



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS NO ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE A PARTIR DA REVISÃO INTEGRATIVA

Eliane Duarte Ferreira, Ms.¹;

Diego Borges da Silva, Ms.²;

João Artur de Souza, Dr.³;

Gertrudes Dandolini, Dr.^{a4};

Patrícia de Sá Freire, Dra⁵.



Abstract: *This study presented a review of the integrative type, aiming to show the scenario in the field of research from the relationship between innovation in services and higher education. It was proposed as a research question what elements are perceived as innovation in the services provided by Higher Education Institutions. Based on research in the Scopus database, a bibliographic portfolio of 1,615 documents was created, resulting from a search that associated the descriptors "innovation in services" AND "higher education". These results were filtered and at the end of the process, eight documents were analyzed and presented. As a conclusion, pedagogical issues related to the depth of disciplinary training were raised, as well as reflecting broader debates about the role of Higher Education Institutions (HEIs) in society and the economy in general.*

Keywords: *innovation in services; higher education; integrative review.*

Resumo: *Este estudo apresentou uma revisão do tipo integrativa, em vistas a mostrar o cenário no campo de pesquisa a partir da relação entre inovação em serviços e ensino superior. Foi proposta como questão de pesquisa quais elementos são percebidos como inovação nos serviços prestados por Instituições de Ensino Superior. A partir de pesquisas na base de dados Scopus, construiu-se um portfólio bibliográfico de 1.615 documentos, resultantes de uma busca que associou os descritores “innovation in services” AND “higher education”. Esses resultados foram filtrados e ao final do processo oito documentos foram analisados e apresentados. Como conclusão, levantou-se questões pedagógicas relacionadas à*

¹ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis/SC – Brasil. E-mail: elianedfer@gmail.com

² Programa de Pós-Graduação em Design – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis/SC – Brasil. E-mail: bordiego@gmail.com

³ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis/SC – Brasil. E-mail: jartur@gmail.com

⁴ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis/SC – Brasil. E-mail: gtude@gmail.com

⁵ Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis/SC – Brasil. E-mail: patriciadesafreire@gmail.com

profundidade da formação disciplinar, além de refletir debates mais amplos sobre o papel das Instituições de Ensino Superior (IESs) na sociedade e na economia em geral.

Palavras-chave: inovação em serviços; ensino superior; revisão integrativa.

1 INTRODUÇÃO

A discussão sobre a definição de inovação em serviços é especialmente problemática porque não existe um entendimento comum sobre o seu significado. Porém, mesmo diante da dificuldade em conceituar o tema, é preciso que as organizações se atentem para a importância do assunto e percebam que o crescimento da competitividade global, impulsionado pela evolução tecnológica, só pode ser administrado por meio de uma cultura com vista à inovação (Damanpour, Szabat, & Evan, 1989).

Apresentando as características eminentes de serviços – intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade – (Trott, 2012), as organizações de ensino superior, complexas já pela sua natureza (Kandiko & Blackmore, 2008), enfrentam problemas de extensão maior ou igual às demais organizações no que se refere a inovação. Os principais desafios dizem respeito às pressões da globalização, mudança na oferta e procura de ensino superior e questões relacionadas a financiamentos (Brennan *et al.*, 2014). Esses desafios precisam ser enfrentados de modo que as instituições de ensino superior busquem estratégias por meio da renovação de seus produtos e serviços (Bessant & Tidd, 2009).

Diante do exposto, este artigo tem por objetivo pesquisar os principais elementos que são percebidos como inovação nos serviços prestados por instituições da educação superior. Diante deste contexto, levanta-se a seguinte questão de pesquisa: Quais elementos são percebidos como inovação nos serviços prestados por Instituições de Ensino Superior (IESs)?

No que se refere à estrutura, este artigo é composto além desta introdução; do referencial teórico que aborda uma visão geral do contexto da educação superior, conceitos sobre inovação e inovação em serviços; das bases metodológicas, das análises e resultados, com o estudo dos artigos selecionados; e, por fim, das considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para refletir as mudanças de paradigmas que a inovação impõe ao ensino superior, este estudo primeiro apresenta uma visão no contexto global do ensino superior e da inovação, com

foco em serviços, para depois analisar e trazer os questionamentos gerados durante a fase de coleta de dados dos documentos pesquisados na base de dados Scopus.

2.1 ENSINO SUPERIOR: UMA VISÃO NO CONTEXTO GLOBAL

A educação superior, assim como o mercado mundial, está em transformação. Novas exigências ligadas à globalização e às consequências do acelerado desenvolvimento tecnológico e informacional influenciam diretamente no ensino superior. Fatores como o desenvolvimento de novas tecnologias, infraestrutura e ferramentas estão abrindo potencial para novos modelos de aprendizagem, e assim, criando um novo contexto para educação superior, no qual inovações disruptivas podem surgir, representando uma ameaça aos modelos existentes (Powell, Olivier, & Yuan, 2015).

Nesses termos, Hewitt-Dundas & Roper (2018) sentenciam que essa mudança em todo o mundo se dá, não apenas em resposta às finanças públicas escassas, mas como à mobilidade internacional dos estudantes e a maior sofisticação das tecnologias de informação e de comunicação.

Alani, Yaqoub, & Hamdan (2015) corroboram e atribuem essas mudanças, também a uma crescente diversificação da força de trabalho e base de clientes que está se remodelando tanto no mundo, quanto nas instituições de ensino superior.

Kandiko & Blackmore (2008) apontam que o sistema de ensino superior tem se tornado cada vez mais globalizado e com mais concorrências nos âmbitos nacionais e internacionais, e alertam que internacionalmente, o ensino superior “está deixando de ser um bem público, financiado através de governos, para um bem privado, onde mais do custo é colocado em estudantes e famílias” (Kandiko & Blackmore, 2010, p. 29).

Assim, Hewitt-Dundas & Roper (2018) apontam o posicionamento do Reino Unido em relação ao ensino superior de graduação como um serviço comercializável, compartilhando muitas características (intangível, inseparabilidade e extensa interatividade) com outros serviços profissionais, tais como serviços legais, médicos ou financeiros. Esse fato está relacionado diretamente ao desejo do governo de criar novas formas de universidades públicas e privadas e pela escassez de financiamentos e a diminuição da oferta de programas, desproporcional as taxas de introdução.

Alani, Yaqoub, & Hamdan (2015) chamam atenção para os desafios no ensino superior nos EUA e destacam três fatores como os principais obstáculos a serem vencidos: a) aumentos exorbitantes dos custos de ensino e o retorno do investimento; (b) mudanças disruptivas na oferta de educação; e, (c) insatisfação dos empregadores com a capacidade dos alunos de aplicar o que aprenderam no mundo de negócios cada vez mais complexo de hoje.

Em uma perspectiva mais dinâmica e já com vistas à inovação (Brennan *et al.*, 2014) apresentam o cenário europeu. No cumprimento dos objetivos da Estratégia Europa 2020, as instituições europeias atribuíram destaque ao ensino superior. A Comissão Europeia (CE), em comunicações subsequentes nos anos de 2011, 2012 e 2013, chamam atenção para importância da educação – e do ensino superior, em particular – como um elemento essencial para o crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.

Criam um projeto com uma abordagem inovadora ao adotar o conceito de sistemas de inovação e adaptando-o ao ensino superior. Esse construto analítico da inovação do ensino superior foi desenvolvido como um subconjunto de sistemas de inovação voltados para as instituições de ensino superior (Quadro 1) e estão em estreitamento relacionados com a indústria, agências governamentais e não governamentais e a sociedade em geral.

Tabela 1 – *Higher education innovation system.*

FUNCTIONS	COMPONENTS	FUNCTIONS
<i>Education</i> <i>Research</i> <i>Engagement ('third mission')</i>	<i>Direct and indirect actors</i> <i>Institutional and individual actors</i>	<i>Collaboration/conflict moderation</i> <i>Substitution</i> <i>Networking</i>

Fonte: Brennan *et al.*, (2014)

O desenvolvimento e implementação de inovações nos sistemas de ensino superior têm impacto em todos os elementos do sistema: componentes, relacionamentos e funções. No nível de componentes, uma ampla gama de atores individuais e institucionais diretos e indiretos é influenciada por essas inovações. No nível de relacionamentos, os efeitos mais importantes são devidos à cooperação, à rede e ao aumento da mobilidade, que podem alterar as relações tradicionais entre os atores ou introduzir novos. No nível de funções, o impacto mais significativo é observado na função de educação, e um impacto mais limitado, mas crescente, é observado nas funções de pesquisa e engajamento.

2.2 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS: UMA VISÃO NO CONTEXTO GLOBAL

A explosão de informações compartilhadas, o crescimento de uma economia mais globalizada e, em constante mudança, e a crescente crise mundial impuseram a sociedade atual novos desafios. É partir dos anos de 1980 que os serviços e, consequentemente a forma de obter inovação, entraram no foco de acadêmicos e pesquisadores (Oliveira, 2015).

O conceito de inovação foi abordado inicialmente por Schumpeter (1961) quando o mesmo faz a proposição de destruição criativa, o que caracterizou uma das primeiras ideias

ligadas à mesma para o desenvolvimento econômico. Porém, a definição de inovação dentro de uma organização, por causa dos juízos de valor inerentes ao termo, fez surgir muita polêmica na medida em que se entendia que seria tudo aquilo que é novo ou necessariamente novo (Oliveira, 2015).

A pesquisa sobre inovação era exclusivamente orientada para a tecnologia, ou seja, bens e processos de fabricação. O crescente papel dos serviços no conjunto da atividade econômica andou por um longo período à margem das preocupações dos teóricos da inovação. “Essa tendência vem sendo contraposta recentemente, ainda que possamos identificar diferentes questões de pesquisa e distintos níveis de análise no conjunto de trabalhos sobre inovação em serviços” (Vargas, 2006, p. 72).

São vários os conceitos e autores que definem inovação em serviços. Para uma melhor compreensão, serão abordados alguns desses conceitos, para obter maior embasamento teórico para o estudo. Segundo Schmoch (2014), um dos primeiros autores a tratar o tema inovação em serviços foi Barras, em 1986, que desenvolveu um conceito para inovação em serviços, com o objetivo de garantir que as expectativas do cliente fossem atendidas e que realmente o serviço poderia ser considerado como inovador.

A partir do conceito de Barras (1986), (Karaosman, Morales-Alonso, & Grijalvo, (2015) definem que a inovação ocorre por meio da criação de um novo serviço ou quando são realizadas quaisquer melhorias em processos, pessoas ou elementos físicos, que formam o sistema de serviço existente e, que para inovar, as empresas devem expandir seu foco, indo além dos serviços já existentes, sendo capazes de criar serviços fundamentais aos usuários (Bettencourt *et al.*, 2010) & (Heskett, 1987).

Por fim, a relevância da inovação nos serviços também se aplica às Instituições de Ensino Superior. No contexto europeu, as instituições de ensino sempre tiveram a tarefa de gerar uma formação orientada a prática e, portanto, precisam se adaptar às mudanças na economia e, em consequência, ao mercado de trabalho. Porém, para as instituições tradicionais, o foco deve ser orientado na prática.

No tópico 4 deste estudo, será possível entender como as inovações em serviços ocorrem nas Instituições de Ensino Superior, a partir de uma análise e discussão das publicações científicas indexadas em bases eletrônicas internacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo utilizou como método de pesquisa a revisão integrativa. Souza, Silva, & Carvalho (2010, p.103) definem esse procedimento como “um estudo com coleta de dados realizada a partir de fontes secundárias, por meio de levantamento bibliográfico e baseado na experiência vivenciada pelos autores, por ocasião da realização de uma revisão integrativa”.

Assim, este estudo se divide em seis fases, sendo que a estrutura do artigo segue orientação de Souza, Silva, & Carvalho (2018), a saber: 1ª fase: elaboração da pergunta norteadora; 2ª fase: busca ou amostragem na literatura; 3ª fase: coleta de dados; 4ª fase: análise crítica dos estudos incluídos; 5ª fase: discussão dos resultados; 6ª fase: apresentação da revisão integrativa.

Assim, optou-se por considerar, para a composição do portfólio bibliográfico, as bases de dados Scopus (2018), por ser “o maior banco de dados de resumos e citações da literatura com revisão por pares: revistas científicas, livros, processos de congressos e publicações do setor”. Definiu-se pelos constructos que apresentaram uma quantidade mais representativa de publicações encontradas: “*innovation in services*” e “*higher education*”. Para os procedimentos da revisão integrativa, optou-se pela utilização do Protocolo para Revisão da Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina. Na busca realizada na base de dados Scopus foram pesquisados os constructos previamente definidos na fase 2: “*innovation in services*” e “*higher education*”, utilizando-se os operadores booleanos AND entre os termos inseridos no campo de pesquisa da Scopus, sem nenhuma restrição quanto aos critérios de inclusão/exclusão para o tipo de documento, a área, o período de tempo e o idioma. Nesta primeira amostra foram levantados 1.615 documentos. A partir deste instante foram utilizados critério de inclusão para que se pudesse levantar os documentos mais aderentes.

O primeiro critério de filtro foram buscar somente documentos em língua inglesa e portuguesa, de domínio dos autores, o que retornou 933 documentos. O segundo critério de filtragem limitou as publicações dos últimos cinco anos, com o objetivo de encontrar publicações mais atuais, o que retornou 308 documentos.

Por fim, foi utilizado um terceiro critério de inclusão de documentos, por área temática: ciências sociais; negócios, gestão e contabilidade; e, engenharia, o que retornou 170 documentos, que foram importados para o Mendeley – *software* gratuito para gerenciar, compartilhar, ler, anotar e editar artigos científicos –, sendo esta uma limitação consciente do estudo.

Primeiro foi realizada uma filtragem a partir da leitura dos títulos dos documentos, o que resultou em 44 publicações. Em seguida, foi realizada a leitura dos resumos desses documentos, a fim de identificar as principais publicações que se adequavam com a questão de pesquisa levantada neste estudo.

Assim, chegou-se ao total de 29 documentos, sendo que 15 deles não puderam ser baixados de forma gratuita e, por isso, foram descartados, restando 14 documentos. Dos 14 documentos selecionados para leitura na íntegra, mais cinco foram descartados, por não estarem alinhados com a questão de pesquisa abordada neste estudo.

A seguir serão apresentados e discutidos os resultados dos oito documentos, coletados no mês de setembro de 2018, que atenderam aos critérios de aderência a questão de pesquisa deste estudo.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir da definição da questão de pesquisa que norteou este estudo: “Quais elementos são percebidos como inovação nos serviços prestados por Instituições de Ensino Superior?”, iniciou-se o processo de análise e revisão dos oito documentos selecionados, apresentados de forma sucinta no Tabela 2 e, ordenados pelo ano de publicação, do mais recentes para o mais antigo.

Tabela 2 – Análise dos documentos gerados durante a etapa de revisão integrativa.

AUTORES	TÍTULO	ANO/REFERÊNCIA	ELEMENTOS PERCEBIDOS
HEWITT-DUNDAS, N.; ROPER, S	<i>Innovation in UK higher education: A panel data analysis of undergraduate degree programmes</i>	(2018) Research Policy, v. 47, n. 1, p. 121–138	Mudança de portfólio (estratégia de renovação de produtos/serviços).
MINGUILLO, D.; THELWALL, M.	<i>Which are the best innovation support infrastructures for universities? Evidence from r&d output and commercial activities</i>	(2015) Scientometrics, n. 102, p. 1057–1081	Infraestrutura de apoio à inovação nas empresas em parceria com IESs para o desenvolvimento de pesquisa e tecnologia.
BORGES, M. C.	Regulação da educação superior brasileira: a Lei de Inovação Tecnológica e da Parceria Público-Privada	(2015) Educação e Pesquisa, n. 41, p. 961–973.	A Lei de Inovação Tecnológica brasileira (10.973/2004) e a concepção de universidade como instituição científica e tecnológica.
POWELL, S.; OLIVIER, B.; YUAN, L.	<i>Handling disruptive innovations in HE: Lessons from two contrasting case studies</i>	(2015) Research in Learning Technology, v. 23, n. 1063519, p. 1–14	Distinguir entre inovação disruptivas e inovações de natureza do negócio.
HASAN, N.; RAHMAN, A. A.; SAEED, F.	<i>Motivations for value co-creation in higher education institutions using online platforms: Case of idea bank</i>	(2015) Journal Teknologi, v. 73, n. 2, p. 61–66	Ideação e três áreas de motivação para a co-criação de valor nas IES: (1) motivos organizacionais; (2) características da plataforma online; e, (3) motivos individuais relacionados

			às partes interessadas internas.
BEHARA, R. S.; DAVIS, M. M.	<i>Navigating Disruptive Innovation in Undergraduate Business Education</i>	(2015) <i>Decision Sciences Journal of Innovative Education</i> , n. 13, p. 305–326.	Recomendações para adoção de uma abordagem “liberal pragmática” nos cursos de graduação em administração.
GHOSH, K.	<i>Towards a need based developmental approach</i>	(2014) <i>Global Journal of Flexible Systems Management</i> , n. 15, v. 2, p. 169–178	Apresenta uma revisão de literatura sobre as novas competências para que as IESs se tornem centros de excelências.
SCHMOCH, U.	<i>Knowledge transfer from German universities into the service sector as reflected by service marks</i>	(2014). <i>Research Evaluation</i> , v. 23, n. 4, p. 341–351	Revela uma crescente atividade das IESs alemãs em serviços com foco na educação, em especial na educação continuada.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Destes documentos, resgatados na base de dados Scopus, quatro deles são pesquisas realizadas no continente europeu: Reino Unido (2), Alemanha (1) e Hungria (1). Justifica-se esse número de publicações visto que a Europa, ainda na segunda metade do século XX, conheceu um crescimento sem precedentes, “com consequências enormes sobre a organização dos sistemas educativos dos diferentes países, os quais optaram por soluções diversificadas” (Ferreira, 2006, p. 231).

Ainda, Scott (1995) fundamenta esse desenvolvimento do ensino superior no século passado a um fenômeno educacional e social que estava ligado ao crescimento do Estado Providência, cuja intenção era satisfazer as expectativas sociais crescentes e, assim, responder às necessidades de mão-de-obra qualificada. Os demais estudos foram desenvolvidos por pesquisadores asiáticos: Malásia (1) e Índia (1) e por pesquisadores americanos: Estados Unidos (1) e Brasil (1).

Quanto a estrutura temporal, seis documentos foram publicados em 2015, dois em 2014 e um em 2018. Outro fator evidenciado neste estudo foi a multidisciplinaridade dos documentos, abrangendo diversas áreas do conhecimento, passando pela mudança do atual e tradicional sistema de ensino, com alteração nos portfólios e currículos de graduação e pós-graduação, a parcerias entre público e privado para gerar a co-criação e também inovações disruptivas, focadas na natureza do negócio e em serviços.

A seguir é apresentada uma discussão dos resultados exibidos nesta seção. Os oito documentos resgatados na base Scopus auxiliaram os autores deste artigo a identificar um panorama das principais discussões relacionadas a temática inovação em serviços no ensino superior.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Propõe-se nesta pesquisa, formar um pensamento crítico, a partir da revisão e sintetização dos oitos documentos selecionados. O primeiro documento analisado, de Hewitt-Dundas & Roper (2018), apontou para uma mudança estratégica e sistemática no portfólio curricular das IESs no Reino Unido, visto que os programas de graduação são responsáveis por três quartos de todas as matrículas de alunos naquele país.

Os autores justificam que o ensino superior é cada vez mais um serviço mercantilizado que compartilha características com outros serviços profissionais, como serviços jurídicos, médicos ou financeiros. E, com essa mercantilização, vem a competição e a necessidade das IES desenvolverem e manterem programas fortes para atrair e reter professores qualificados e alunos dispostos a pagar pelo aprendizado.

Assim, o estudo sugeriu três principais resultados empíricos: (1) o rigor financeiro que estimula a introdução de novos programas de graduação; (2) enquanto o engajamento de negócios por meio de pesquisa de contrato tem pouco impacto na introdução do programa e nas taxas de retirada, a receita de contratos de instalações e equipamentos tende a reduzir as taxas de introdução e retirada de programas; (3) níveis mais altos de internacionalização estimulam a inovação do programa em instituições intensivas em pesquisa e menos intensivas em pesquisa, embora a internacionalização tenha uma influência mais fraca nas taxas de retirada de programas.

O segundo documento analisado, de Mingwillo & Thelwall (2015) evidenciou que pesquisa e tecnologia são suporte à inovação nas IESs. Primeiro, os autores exploraram quais infraestruturas de apoio à inovação auxiliam as IESs para a produção de pesquisa e tecnologia e também na comercialização de conhecimento, a partir de dois objetivos: (1) o tempo requerido pelas infraestruturas de apoio à inovação, como parques científicos para promover atividades de pesquisa e os fatores que podem influenciá-lo; e (2) a produção e o desempenho comercial de uma IES auxiliado por infraestruturas de apoio à inovação, como parques científicos ou incubadoras.

Em resposta ao primeiro objetivo, os parques tecnológicos promovem, em média, resultados de pesquisa tangíveis três anos após seu início. O tempo médio para criar pesquisa para as empresas é de quatro anos, enquanto o tipo mais rápido e mais comum de fertilização cruzada é entre organizações no parque ou fora do parque com um tempo médio de cinco anos para começar. Com resposta ao segundo objetivo, os laços formais das IESs com diferentes infraestruturas de apoio, nomeadamente parques científicos, incubadoras no campus, ou outras

incubadoras na localidade, não associam níveis mais elevados de produção de patentes e publicações. Isso sugere uma fraca relação entre o empreendedorismo acadêmico e os objetivos acadêmicos tradicionais e o sistema de recompensas, questionando a ideia de infraestruturas de apoio como facilitadores da interação.

O terceiro documento analisado, de Borges (2015) compara o modelo brasileiro de ensino ao modelo europeu e problematiza as articulações entre o público e o privado, colocadas na pauta do debate sobre a concepção de educação superior a partir do marco regulatório inaugurado pela Lei de Inovação Tecnológica (Lei nº 10.973/2004) e pela Lei da Parceria Público-Privada (Lei nº 11.079/2004).

Como conclusão, o autor sugeriu que a partir do marco regulatório o ensino superior deixou de ser um serviço exclusivo do Estado brasileiro, submetendo as instituições aos critérios de produtividade específicos da inovação tecnológica, relegando-se a produção de conhecimento. Submete-se, dessa forma, as IESs aos critérios de produtividade específicos da inovação tecnológica, relegando-se a produção de conhecimento e a extensão que não se enquadram nessas regras e recomendações ao campo do improdutivo.

O quarto documento analisado, de Powell *et al.*, 2015 mostrou como as IESs podem reconhecer e responder melhor a uma inovação disruptiva, gerando um novo modelo de negócios, a partir de um novo processo ou tecnologia para oferecer um produto ou serviço com novos recursos, além de um menor custo. Para isso, foram definidos dois objetivos: (1) mostrar como a teoria da inovação disruptiva pode ser usada para reconhecer diferentes tipos de inovação; e, (2) sugerir a maneira apropriada de estruturar organizacionalmente inovações educacionais disruptivas como empreendimentos semiautônomos. Além disso, observou-se possíveis restrições que as políticas governamentais podem impor às instituições de ensino superior que tentam responder às inovações disruptivas.

Para ilustrar, apresentaram dois estudos de casos em que abordavam o modelo de trabalho focado na aprendizagem no ensino superior. Para os autores, as IESs devem ser capazes de distinguir entre inovações que são sustentadas na natureza, oferecendo o potencial para melhorar os modelos atuais de negócios e inovações que são disruptivas e oferecem o potencial para a inovação. “O negócio do ensino superior é muito complexo e, como tal, a teoria da inovação disruptiva deve ser usada pensativamente para distinguir e responder ou iniciar inovações potencialmente disruptivas.” Powell *et al.*, (2015 p.13).

O quinto documento analisado, de Hasan, Rahman, & Saeed (2015) discutiu as motivações que levam a co-criação de valor em IESs a partir de plataformas online, devido às diferenças humanas na natureza da motivação e mentalidade. O desafio explorado nesse

documento foi introduzir um modelo motivacional holístico a ser utilizado e implementado no contexto das instituições de ensino superior.

A partir de uma análise na plataforma online do banco de ideias da *Universiti Teknologi Malaysia* (UTM), o estudo apresentou a ideação como uma das estratégias mais importantes que levam ao desenvolvimento dos serviços prestados pelas IESs. Ainda, os resultados identificaram três áreas de motivação para a co-criação de valor nas IESs: (1) motivos organizacionais; (2) características da plataforma online; e, (3) motivos individuais relacionados às partes interessadas internas.

Como conclusão, identificou fatores que têm impacto no engajamento das partes interessadas na co-criação de valor. Essas motivações são resumidas em três classificações principais para co-criação de valor em IESs: (1) os motivos organizacionais que vêm do lado do fornecedor, representados pelo estilo de liderança firme; de políticas fortes e claras; de apoio firme e de reconhecimento; de recompensas financeiras; e, da adoção de cultura de inovação aberta. (2) as características de uma plataforma online, representadas pelo acesso fácil e permanente; plataforma bem projetada aos usuários; e, uso de mídia social para engajar os usuários. (3) os motivos individuais são representados pelo fator de personalidade; de benefícios hedônicos; de benefícios de aprendizagem; além do fator psicológico e sociodemográfico.

O sexto documento analisado, de Behara & Davis (2015) apresentou um panorama da educação empresarial de graduação. Segundo os autores, muitas das mudanças estão sendo impulsionadas pelo aumento de custos, avanços na tecnologia, rápida globalização e uma força de trabalho e base de clientes cada vez mais diversificadas, e estão ocorrendo simultaneamente no mundo dos negócios e no ensino superior.

A partir de um framework, usando a teoria de inovação disruptiva de Christensen (1997), os autores desenvolveram um conjunto de recomendações para ajudar o ensino de graduação em administração a navegar pelas interrupções que ele enfrenta adotando uma abordagem “liberal pragmática”. Essa abordagem oferece um contraste direto com as décadas de sucesso que as escolas de administração tiveram na integração da educação liberal e da educação empresarial.

Além disso, gera reflexões de que é necessária uma mudança curricular no ensino de graduação em administração, entendendo que as inovações disruptivas no ensino superior estão sendo conduzidas por diversos fatores, entre eles: (a) custos crescentes; (b) inovações tecnológicas; (c) necessidade de maior resposta às necessidades de estudantes e empregadores;

e, (d) necessidade desenvolver uma aprendizagem mais eficaz para responder a um ambiente global mais competitivo.

Também reconhece os três principais desafios que existem hoje no ensino superior nos Estados Unidos: (a) disparar os custos de ensino e o retorno sobre o investimento adequado para os estudantes; (b) mudanças disruptivas na oferta de educação; e (c) insatisfação dos empregadores com a capacidade dos alunos de aplicar o que aprenderam hoje mundo cada vez mais complexo dos negócios. Afirmam ainda que “o modelo tradicional de educação, que não mudou há séculos, está agora claramente sob ataque. É nesse contexto que precisamos repensar o ensino de graduação em administração.” (Behara & Davis, 2015, p. 322).

O sétimo documento analisado, de Ghosh (2014) aponta para uma abordagem baseadas nas necessidades das empresas de alcançarem o caminho da criatividade e da inovação. A partir de uma revisão de literatura sobre as novas competências para que as IESs se tornem centros de excelências, o autor foi buscar respostas para a pressão que as empresas enfrentam – agravadas pela crise financeira de 2008 que reverberaria por toda a economia global – em desenvolver continuamente novos processos, produtos e serviços, a uma velocidade maior para estar à frente dos concorrentes.

As consequências da crise econômica global devem servir de alerta para os desafios que estão à frente. As escolas de negócios têm a responsabilidade de preparar os alunos para lidar com esses desafios, que são dinâmicos e mudam por natureza. Apesar deste fato, tem sido observado que há uma crescente percepção entre muitas empresas de que o capital criativo, também conhecido como talento, às vezes, é o ativo mais importante para sobrevivência e excelência. As descobertas da pesquisa também destacaram a importância da criatividade como “prospectiva” e capaz de sintetizar cenários de “grande figura”.

O oitavo e último documento analisado, de Schmoch (2014), abordou a transferência de conhecimento das IESs da Alemanha para o setor de serviços, partindo do pressuposto que a política científica exige cada vez mais que as IESs se envolvam em atividades de transferência com foco na transferência de tecnologia. Assim, o estudo apontou para dois tipos de serviço em IESs da Alemanha: (1) na educação está associada uma transferência de conhecimento incorporada em estudantes de pós-graduação; (2) pesquisa de contrato, consultoria, prestação de serviços – como gerenciamento de banco de dados – é semelhante ao contrato de pesquisa e consultoria em tecnologia.

Como resultado, o estudo aponta como as pesquisas poderiam fornecer uma visão mais abrangente da área de transferência nos serviços e onde poderiam ser intensificadas. De qualquer forma, tais análises poderiam objetivar o difícil debate atual sobre a quantidade de

financiamento de terceiros nas IESs em diferentes disciplinas, especialmente nas ciências naturais e engenharia, em contraste com as ciências sociais e humanas.

Ainda, o autor lista seis pontos para acompanhar a tecnologia e fazer uso dela nas IESs: (1) fazer com que os alunos pensem criativamente por meio de simulações e exercícios, enquanto ministram cursos; (2) prever as necessidades em mudança das organizações e colaborar com o setor; (3) colaborar com os membros estrangeiros do corpo docente (mesmo em níveis interdisciplinares) para o trabalho em rede e entender as tendências emergentes; (4) desenvolver grupos de pesquisa e células de incubação por meio de trabalhos criativos e várias tentativas inovadoras; (5) enfatizar a aprendizagem cooperativa por meio de interdependência positiva, responsabilidade individual, processamento em grupo, habilidades interpessoais e de grupo e interação face a face; e, (6) reconhecer e cultivar os méritos para trabalhos criativos.

Por fim, concluiu que a solução está na combinação da diversidade com a criatividade por meio de métodos instrucionais eficazes. Ajudar os alunos a produzirem suas próprias ideias e transformarem seus conhecimentos tácitos, em soluções viáveis, impacta favoravelmente todos os interessados no sistema de ensino superior.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo desenvolveu uma estrutura para analisar, a partir de uma revisão de literatura, do tipo integrativa, “quais elementos são percebidos como inovação nos serviços prestados por Instituições de Ensino Superior (IESs)”. Como resultado, levantou-se questões pedagógicas relacionadas à profundidade da formação disciplinar, além de refletir debates mais amplos sobre o papel das Instituições de Ensino Superior (IESs) na sociedade e na economia em geral. Em nível estratégico, este estudo enfatizou a complexidade das influências que moldam as agendas das Instituições de ensino Superior.

Na visão de Brennan *et al.* (2014), as mudanças nos programas de graduação são influenciadas pela disponibilidade de recursos internos e pela natureza e extensão das interações das instituições com outros elementos do ecossistema de inovação do ensino superior e da economia em geral.

Assim, nossas evidências sobre os impactos da pesquisa acadêmica enfatizam a importância de adotar uma abordagem sistêmica para a inovação das IESs. Isso concentra a atenção nos arranjos de governança que cobrem as interações instituições de ensino versus empresas e a capacidade das instituições de captar o aprendizado potencial de tais relacionamentos para o desenvolvimento subsequente dos cursos de graduação.

Nosso estudo está sujeito a várias limitações, algumas das quais sugerem caminhos interessantes para futuras pesquisas. Primeiro, nosso estudo está limitado ao cenário internacional, principalmente ao continente Europeu. Segundo, está limitado aos programas de graduação e, num cenário brasileiro, a área de atividade mais inovadora no setor de ensino superior, sem dúvida, é no nível de pós-graduação. Estender o tipo de análise conduzida aqui para examinar as influências na inovação em serviços de programas de mestrado e doutorado seria um próximo passo valioso, porém, complexo.

Pesquisas futuras também podem incluir se a criatividade aumenta o valor pessoal e profissional dos alunos. Isso pode levar ao desenvolvimento de novos pensamentos e técnicas que permitiriam as IESs e aos próprios acadêmicos, engajar-se na melhoria contínua dos mecanismos de ensino-aprendizagem favoráveis ao desenvolvimento da criatividade nas instituições de graduação.

Ainda, sugere-se a realização de estudos que permitam compreender quais modelos alternativos ao tradicional currículo de quatro ou cinco anos possam surgir para implementar mudanças curriculares nos programas de graduação, bem como nos programas de pós-graduação, com o intuito de formar profissionais mais competentes e compatíveis para o mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Alani, F., Yaqoub, Y., & Hamdan, M. (2015). Service quality in higher education-a case study of universiti Brunei Darussalam. *International Education Studies*, 8(4), 231–245. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n4p231>
- Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research policy*, 15(4), 161–173.
- Behara, R. S., & Davis, M. M. (2015). - Navigating Disruptive Innovation in Undergraduate Business Education, 13(3), 326.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo: administração*. Bookman Editora.
- Bettencourt, L. M. A., Lobo, J., Strumsky, D., & West, G. B. (2010). Urban scaling and its deviations: Revealing the structure of wealth, innovation and crime across cities. *PloS one*, 5(11), e13541.
- Borges, M. C. de A. (2015). Regulação da educação superior brasileira: a Lei de Inovação Tecnológica e da Parceria Público-Privada. *Educação e Pesquisa*, 41(4), 961–973. <https://doi.org/10.1590/S1517-9702201512130955>
- BRASIL. Lei Federal n.º Lei 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.

- BRASIL. Lei Federal n.º Lei 11.079, de 31 de dezembro de 2004. Institui normas gerais de licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública.
- Brennan, J., Broek, S., Durazzi, N., Kamphuis, B., Ranga, M., & Ryan, S. (2014). *Study on Innovation in Higher Education: Final report*. <https://doi.org/10.2766/66003>
- Damanpour, F., Szabat, K. A., & Evan, W. M. (1989). The relationship between types of innovation and organizational performance. *Journal of Management studies*, 26(6), 587.
- De Brentani, U. (2001). Innovative versus incremental new business services: different keys for achieving success. *Journal of Product Innovation Management: AN INTERNATIONAL PUBLICATION OF THE PRODUCT DEVELOPMENT & MANAGEMENT ASSOCIATION*, 18(3), 169–187.
- Ghosh, K. (2014). Creativity in business schools: Towards a need based developmental approach. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 15(2), 169–178. <https://doi.org/10.1007/s40171-013-0049-2>
- Hasan, N., Rahman, A. A., & Saeed, F. (2015). Motivations for value co-creation in higher education institutions using online platforms: Case of idea bank. *Jurnal Teknologi*, 73(2), 61–66. <https://doi.org/10.11113/jt.v73.4194>
- Heskett, J. L. (1987). Lessons in the service sector. *Harvard Business Review*, 65(2), 118–126.
- Hewitt-Dundas, N., & Roper, S. (2018). Innovation in UK higher education: A panel data analysis of undergraduate degree programmes. *Research Policy*, 47(1), 121–138. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.10.003>
- Kandiko, C. B., & Blackmore, P. (2008). Institutionalising Interdisciplinary Work in Australia and the UK. *Journal of Institutional Research*, 14(1), 87–95.
- Karaosman, H., Morales-Alonso, G., & Grijalvo, M. (2015). Consumers' responses to CSR in a cross-cultural setting. *Cogent Business and Management*, 2(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1052916>
- Minguillo, D., & Thelwall, M. (2015). Which are the best innovation support infrastructures for universities? Evidence from r&d output and commercial activities. *Scientometrics*, 102(1), 1057–1081. <https://doi.org/10.1007/s11192-014-1458-5>
- Oliveira, G. M. (2015). Inovação em serviços para a base da pirâmide.
- Powell, S., Olivier, B., & Yuan, L. (2015). Handling disruptive innovations in HE: Lessons from two contrasting case studies. *Research in Learning Technology*, 23(1063519), 1–14. <https://doi.org/10.3402/rlt.v23.22494>
- Schmoch, U. (2014). Knowledge transfer from German universities into the service sector as reflected by service marks. *Research Evaluation*, 23(4), 341–351. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvu020>
- Schumpeter, J. A. (1961). Teoria do desenvolvimento econômico. Fundo de Cultura Rio de Janeiro
- Souza, Marcela Tavares de; Silva, Michelly Dias da; Carvalho, Rachel de. *Integrative review: what is it? How to do it?*. Einstein, São Paulo, v. 8, n. 1, p.102-106, 01 mar. 2010. Anual. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134>.
- Trott, P. J. (2012). *Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos*. Bookman Editora.
- Vargas, E. R. de. (2006). *A dinâmica da inovação em serviços: o caso dos serviços hospitalares no Brasil e na França*.