secundários, como o plano de ensino da disciplina e o PPC do Curso, oportunizou informações detalhadas e já formalizadas: no primeiro, o plano de ensino, vários pontos que caracterizam a disciplina foram conhecidos, como a ementa, objetivos, metodologias utilizadas, formas de avaliação e principais bibliografias; no segundo, o PPC, aspectos mais amplos sobre o Curso de Administração foram identificados, como o perfil do egresso, a

matriz curricular, a interrelação das disciplinas e a proposta geral do Curso. O cruzamento desses dados primários e secundários permitiu a confiabilidade das informações, como preconizado por Yin (2015), e caracterizou a triangulação de dados, como proposto por Cárdenas *et al.* (2018) e Zappellini e Feuerschütte (2015). Com base nesse percurso metodológico, apresenta-se, a seguir, o caso da disciplina de LPG, com foco na interação U-E e na utilização de metodologias ativas de ensino.

4 O CASO DA DISCIPLINA DE LPG

A proposta da disciplina de LPG consiste na interação com empresas locais e da região de inserção da Unicruz, a partir do diagnóstico de gestão acerca dos desafios apresentados pelas empresas, desenvolvimento de alternativas/soluções e, por último, devolutiva para as empresas participantes. Os desafios apresentados pelas empresas podem ser de qualquer área da Administração, como marketing, gestão de pessoas, finanças, estratégia, produção/operações, entre outras, e são definidos pelas próprias empresas com base em seu interesse ou necessidade. Ou seja, de fato trata-se de um desafio, tanto para o professor ministrante da disciplina quanto para os alunos, e os conteúdos (teóricos) que subsidiam os desafios somente são conhecidos a partir da primeira interação da empresa com a turma, mas por certo articulam-se com os conteúdos desenvolvidos ao longo do Curso.

Permeada pela lógica da interação U-E, a proposta da disciplina possui diversos potenciais resultados, tais como: a formação aplicada dos acadêmicos no mundo real das empresas; a possibilidade de inserção dos acadêmicos no mercado de trabalho de forma mais rápida; a resolução de problemas ou o indicativo de alternativas para as diferentes situações ou áreas em uma empresa, por acadêmicos e membros externos à empresa; a geração de novas ideias e protótipos de baixo custo para as empresas; entre outros. Esses aspectos são relevantes na prática, pois constituem-se em oportunidades e contribuições efetivas para todos os atores envolvidos. Além disso, esses potenciais resultados contribuem para a aproximação do Curso de Administração em relação às empresas locais/regionais, o que se soma ao caráter comunitário da Unicruz, notadamente pela inserção em sua região de atuação.

A disciplina de LPG possui 4 créditos e 18 encontros presenciais ao longo do semestre e, de acordo com sua ementa, o objetivo geral é “realizar diagnóstico pontual acerca dos problemas apresentados pelas empresas participantes da disciplina e propor soluções aplicadas aos problemas apresentados e aderentes ao contexto das empresas participantes”.

Como produto final da disciplina, o trabalho elaborado pelos alunos possui a seguinte estrutura: a) caracterização/apresentação da empresa; b) diagnóstico do problema/desafio apresentado; c) “leitura” ambiental; d) proposição de soluções; e) suporte teórico para o problema. Cabe destacar que essa disciplina já captou significativos recursos financeiros para o Curso, investidos na revitalização total de quatro salas de aula, incluindo reforma na estrutura física (piso, pintura, instalações elétricas, etc.), mobiliários, quadros e datashow, todos patrocinados pelas empresas participantes. A partir dessa caracterização inicial, a análise a seguir se assenta nos mesmos tópicos do referencial teórico, ou seja, interação U-E e metodologias ativas de ensino.

4.1 INTERAÇÃO U-E

A interação entre universidades e empresas desempenha um papel relevante na formação de profissionais para o mercado de trabalho, criando um ambiente onde o conhecimento teórico é aplicado em situações práticas e proporcionando uma experiência enriquecedora para os alunos (Etzkowitz; Zhou, 2017). No contexto da disciplina de LPG, essa interação se manifesta de forma significativa e, conforme destacado pelos alunos, um dos principais diferenciais dessa disciplina é a oportunidade de trabalhar com informações reais e ter o contato direto com as empresas participantes: “*não criamos nada no achingo; tivemos dados relevantes, dados verdadeiros e também tivemos o contato direto com a empresa*”, como citado na entrevista por um aluno. Essa prática permitiu a compreensão aprofundada dos desafios enfrentados pelas empresas, contribuindo para uma visão prática e crítica do ambiente empresarial. Dessa forma, a prática e a teoria, quando bem integradas, não apenas enriquecem o aprendizado, mas também desenvolvem habilidades essenciais, como a tomada de decisões em contextos inesperados e a adaptação a realidades profissionais diversas (Santiago; Cruz, 2023).

A resolução dos desafios na disciplina de LPG é uma atividade que integra os alunos, o que possibilita a evolução dos mesmos no meio acadêmico. Na entrevista com uma aluna, um exemplo específico foi mencionado em que seu grupo trabalhou com uma problemática de marketing de uma das empresas participantes, na qual tiveram a oportunidade de visitar as instalações da empresa e entender melhor o contexto do desafio. No final do trabalho, várias sugestões do seu grupo foram aplicadas pela empresa, o que reforçou a aproximação com a realidade empresarial e a relevância das questões trabalhadas na disciplina. “*No final, vimos*

que muitas das sugestões que trouxemos foram aplicadas pela empresa. Isso mostra que os problemas que enfrentamos eram realmente reais”, explicou a aluna, reforçando a importância da interação para o aprendizado.

Os alunos entrevistados também ressaltaram que outra característica importante da disciplina é o alinhamento entre teoria e prática, o que nem sempre é fácil de ser alcançado ao longo do percurso da graduação. Isso se alinha ao exposto por Fantinelli *et al.* (2024), os quais apontam que a articulação entre teoria e prática não só facilita a absorção do conteúdo, mas também contribui para o desenvolvimento de habilidades críticas e práticas que são indispensáveis no mercado de trabalho.

Além disso, as entrevistas com os alunos expõem que a oportunidade de trabalhar com problemas reais de empresas na disciplina, em detrimento de estudos de casos da literatura na área de Administração, representa uma aproximação significativa com a realidade do mercado de trabalho. Essa vivência permite que os alunos enfrentem desafios autênticos e que ainda não foram solucionados, o que torna o aprendizado mais relevante e aplicado: “*durante toda a graduação, a gente aprende muita teoria e a prática é às vezes diferente. (...) Esse alinhamento entre teoria e prática acontece por meio do estudo de uma problemática real que trabalhamos na disciplina*”, explicou um aluno entrevistado, evidenciando a importância da experiência prática no processo formativo.

Outra aluna entrevistada explicou que, na teoria, os alunos têm mais controle sobre as situações e podem antecipar soluções, mas na prática, a dinâmica de uma empresa real exige uma abordagem mais flexível e criativa. “*Na disciplina, a empresa nos traz um problema real e a gente precisa buscar soluções sem saber previamente o que está por vir, diferente da sala de aula, onde tudo é planejado. Isso nos obriga a começar pelo problema e depois buscar soluções*”, afirmou a aluna, destacando a importância da experiência prática no desenvolvimento de competências cruciais para a sua formação.

Logo, pode-se observar que a interação com as empresas também contribui para a formação de qualidades vitais para o mercado de trabalho, como proatividade, por exemplo. A Coordenadora do Curso destacou que “*isso tira o aluno da zona de conforto e o prepara para lidar com situações reais no mercado de trabalho*”, enfatizando a importância de desenvolver competências para que os alunos se destaquem em um mercado competitivo e dinâmico. Um aluno, por sua vez, abordou sobre o impacto dessa vivência na sua própria forma de encarar o futuro profissional: “*Participar dessa disciplina me ajudou a ver o mercado de trabalho de*

uma maneira diferente. Senti que a proatividade é algo que eu realmente preciso desenvolver mais e agora sei como aplicar isso de forma prática no meu dia a dia”.

Dessa forma, pode-se salientar que a universidade, enquanto instituição responsável pela formação do indivíduo, precisa se adaptar às transformações do mercado e colaborar com as empresas e o seu entorno, a fim de melhor preparar seus alunos para o mercado corporativo. Para tanto, a integração entre ensino e prática profissional deve ser uma prioridade, como observado pelo professor ministrante da disciplina: “*As universidades precisam estar atentas àquilo que o mercado exige, para que o aluno não saia da universidade despreparado. (...) A interação com as empresas contribui para a formação de profissionais que estão mais alinhados com as necessidades reais do mercado*”. Assim, as interações entre as empresas e as IES têm se tornado cada vez mais essenciais e a crescente complexidade dos processos inovadores tem levado as organizações a buscarem novas fontes de informação e conhecimento, com destaque ao ambiente das universidades (Garcia; Suzigan, 2021).

Para a Coordenadora do Curso, a oportunidade de interagir com empresas ou organizações é uma das principais vantagens dessa disciplina, pois permite que o aluno aplique diretamente o conhecimento adquirido a problemas reais. Isso enriquece a compreensão dos alunos sobre o funcionamento das empresas e os prepara para as exigências do mercado. Uma aluna entrevistada também destacou como essa vivência prática pode trazer uma perspectiva diferente sobre a profissão: “*Antes de participar da disciplina, eu não tinha a noção exata de como poderia contribuir em uma empresa. Agora, vejo que há muitas áreas nas quais posso atuar e até me sinto mais preparada para encarar novos desafios profissionais*”.

Ao mesmo tempo, a empresa também se beneficia ao se aproximar do ambiente acadêmico. Na entrevista com uma das empresas participantes, pode-se evidenciar que existe um ganho ao ter essa experiência com a disciplina de LPG, visto que os alunos mostram bons resultados: “*Houve todo um estudo por parte dos alunos, que fizeram uma análise que realmente fez sentido e se alinha com o que nós avaliamos internamente*”, relata o gestor. O professor da disciplina enfatiza que: “*As empresas não podem esperar que a universidade entregue o profissional pronto. Elas precisam participar ativamente desse processo, ajudando na formação e desenvolvendo competências que são necessárias no cotidiano corporativo*”. A partir desse envolvimento, as organizações podem identificar talentos,

entender as tendências da educação e moldar estratégias de desenvolvimento que atendam às suas necessidades.

Apesar desses vários benefícios aos diferentes atores, a implementação dessa interação não é livre de desafios ou barreiras. A Coordenadora do Curso mencionou que o principal desafio consiste em garantir que tanto os professores quanto os alunos estejam adequadamente preparados para receber as empresas: “*Há uma responsabilidade institucional em manter a imagem da universidade e proporcionar bons resultados às empresas*”, afirmou. Por isso, o acompanhamento contínuo e cuidadoso dos docentes é fundamental para que os alunos produzam as soluções de maneira eficaz e profissional. Além disso, percebe-se que grande parte dos alunos entrevistados enfrentaram esse mesmo desafio, ou seja, eles relataram que existe um receio de não conseguir atingir as expectativas das empresas. Dessa forma, o processo de interação exige dedicação e esforço por parte dos alunos, mas o apoio do professor é fundamental para manter a qualidade do trabalho e superar as dificuldades: “*O professor sempre estava lá para nos guiar, o que foi essencial para que o trabalho fosse bem-sucedido*”, afirmou uma aluna entrevistada.

Embora desafiadora, a disciplina de LPG oferece uma experiência enriquecedora para alunos e professores. “*O professor também é desafiado, pois ele não sabe quais problemas as empresas trarão*”, explicou o professor da disciplina, exigindo flexibilidade e adaptação. Para os alunos, a responsabilidade de apresentar soluções reais pode gerar ansiedade, mas como destaca o relato do professor, “*mesmo com a pressão, os alunos conseguem entregar bons resultados*”. Ao enfrentarem problemas reais e se acostumarem com a dinâmica do mercado de trabalho, os estudantes desenvolvem habilidades essenciais que melhor os preparam para os desafios do ambiente profissional. A seguir, a próxima subseção avança para o uso das metodologias ativas de ensino no contexto da disciplina em questão.

4.2 METODOLOGIAS ATIVAS DE ENSINO

A evolução das metodologias de ensino tem sido um tema recorrente nas discussões sobre a formação de profissionais mais preparados para os desafios do mercado de trabalho. Dentre as abordagens mais contemporâneas, as metodologias ativas se destacam por seu foco na autonomia do aluno, na aplicação prática do conhecimento e no desenvolvimento de competências comportamentais essenciais para o sucesso profissional (Silva *et al.*, 2024).

As entrevistas com os diferentes atores da disciplina de LPG proporcionaram a análise sobre como essas metodologias contribuem para o processo de aprendizagem e a preparação dos alunos para o mundo corporativo. Ao refletir sobre sua experiência acadêmica, uma aluna entrevistada destaca que, durante a sua formação, não teve muito contato com metodologias ativas, sendo grande parte das disciplinas teóricas e o professor como centro da sala de aula. No entanto, revela que no contexto da disciplina de LPG “*a abordagem [das metodologias ativas] realmente dá mais autonomia aos alunos*”, o que também foi observado por grande parte dos alunos entrevistados. Essa afirmação resgata um dos princípios fundamentais das metodologias ativas, ou seja, o protagonismo do aluno no processo de ensino-aprendizagem.

O ensino tradicional, frequentemente centrado no professor e em métodos unidirecionais, apresenta limitações na tentativa de proporcionar uma formação integral que atenda às exigências contemporâneas. Nesse contexto, as metodologias ativas surgem como catalisadoras desse processo de transformação, promovendo uma abordagem mais participativa, dinâmica e adaptável ao novo cenário educacional. Logo, as metodologias ativas, ao priorizarem a participação dos alunos, adotam uma abordagem mais dialógica e emancipadora, incentivando o protagonismo no processo de aprendizagem (Freire, 2014; Silva *et al.*, 2024).

Em detrimento de um processo passivo, no qual o estudante apenas recebe conhecimento, as metodologias ativas posicionam o aluno como foco da aprendizagem, também observado na disciplina de LPG, permitindo construir seu próprio conhecimento a partir de experiências práticas e da resolução de problemas reais. Outra aluna entrevistada observa que, ao se tornarem protagonistas de seu aprendizado, os alunos têm liberdade para pesquisar e buscar soluções, o que contribui para o desenvolvimento de habilidades fundamentais, como autonomia, pensamento crítico e capacidade de tomar decisões. De forma similar, uma das empresas entrevistadas compartilhou a visão de que essas metodologias não apenas aprimoram as competências técnicas dos estudantes, mas também favorecem o desenvolvimento de habilidades comportamentais essenciais para a integração no ambiente profissional.

A Cordenadora do Curso destaca que, ao longo dos anos, as metodologias ativas foram gradualmente integradas ao ensino superior como uma forma de tornar as aulas mais interativas e envolventes, tanto para alunos quanto para professores, o que faz com que essa

abordagem se diferencie do modelo tradicional de ensino, no qual o aluno ocupa um papel passivo, limitado à escuta do professor, para se tornar protagonista do próprio aprendizado. Dessa forma, uma das empresas entrevistadas enfatiza a importância de uma maior valorização e frequente adoção das metodologias ativas nas universidades, resultando em uma formação mais prática e alinhada às necessidades do mercado de trabalho.

No entanto, o sucesso do uso de metodologias ativas de ensino depende do envolvimento tanto dos professores quanto dos alunos no processo educativo. Dessa forma, pode-se evidenciar que além de uma compreensão didático-metodológica, essa proposta exige engajamento de todos os envolvidos. Ensinar pressupõe reconhecer a infinitude do processo de conhecer, em que a curiosidade e a postura proativa dos educandos se tornam elementos fundamentais para a eficácia do ensino-aprendizagem (Paiva *et al.*, 2016).

Uma das alunas entrevistadas aborda sobre a autonomia que os alunos recebem, afirmando que “*nem todos os alunos aproveitam essa autonomia da mesma forma*”, indicando que o sucesso das metodologias ativas depende não apenas da abordagem pedagógica adotada, mas também da postura do aluno diante das novas possibilidades de aprendizagem. Esse ponto é crucial, pois embora as metodologias ativas ofereçam um grande potencial de transformação no processo educativo, elas demandam maior responsabilidade do aluno, que precisa ser capaz de se organizar e buscar soluções de forma independente. Isso evidencia a necessidade de um acompanhamento constante por parte dos professores, no sentido de assegurar que todos os alunos participantes se beneficiem dessa forma de ensino.

Observa-se que a implementação dessas metodologias ainda enfrenta desafios, principalmente no que diz respeito à adaptação dos professores e alunos. A mudança de paradigma no ensino requer que os docentes ajustem suas práticas pedagógicas e desenvolvam novas competências. Dessa forma, a mudança no papel do professor demanda adaptações pedagógicas e comportamentais, visto que o ensino tradicional ainda é dominante em muitas instituições (Silva *et al.*, 2024).

Embora ainda desafiadora, a contribuição das metodologias ativas na preparação para o mercado de trabalho é outro aspecto abordado nas entrevistas de maneira recorrente. Uma aluna entrevistada destaca que “*no mercado de trabalho, muitas vezes, você precisa resolver problemas de forma autônoma, trabalhar em equipe e se relacionar com outras pessoas*”, o que é estimulado na disciplina de LPG. Dessa forma, ao trabalhar em grupos e buscar soluções para problemas reais, observa-se que os alunos desenvolvem competências

comportamentais que são valorizadas no mercado de trabalho, como capacidade de colaboração, proatividade e criatividade.

Percebe-se ainda que a interação constante com desafios práticos permite que o aluno não apenas compreenda os conceitos teóricos, mas também saiba aplicá-los de forma eficaz em situações concretas, desenvolvendo uma postura mais crítica e resolutiva diante de problemas complexos. Dessa forma, as metodologias ativas exigem que os alunos se tornem mais autônomos, capazes de pesquisar, solucionar problemas de forma independente e trabalhar colaborativamente. Uma das empresas entrevistadas ressalta que o diagnóstico realizado pelos alunos foi bastante valioso, trazendo uma visão diferenciada e com base na literatura sobre os problemas enfrentados no cotidiano da empresa. Isso também permite que as empresas obtenham *insights* valiosos a partir de membros externos, o que pode, muitas vezes, revelar aspectos que passam despercebidos pelos profissionais já imersos no dia a dia da organização.

Apesar desses desafios, os benefícios das metodologias ativas são claros para todos os atores envolvidos, principalmente no que diz respeito ao engajamento dos alunos. Segundo a Coordenadora do Curso, “*pelas avaliações institucionais, notamos que os alunos se sentem mais satisfeitos com metodologias ativas, pois elas proporcionam aulas e avaliações diferenciadas, contribuindo para um ambiente de aprendizado mais dinâmico*”. Essa satisfação decorre do fato de que as metodologias ativas proporcionam um aprendizado mais interativo e aplicável à realidade de mercado, em comparação com as abordagens mais tradicionais.

Ainda, a importância da aproximação com as empresas é tema recorrente nas entrevistas. Tanto a Coordenadora do Curso quanto o professor da disciplina destacam essa relevância no processo de implementação das metodologias ativas. O professor da disciplina afirma que a interação com empresas é essencial, especialmente em disciplinas como a de LPG, onde a experiência real de mercado é a chave para a aprendizagem: “*as empresas fornecem casos práticos, desafios concretos e até oportunizam vagas de emprego aos alunos, gerando um ciclo de aprendizado e benefícios mútuos. Além disso, as empresas ganham ao receberem novas ideias e soluções inovadoras*”. Isso demonstra a contribuição dessa aproximação para o fortalecimento da aprendizagem prática e aplicada no contexto acadêmico, especialmente no ensino em Administração.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente análise sobre a interação U-E no contexto da disciplina de LPG revela as diversas formas de contribuição da integração entre a instituição de ensino e as empresas, não apenas no aperfeiçoamento das metodologias de ensino, mas também na construção de uma formação mais pragmática e alinhada às necessidades do mercado, o que evidencia um panorama promissor sobre as transformações que essas novas propostas podem trazer para a formação acadêmica dos alunos e sua preparação para o mercado de trabalho. Ao mesmo tempo, as entrevistas realizadas com alunos, professores e empreendedores ou gestores das empresas envolvidas destacam tanto os avanços quanto os desafios na implementação dessa abordagem educacional, permitindo um olhar mais crítico e aprofundado sobre o papel das metodologias ativas e a interação U-E nas atividades de ensino.

Em geral, constatou-se que a aproximação da universidade com as empresas é uma via de mão dupla, na qual todos os participantes mencionados podem se beneficiar mutuamente. As empresas participantes podem aprimorar seus próprios processos e práticas empresariais por meio dos desafios trazidos para a sala de aula, gerar soluções ou alternativas de baixo custo, além de captar novos talentos ou antecipar suas necessidades futuras de mão de obra, moldando profissionais com habilidades práticas e específicas. Esse vínculo favorece a criação de uma rede de talentos qualificados, a melhoria ou “oxigenação” de atividades organizacionais, o que pode contribuir para o melhor posicionamento competitivo das empresas.

Para os alunos, a relação com as empresas oferece uma experiência de aprendizado mais enriquecedora e relevante para o perfil profissional em formação. Ao se envolverem em projetos práticos e desafiadores, os estudantes têm a oportunidade de aplicar os conhecimentos em situações concretas, o que lhes permite entender melhor a realidade do mercado de trabalho. Além disso, o contato com as empresas amplia o *networking* dos alunos, criando oportunidades para futuros trabalhos e contatos profissionais, e também prepara os estudantes para o trabalho em equipe, fazendo que eles interajam com diferentes colegas e/ou com profissionais de outras áreas do conhecimento, o que favorece a troca de experiências e o desenvolvimento de habilidades fundamentais para o mercado de trabalho.

A universidade, por sua vez, objetiva refinar suas abordagens metodológicas em sala de aula, tornando o aprendizado mais relevante e prático. Além disso, a interação U-E favorece a troca de expertise, permitindo que os professores acompanhem os movimentos das

empresas, enquanto os alunos são melhor preparados para as exigências profissionais. A interação com as empresas também possibilita o fortalecimento de vínculos institucionais, ampliando a visibilidade da universidade e atraindo novas parcerias e recursos, além de subsidiar as características de envolvimento e contribuição com o entorno de atuação de ICES como a Unicruz.

Portanto, a disciplina de LPG representa uma proposta inovadora que proporciona uma formação mais alinhada às necessidades do mercado de trabalho, assim como profissionais mais preparados para os desafios do mundo corporativo. Apesar das evidentes contribuições à todos os atores envolvidos, este estudo não é livre de limitações, especialmente no que tange ao número de entrevistas realizadas com as empresas participantes da disciplina em questão, o que poderia ser ampliado e qualificar mais os resultados apresentados.

Por fim, outras questões relevantes emergiram ao longo estudo, as quais podem ser objetos de investigações futuras. Dentre elas, destaca-se a possibilidade de realização de estudos comparativos, como casos múltiplos de cursos de Administração que possuem interação U-E em sala de aula, envolvendo diferentes experiências em universidades brasileiras ou no exterior. Além disso, o estudo acerca da implementação de diferentes metodologias ativas que contemplam a interação U-E poderia contribuir de forma significativa para o avanço do conhecimento na área. Essas questões, embora não tenham sido o foco desta pesquisa, abrem caminhos importantes para futuros estudos e contribuem para a ampliação do debate sobre o potencial transformador da interação U-E no contexto da educação superior, especialmente nas atividades de ensino desenvolvidas no campo da Administração.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, C. C. R. *et al.* Interação universidade-empresa na região centro-oeste do Brasil: características de um sistema regional de inovação imaturo. **Revista de Economia**, v. 37, n. 4, p. 83-115, 2011. <https://doi.org/10.5380/re.v37i4.28880>
- BARBOSA, E. F.; MOURA, D. G. Metodologias ativas de aprendizagem na educação profissional e tecnológica. **Boletim Técnico do Senac**, v. 39, n. 2, p. 48-67, 2013. <https://doi.org/10.26849/bts.v39i2.349>
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BERBEL, N. A. N. As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, v. 32, n. 1, p. 25-40, 2011. <https://doi.org/10.5433/1679-0359.2011v32n1p25>

BERNI, J. C. A. *et al.* Interação universidade-empresa para a inovação e a transferência de tecnologia. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, v. 8, n. 2, p. 258-277, 2015. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2015v8n2p258>

BORRÁS, M. Á. A.; LOURENÇÂO, G. J. M. M.; MERGULHÃO, R. C. Interação universidade-empresa para o ensino baseado em casos reais em Engenharia. **Educação em Revista**, v. 38, 2022. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.2905>

BRUNEL, J.; D'ESTE, P.; SALTER, A. Investigating the factors that diminish the barriers to university-industry collaboration. **Research Policy**, v. 39, n. 7, p. 858-868, 2010. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.03.006>

CAMARGO, F.; DAROS, T. **A sala de aula inovadora:** estratégias pedagógicas para fomentar o aprendizado ativo. Porto Alegre: Penso, 2018.

CÁRDENAS, A. R. *et al.* O uso da triangulação em teses e dissertações de programas de pós-graduação em administração no Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 2, 243-276, 2018. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n2.853>

DEBALD, B. Ensino superior e aprendizagem ativa: da reprodução à construção de conhecimentos. In: DEBALD, B. (Org.). **Metodologias ativas no ensino superior: o protagonismo do aluno**. Porto Alegre: Penso, 2020.

DEBALD, B. S. A docência no ensino superior numa perspectiva construtivista. Seminário Nacional Estado e Políticas Sociais no Brasil. Anais... Cascavel/PR, 2013.

DIESEL, A.; BALDEZ, A. L. S.; MARTINS, S. N. Os princípios das metodologias ativas de ensino: uma abordagem teórica. **Revista Thema**, v. 14, n. 1, p. 268-288, 2017. <http://dx.doi.org/10.15536/thema.14.2017.268-288.404>

DOIN, T.; ROSA, A. R. Interação universidade-empresa-governo: o caso do programa de cooperação educacional para transferência de conhecimento Brasil-Cingapura. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. 4, p. 940-958, 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174725>

ESTAVANATI, D. M. Interação universidade-empresa: uma análise comparativa entre Universidades Federais e Institutos Federais na produção científica e tecnológica. 2016. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2016.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)

ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. **Estudos Avançados**, v. 31, p. 23-48, 2017. <https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.3190003>

FANTINELLI, S. *et al.* Bridging the gap between theoretical learning and practical application: A qualitative study in the Italian educational context. **Education Sciences**, v. 14, n. 2, 2024. <https://doi.org/10.3390/educsci14020198>

FERREIRA, G. C.; SORIA, A. F.; CLOSS, L. Gestão da interação Universidade-Empresa: o caso PUCRS. **Sociedade e Estado**, v. 27, n. 1, p. 79-94, 2012. <https://doi.org/10.1590/S0102-69922012000100006>

FONTANELLA, B. J. B. *et al.* Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimento para constatar saturação teórica. **Caderno Saúde Pública**, v. 27, n. 2, 389-394, 2011. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2011000200020>

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 53. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.

GARCIA, R. *et al.* Interações universidade-empresa e a influência das características dos grupos de pesquisa acadêmicos. **Revista de Economia Contemporânea**, v.18, n. 1, p. 125, 146, 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/141598481816>

GARCIA, R.; SUZIGAN, W. As relações universidade-empresa. **Texto para Discussão**, 2021. Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/artigos/TD/TD405.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2025.

GOMES, M. A. S.; PEREIRA, F. E. C. Hélice tríplice: um ensaio teórico sobre a relação universidade-empresa-governo em busca da inovação. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, v. 4, n. 8, p. 136-155, 2015. <https://doi.org/10.47916/ijkem-vol4n8-2015-7>

HERZER, M. *et al.* Avaliação da utilização de metodologias ativas no ensino superior: estudo de caso na disciplina de gestão da produção aplicada. **Revista Espacios**, v. 37, n. 2, 2016.

LOVATO, F. L.; MICHELOTTI, A.; LORETO, E. L. Metodologias ativas de aprendizagem: uma breve revisão. **Acta Scientiae**, v. 20, n. 2, 2018. <https://doi.org/10.17648/acta.scientiae.v20iss2id3690>

MARIN, M. J. S. *et al.* Aspectos das fortalezas e fragilidades no uso das metodologias ativas de aprendizagem. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 34, n. 1, p. 13-20, 2010. <https://doi.org/10.1590/S0100-55022010000100003>

MORÁN, J. Mudando a educação com metodologias ativas. In: SOUZA, C. A.; MORALES, O. E. T. (Orgs.). **Convergências midiáticas, educação e cidadania**: aproximações jovens. Vol. II. Ponta Grossa: UEPG/PROEX, 2015. Disponível em: https://moran.eca.usp.br/wp-content/uploads/2013/12/mudando_moran.pdf. Acesso em: 11 fev. 2025.

PAIVA, M. R. F. *et al.* Metodologias ativas de ensino-aprendizagem: revisão integrativa. **SANARE – Revista de Políticas Públicas**, v. 15, n. 2, p. 145-153, 2016.

PERKMANN, M. *et al.* Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. **Research Policy**, v. 42, n. 2, p. 423-442, 2013. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007>

SANTIAGO, R. M. B.; CRUZ, C. R. A importância da articulação entre teoria e prática na formação inicial de professores: reflexões a partir dos programas institucionais e estágio curricular. **Revista de Estudos Interdisciplinares**, v. 5, n. 6, p. 368-379, 2023. <https://doi.org/10.56579/rei.v5i6.997>

SANTOS, F. P.; DAVEL, E. P. B. Métodos biográficos para a pesquisa em Administração: princípios, potencialidades, práticas e desafios. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 27, n. 2, p. 430-461, 2021. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.320.103048>

SCHMIDT, J. P.; CAMPIS, L. A. C. As instituições comunitárias e o novo marco jurídico do público não estatal. In: SCHMIDT, J.P. **Instituições Comunitárias: instituições públicas não-estatais**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2009.

SEABRA, A. D. *et al.* Metodologias ativas como instrumento de formação acadêmica e científica no ensino em ciências do movimento. **Educação e Pesquisa**, v. 49, 2023. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202349255299>

SILVA, C. R. *et al.* O papel das metodologias ativas de aprendizagem na educação contemporânea. **Revista Educação, Humanidades e Ciências Sociais**, v. 8, n. 1, 2024. <https://doi.org/10.55470/rechso.00133>

STABLEIN, R. Dados em estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol. 2. São Paulo: Atlas, 2001.

WANDERLEY, L. E. W. **O que é universidade**. São Paulo: Brasiliense, 2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZAPPELLINI, M. B.; FEUERSCHÜTTE, S. G. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241-273, 2015. <https://doi.org/10.13058/raep.2015.v16n2.238>