Universidade de Fortaleza

REVISTA GESTÃO EXECUTIVA

O Vazio Empreendedor no Ensino Jurídico Brasileiro: Diagnóstico Curricular dos Cursos de Excelência no ENADE e Diretrizes Estratégicas para Mantenedoras

Fernanda de Oliveira Dantas Prado
Josimar Souza Costa

https://doi.org/10.5020/2965-6001.2024.17501

RESUMO

Este relato técnico examina o descompasso crítico entre as novas exigências competitivas do ecossistema jurídico e as matrizes curriculares das graduações em Direito no Brasil. Por meio de abordagem documental e bibliométrica, analisou-se o universo de 303 cursos com conceito de excelência (notas 4 e 5) no ENADE 2022, aprofundando o exame nos 100 cursos de melhor desempenho. Constatou-se que apenas 9% das instituições de topo ofertam empreendedorismo como componente obrigatório, revelando um déficit estrutural na formação de competências voltadas à gestão, inovação e sustentabilidade econômico-financeira de escritórios. Desenvolve-se um framework integrador e um roadmap de implementação para conselhos e mantenedoras educacionais.

Tags: Educação empreendedora; Gestão de escritórios jurídicos; Inovação curricular; Ensino superior.

Principais Pontos (Highlights)

- **Hiperconcorrência e Obsolescência:** Com mais de 1,36 milhão de advogados ativos no Brasil, a dogmática jurídica clássica perdeu o monopólio da diferenciação competitiva no mercado.
- **Vácuo Estrutural nos Cursos de Topo:** Menos de 10% dos 100 melhores cursos avaliados pelo ENADE 2022 incorporam empreendedorismo como componente curricular obrigatório.
- **Descentralização Fragmentada:** As ementas vigentes concentram-se em noções comportamentais elementares, marginalizando tópicos vitais de escalabilidade, *pricing* e governança corporativa.
- **Roadmap Acionável para IES:** Apresenta-se uma matriz de implantação em quatro fases orientada à rentabilidade, atratividade discente e sustentabilidade institucional das mantenedoras.

Introdução: A Inércia Curricular Diante da Saturação do Mercado Jurídico

O mercado de serviços jurídicos no Brasil atravessa uma ruptura sem precedentes históricos. Dados da Ordem dos Advogados do Brasil revelam um contingente superior a 1,36 milhão de profissionais inscritos, gerando pressões agudas sobre a sustentabilidade operacional de bancas tradicionais e novos entrantes. Paralelamente, os avanços na automação judicial, o advento de inteligências artificiais e a expansão de departamentos jurídicos pautados por eficiência financeira converteram a advocacia em uma atividade de alta complexidade gerencial (Henderson, 2014).

Apesar desse imperativo mercadológico, as Instituições de Ensino Superior (IES) mantêm uma arquitetura curricular focada na hermenêutica estrita e no litígio convencional. Conforme argumenta Dornelas (2023), o empreendedorismo compreende o encadeamento metódico de competências que convertem ideias em oportunidades econômicas reais e sustentáveis. Quando desprovidos de ferramentas de gestão estratégica, finanças e inovação de processos, os

egressos ingressam em uma arena saturada sem qualquer vantagem competitiva mensurável.

O objetivo deste relato técnico é fornecer um diagnóstico empírico da integração do empreendedorismo nos cursos jurídicos de excelência no Brasil, expondo as fragilidades das ementas atuais e oferecendo um direcionamento prático para reitores, pró-reitores, coordenadores de curso e conselhos de administração que necessitam reposicionar suas instituições no mercado educacional.

O Caso Aplicado: O Eixo Regulatório e a Realidade das IES Brasileiras

Historicamente, as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Direito priorizaram três eixos formativos: fundamental, profissional e prático. Entretanto, a Resolução CNE/CES n. 5/2018 introduziu uma guinada normativa ao exigir o desenvolvimento de competências transversais adaptáveis às transformações dinâmicas do mundo do trabalho. Essa mudança regulatória concedeu autonomia para que os projetos pedagógicos incorporassem a interdisciplinaridade como pilar de sobrevivência profissional (Pereira Júnior et al., 2020).

No entanto, constata-se uma discrepância marcante entre as diretrizes modernizadoras do Conselho Nacional de Educação e a prática pedagógica executada pelas mantenedoras de ensino superior. Enquanto ecossistemas educacionais internacionais convergem para a integração de clínicas de negócios e desenvolvimento de competências híbridas em direito e gestão (Wang, 2019), o cenário nacional permanece amarrado à tradição enciclopédica, criando uma assimetria severa entre o diploma universitário e as exigências do mercado corporativo.

Metodologia: Estratégia de Coleta e Tratamento Quali-Quantitativo

A investigação baseou-se em abordagem exploratória e descritiva de natureza quali-quantitativa, combinando análise bibliométrica e pesquisa documental sistemática. Inicialmente, realizou-se o levantamento da totalidade de cursos de Direito em atividade no país cadastrados no Ministério da Educação, totalizando 1.258 graduações. Em seguida, filtrou-se o extrato superior de desempenho institucional a partir do banco de dados do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE 2022), selecionando-se as 303 instituições contempladas com os conceitos de excelência 4 e 5.

Em etapa posterior, examinou-se a totalidade das matrizes curriculares públicas e ementas correspondentes das 100 instituições com os maiores escores padronizados. Para o processamento dos dados textuais, empregou-se a técnica de Análise de Conteúdo categorial (BARDIN, 2011), agrupando os conteúdos programáticos em três dimensões basilares: (a) Aspectos Fundamentais do Empreendedorismo; (b) Planejamento e Gestão de Negócios Jurídicos; e (c) Crescimento, Escalabilidade e Sustentabilidade Organizacional.

Resultados: A Ausência Estrutural do Empreendedorismo nas Matrizes de Excelência

O mapeamento censitário dos 303 cursos de excelência revelou uma negligência institucional generalizada em relação ao tema empreendedor. Em 43 instituições (14,2%), as matrizes curriculares não se encontravam disponíveis para acesso público, contrariando parâmetros fundamentais de transparência institucional. Dentre os 260 cursos com grades pedagógicas acessíveis, expressivos 187 cursos (71,9%) não possuem qualquer disciplina vinculada a empreendedorismo ou gestão corporativa em suas matrizes. Apenas 17 cursos (6,5%) contemplam a matéria sob a condição de disciplina optativa e 56 cursos (21,5%) a estabelecem como obrigatória.

O afunilamento nos 100 cursos mais bem pontuados no ENADE escancarou um padrão ainda mais restritivo: apenas nove instituições definem a educação empreendedora como obrigatória. Destas, somente quatro apresentaram publicidade integral de suas ementas: Centro Universitário Católica de Santa Catarina em Joinville, Centro Universitário da Fundação Educacional de Barretos (UNIFEB), Centro Universitário Dr. Leão Sampaio (UNILEÃO) e Centro Universitário Facex (UNIFACEX). A Tabela 1 sintetiza a distribuição das variáveis temáticas e o escopo de atuação das disciplinas analisadas.

Tabela 1

Matriz comparativa de cobertura temática das ementas de empreendedorismo nos cursos jurídicos de excelência

Dimensão Curricular	Tópicos e Competências Mapeadas	Incidência (%)	IES Aderentes
Aspectos Fundamentais	Conceito de empreendedorismo, perfil e atitude empreendedora, inovação sistêmica e autonomia privada.	100%	4 de 4 IES
Planejamento e Gestão	Plano de negócios, marketing jurídico, design thinking, análise de mercado e gestão financeira de bancas.	75%	3 de 4 IES
Escalabilidade e Sustentabilidade	Propriedade intelectual, estratégias de expansão de escritórios, franquias, intraempreendedorismo e ESG.	50%	2 de 4 IES

Fonte: Elaborada com base nos dados do ENADE 2022 e ementários institucionais.

Discussão: A Falácia da Formação Autossuficiente e o Dano Competitivo

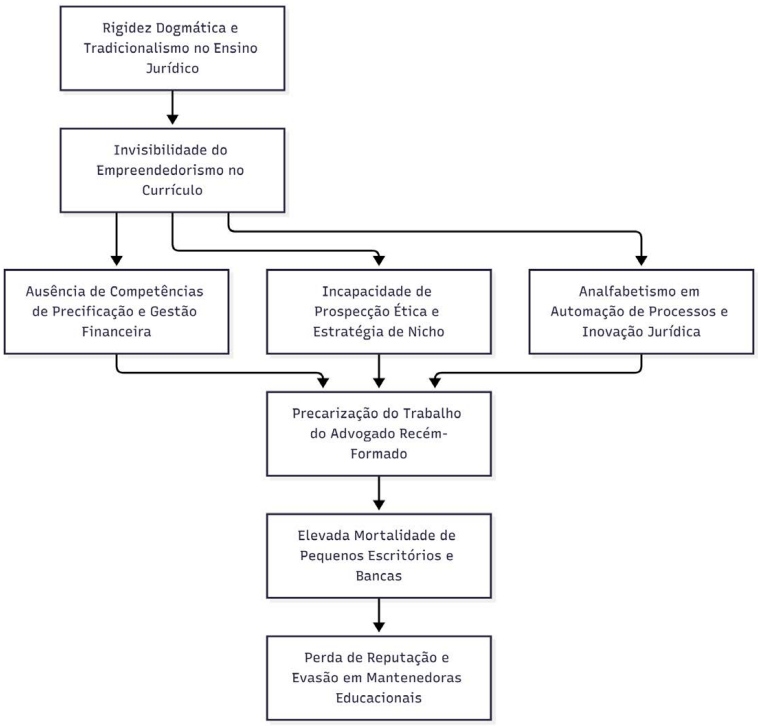
Os dados empíricos desvelam uma dissociação profunda entre a narrativa pedagógica institucional e os desafios da prática mercadológica. Conforme alertam Escobar, Pinto Júnior & Martins (2020), o exercício contemporâneo do Direito carrega uma dualidade intrínseca: o profissional atua simultaneamente como prestador de serviço técnico e como operador de uma organização de negócios. A ausência de instrumentalização em precificação, aquisição ética de clientes e modelagem operacional condena os egressos ao subaproveitamento profissional ou à dependência de concursos públicos crescentemente concorridos.

Verifica-se ainda uma fragmentação crítica nas abordagens curriculares vigentes. Das instituições analisadas, apenas UNIFEB e UNIFACEX conseguiram estruturar programas holísticos que transitam desde a teoria comportamental até a modelagem avançada de negócios e sustentabilidade. Por outro lado, instituições como a UNILEÃO concentram esforços em planejamento e marketing, omitindo governança e escalabilidade, enquanto a Católica de Joinville enfatizou cenários prospectivos sem municiar os alunos com ferramentas de controle de fluxo de caixa e gestão financeira (Albini, & Batista, 2019).

A literatura internacional corrobora que a formação interdisciplinar fundada na tríade conhecimento-habilidade-atitude impulsiona significativamente a renda média e a resiliência corporativa de graduados em Direito (Wang, 2019). A Figura 1 sintetiza a relação de causalidade entre o vácuo curricular formativo e os impactos adversos nas mantenedoras e no mercado jurídico.

Figura 1

Framework de Causa-Efeito: O Vácuo Curricular e Suas Consequências Estratégicas



Fonte: Elaborada com base em Henderson (2014) e Albini e Batista (2019).

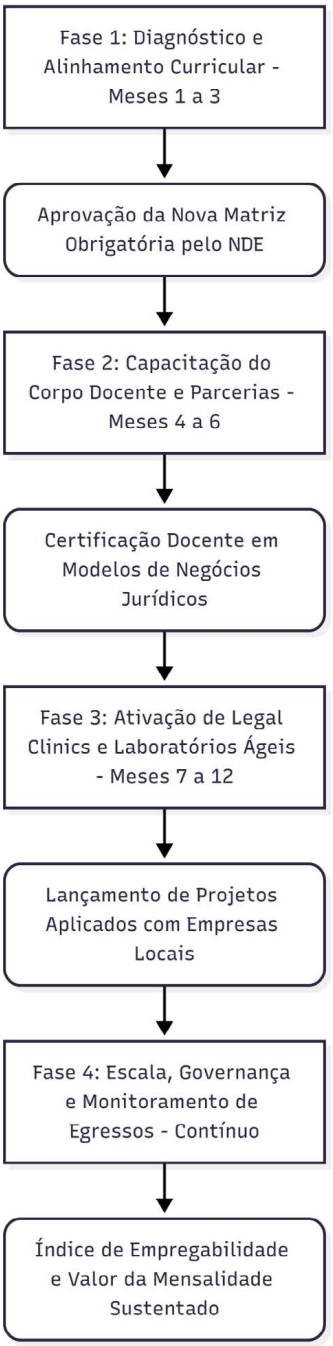
Implicações Gerenciais: Plano de Ação Estratégico para Mantenedoras

Para reverter a perda de valor mercadológico dos cursos de Direito e dotar os alunos de diferenciais competitivos imediatos, recomenda-se que conselhos diretivos e lideranças acadêmicas adotem quatro diretrizes operacionais de alta alavancagem:

1. **Reformulação Curricular com Trilha de Legal Innovation & Business:** Substituir ementas genéricas de empreendedorismo por disciplinas obrigatórias focadas em finanças aplicadas à advocacia, precificação baseada em valor, métodos ágeis e compliance. *Responsável:* Pró-Reitoria de Graduação e NDE. *Métrica de Sucesso:* 100% de integração curricular em até dois ciclos letivos.
2. **Criação de Legal Clinics e Incubadoras de Negócios Jurídicos:** Converter os Núcleos de Prática Jurídica convencionais (NPJ) em polos de consultoria para startups e empresas juniores, integrando alunos de Direito com as faculdades de Gestão e TI. *Responsável:* Coordenação de Curso e Setor de Inovação. *Métrica de Sucesso:* No mínimo 20 projetos interdisciplinares incubados/ano.
3. **Capacitação Docente em Modelagem de Negócios e Métodos Ativos:** Desenvolver programas de letramento gerencial para o corpo docente tradicional, incorporando design thinking, simulação de valuation de bancas e marketing de serviços éticos (Bardin, 2011; Dolabela, 2011). *Responsável:* Diretoria de Recursos Humanos e Pós-Graduação. *Métrica de Sucesso:* 80% do corpo docente capacitado em 12 meses.
4. **Plataforma de Monitoramento de Egressos e Empregabilidade Efetiva:** Estruturar governança de dados para rastrear abertura de CNPJs, inserção em departamentos jurídicos e faturamento médio dos recém-formados. *Responsável:* Assessoria Estratégica da Reitoria. *Métrica de Sucesso:* Redução de 25% na taxa de ociosidade em 24 meses.

Figura 2

Roadmap Estratégico de Implementação da Educação Empreendedora em IES



Conclusão

A inação dos gestores educacionais diante da ausência de componentes empreendedores perpetua uma formação anacrônica, vulnerabilizando os diplomados frente à precarização e à saturação do setor. O diferencial de longo prazo das mantenedoras que lideram os rankings de excelência residirá na capacidade de romper com a exclusividade do dogmatismo puro, elevando o empreendedorismo a pilar estratégico. Como limitação deste trabalho, destaca-se a opacidade das instituições que sonegam suas matrizes curriculares no ambiente digital, sugerindo pesquisas futuras que auditem empiricamente o impacto da educação gerencial na sustentabilidade das novas bancas jurídicas.

Referências

Albini, Samantha, & Batista, Alessandra. (2019). *Manual da gestão para advogado*. Juruá.

Bardin, Laurence.(2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Dolabela, Fernando. (2011). *Pedagogia empreendedora: desenvolvendo o potencial criativo e inovador dos estudantes*. Sextante.

Dornelas, José Carlos. (2023). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios* (8a. ed.). Atlas.

Escobar, Felipe, & Pinto Júnior, Carlos, & Martins, Ana. (2020). A relevância do empreendedorismo para profissionais do direito. *Revista de Empreendedorismo Jurídico, 4*(1), 45-62.

Henderson, William D. (2014). From Big Law to Lean Law. *International Review of Law and Economics, 38*, 5-16.

Pereira Júnior, Antonio Jorge, Tassigny, Mônica Mota, & Memória, Caroline Viriato. (2020). O empreendedorismo na matriz curricular do curso de direito como estratégia de formação interdisciplinar necessária. *Revista dos Tribunais, São Paulo, 108*(999), 1-18.

Wang, Ting. (2019). Exploring the mode of entrepreneurship education based on the legal-business compound competency in China. *Frontiers in Psychology,10*, 1055-1068.

Sobre os Autores

Fernanda de Oliveira Dantas Prado
Mestra em Administração pelo Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade de Fortaleza (MPA-Unifor). Graduada em Ciências Contábeis e em Direito. Atua profissionalmente como empresária e consultora em gestão empresarial e contabilidade estratégica.

Josimar Souza Costa
Doutor em Administração. Professor permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Fortaleza (MPA-Unifor). Pesquisador com ênfase em estratégia, inovação, governança corporativa e formação empreendedora.

***

Para Citar este Trabalho
Prado, Fernanda de Oliveira Dantas, & Costa, Josimar Souza. (2024). O vazio empreendedor no ensino jurídico brasileiro: diagnóstico curricular dos cursos de excelência no ENADE e diretrizes estratégicas para mantenedoras. *Revista de Gestão Executiva (GEX),3*,1-5. https://doi.org/10.5020/2965-6001.2024.17501