



XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil
3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

ISBN: 978-85-68618-00-4

REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DAS UNIVERSIDADES EMPREENDEDORAS E OS DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DE INCUBADORAS TECNOSSOCIAIS

Louise de Lira Roedel Botelho

UFFS

louisebotelho@uffs.edu.br

Evelin Priscila Trindade

UFSC

evelin.trindade@gmail.com

Jéssica Thiele

UFFS

jessica.thiele@outlook.com

Rogério Cid Bastos

UFSC

rogerio.bastos@ufsc.br

Marcelo Macedo

UFSC

marcelomacedo@egc.ufsc.br

Fernando Alvaro Ostuni Gauthier

UFSC

fernando.gauthier@ufsc.br

RESUMO: O artigo busca compreender a relação entre a educação e o desenvolvimento econômico-social, partindo da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior e da transição da Universidade Tradicional para Universidade Empreendedora. Apresenta a importância da participação da universidade como um agente catalizador do desenvolvimento do empreendedorismo, tendo por princípio o uso dos conhecimentos advindos dos processos estruturados do ensino, pesquisa e extensão. A fim de elucidar a participação da universidade no desenvolvimento regional, apresenta o caso da Incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos Econômicos Solidários (ITCEES) da UFFS no *campus* Cerro Largo/RS que tem como objetivo potencializar a economia da região, principalmente através do desenvolvimento de cooperativas, empreendimentos econômicos solidários, pequenas propriedades rurais e agroindústrias.

Palavras-chave: Universidade Empreendedora; Desenvolvimento Regional; Incubadoras Tecnossociais; Tríplice Hélice.

Introdução

Este artigo busca compreender a relação entre a educação e o desenvolvimento econômico-social, partindo da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior e da transição da Universidade Tradicional para Universidade Empreendedora. Para reforçar a importância da Universidade Empreendedora nos dias de hoje, utiliza-se do conceito da Tríplice Hélice que, basicamente, representa a relação entre a Universidade, o Governo e os Empreendimentos. Para exemplificar essa relação e o significado da mesma, relata-se o caso da Incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos Solidários, um laboratório do curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul no *campus* Cerro Largo,

que se propõe a estreitar os laços entre Universidade e comunidade, através de projetos que promovam o desenvolvimento social e econômico da região.

Universidades Empreendedoras: Construindo Conceitos

As Universidades, na atualidade, vivenciam um momento de mudança de paradigmas. Tal mudança paradigmática está centrada na gênese da transição de conceitos e na discussão do próprio papel da universidade com o desenvolvimento de uma região.

Muitos autores relatam que essa onda de mudanças quanto ao papel da universidade e sua relação com o desenvolvimento, pode estar refletida inclusive na discussão da missão e visão dessas organizações. Para isso é necessário que as universidades passem a debater suas prioridades e papéis em termos de ensino e extensão com as demandas da sociedade, principalmente voltando seus olhares para o processo de desenvolvimento social e econômico. Algo a ser incorporado como parte da missão da universidade.

Os primeiros ensaios sobre as funções da Universidade na sociedade baseiam-se na Universidade de Berlim do Século XVIII, assentada no modelo Humboldtiano. Tal modelo centra-se na autonomia e independência, diante do Estado. Nesse contexto, num primeiro momento a universidade era vista como um espaço voltado para o ensino, cuja característica estava centrada na transmissão do conhecimento. Posteriormente, a universidade passou a incorporar a pesquisa. Trabalhando com a tríade: ensino, pesquisa e extensão. Incorporando o modelo Humboldtiano o qual enfatiza o papel da universidade com os serviços prestados ao estado nação.

Numa terceira fase está o modelo de Universidade Politécnica de Pesquisa, a qual possui relações com a indústria, perpassando seus conhecimentos a essas organizações através das pesquisas desenvolvidas no ambiente universitário.

Por fim, a última onda na evolução da universidade é a chamada "*Universidade Empreendedora*". Neste modelo a nova universidade passou a incorporar o desenvolvimento econômico e social como uma função adicional. Dentro deste modelo de Universidade Empreendedora, a ciência e a "geração e disseminação do conhecimento" emergem como alavanca para o desenvolvimento econômico e social de seu entorno.

Demo (1991) classifica uma universidade empreendedora como uma instituição moderna que se define como organização onde se aprende a aprender, que tem sua importância à medida que representa o desafio atual da educação superior sendo o instrumento central da modernidade da sociedade e da economia, admitindo-se que a educação seja fator primordial desse processo, na condição de geradora da capacidade de criar tecnologias inovadoras e alternativas.

No Brasil esta tendência também se faz presente, podendo ser notada com a presença de habitats de inovação, como por exemplo: pré-incubadoras, incubadoras, parques tecnológicos, cidades do conhecimento, centro de empreendedorismo, incentivo a propriedade intelectual e transferência de tecnologia entre outros.

Universidades Empreendedoras e a Tríplice Hélice

O processo econômico e social de um país depende, sobretudo, do fortalecimento e da credibilidade das instituições públicas. Dentre essas, destacam-se as universidades como valiosos patrimônios sociais exercendo as funções de Ensino, Pesquisa e Extensão. Além disso, são responsáveis pela geração, sistematização e transmissão do conhecimento e do saber, preservando e estimulando a produção, criação e difusão cultural, filosófica, científica e artística. Possibilitam, ainda, a criação de tecnologias e são partícipes na solução dos problemas sociais (SCHLEMPER JÚNIOR, 1989).

A participação da universidade como um agente catalizador do desenvolvimento do empreendedorismo, tem por princípio o uso dos conhecimentos advindos dos processos

estruturados do ensino, pesquisa e extensão. A concepção da “universidade empreendedora” como uso coloquial do termo, tem início no conceito do modelo da hélice tríplice formulado por Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff (ETZKOWITZ E ZHOU, 2007) os quais adequam três pilares para sustentação da universidade empreendedora, sendo eles: universidade, empresas e governo.

O termo Tríplice Hélice surgiu em meados dos anos 90 através de estudos do pesquisador e professor universitário Henry Etzkowitz da Universidade de Nova York, na busca pela compreensão da relação Universidade e Governo.

O modelo sistemático abordado pela Tríplice Hélice se baseia na atuação da Universidade, sendo esta, o ponto de início do desenvolvimento da relação entre Empresas (setor de bens e serviços) e Governo (setor regulador e promotor das atividades econômicas).

O argumento da Tríplice Hélice parte do pressuposto de que a Universidade tem um papel preponderante na sociedade baseada em conhecimento (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

O argumento tem base na atuação conjunta da Universidade e a Sociedade na busca por melhorias em diferentes problemas sociais, tanto de origem intelectual, econômica e científica, pressupondo, a identificação e tratamento desses problemas através de um processo dinâmico que preconiza a pesquisa e desenvolvimento como instrumento de transformação social (ETZKOWITZ, 2009).

A interação tem como finalidade a produção de novos conhecimentos, tendo base à integração de experiências oriundas de ambos os campos de atuação que articulam o modelo, visando a inovação tecnológica e o desenvolvimento econômico, pontos que contribuem com o fomento das atividades do setor público, privado e acadêmico em resposta as demandas sociais, como emprego e geração de renda.

A relação entre o Governo, Indústria e Universidade introduz reflexões relacionadas ao papel das Universidades no cenário em que estão inseridas, principalmente, pelo fato de que deveriam cumprir um papel fundamental quando o assunto é desenvolvimento social e econômico, na geração de conhecimento e inovação para o mercado das regiões que ocupam. Isto é, enquanto as empresas participam com informação de mercado e demanda de novas criações, as universidades fornecem a ciência acadêmica, esperando oportunidades de uso e desenvolvimento. O governo entraria, nesta dinâmica, dando suporte, seja político ou financeiro, para a efetivação destes projetos.

De acordo com Etzkowitz, Mello, Almeida (2005) o movimento das incubadoras brasileiras representou uma nova direção da ciência, tecnologia e política latino-americanas. O Brasil percebeu que o propósito de uma incubadora é treinar um grupo de indivíduos para trabalhar como uma organização. E a universidade pode fazer esse papel. Isso é mais amplo do que inventar novas tecnologias, é também criar estruturas organizacionais (VALENTE, 2010).

Contudo, o país ainda carece de uma interação entre os principais agentes, que são a universidade, o governo, e a empresa na construção de uma ciência aplicada para a produção de tecnologia. Cada um desses entes acaba fazendo um processo individualizado sem a criação de um ambiente sinérgico de crescimento do país na área da ciência, tecnologia e inovação. Sob a ótica das fontes de financiamento para a construção de uma base tecnológica nacional, constatou-se que o governo destina recursos para a área, mas o sistema todo carece de uma organização objetiva que produza resultados coerentes com a necessidade da nação. Parece não haver interação suficiente entre ambos, no sentido de aplicação a ciência com o objetivo de geração de tecnologia. O que parece importante e necessário para a melhoria do desempenho brasileiro na criação de tecnologias nacionais é a integração e a articulação de todos os entes que fazem CT&I (Ciência, Tecnologia e Inovação).

Papel das incubadoras tecnológicas de cooperativas populares (ITCPs)

A universidade é uma instituição que tem como matéria prima o conhecimento e existe para servir a sociedade e contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Atualmente a discussão sobre o papel da universidade como uma estrutura de apoio a inovação está embasada nas mudanças paradigmáticas vivenciadas pela sociedade (BOTELHO et al, 2013).

Para sustentar a afirmação de que a universidade tem por missão a geração do conhecimento, muitos autores se remetem a ideia de que a universidade deve ter um papel também inovador (ETZKOWITZ & LEYDESDORFF, 2000).

Nesse ambiente, intensifica-se a emergência de políticas e mecanismos de gestão que sustentem as atividades empreendedoras e inovadoras no *habitat* acadêmico. Os Parques Tecnológicos e as incubadoras de empresas nas universidades atuam como exemplos de mecanismos de estrutura importantes ao apoio da inovação (AGRAWAL, KAPUR & MCHALE, 2008).

Outro ponto de atuação das Universidades Empreendedoras é na constituição de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs). O processo de construção das Incubadoras de Empreendimentos Solidários no Brasil iniciou-se com a fundação em 1995 da primeira Incubadora Universitária de Cooperativas Populares, a ITCP/COOP /UFRJ (Relatório de Tecnologia Social, 2007, p.8).

A inserção das Incubadoras nas IES (Instituições de Ensino Superior) - ao permear a ambiência- tem contribuído, em grau e intensidade diferenciados, para a construção de uma nova cultura do trabalho individual para o trabalho associativo; do trabalho alienado, para o trabalho consciente e transformador; da postura competitiva para a de cooperação e em prol de um novo modelo de desenvolvimento sustentável (IADH 2011, p.3).

As incubadoras sociais possuem dois eixos principais de ação: tecnologia social, melhoria da qualidade de vida, que podem ser explicados da seguinte forma:

Tecnologia Social: O conceito da tecnologia social se relaciona com a criação de diferentes metodologias que promovam a resposta aos problemas sociais que carecem de atenção por meio da sociedade, como exemplo: desemprego, renda e habitação, entre outros. As incubadoras sociais atuam na promoção do desenvolvimento da tecnologia social, por meio de atividades que visam o fomento da criação de trabalho e renda, servindo de agente social, com potencial inovador no combate das desigualdades sociais.

Melhoria da qualidade de vida: É de conhecimento geral, que a qualidade de vida atua como fator determinante no desenvolvimento humano, e está relacionada com diversos fatores (social, econômico...), que de forma integrada atuam na percepção do indivíduo em seu ambiente social (FLECK, *et. al.* 2000).

A qualidade de vida inclui o âmbito social e econômico, e nesse sentido torna-se fator relevante na atuação das incubadoras sociais, pois, as incubadoras atuam na construção de conhecimento que tem por finalidade, não apenas o desenvolvimento econômico, como também, o desenvolvimento social promovendo o beneficiamento geral da sociedade, favorecendo a melhoria da qualidade a partir do aperfeiçoamento da ciência.

Um dos desafios enfrentados por esses núcleos que se dedicam à economia solidária é desenvolver métodos de incubação capazes de viabilizar não apenas a existência de coletivos organizados para o trabalho, mas, também, seu funcionamento como células efetivamente autogestionárias e comprometidas com os princípios orientadores da economia solidária e a inserção dessas células em complexas redes de relações que envolvem outros empreendimentos solidários, outros atores sociais da economia solidária, e mesmo no mercado capitalista, pouco amistoso a essa forma de organização do trabalho e gestão (COUTINHO, 2005a, p. 04).

Segundo Bezerra *et. al.* (2013), a metodologia de incubação apresenta resultados

satisfatórios em relação competitividade das empresas no mercado. Empresas que aderiram à metodologia de incubação reduziram em torno de 20% suas chances de não terem sucesso no mercado. Sendo que empresas que não aderiram à incubação, chegam 70% o risco de não terem sucesso no mercado vigente.

As incubadoras sociais se estendem a aplicação do modelo da Tríplice Hélice no qual é caracterizada pela colaboração das Universidades, Estado e Empresas. Neste sentido as incubadoras sociais têm papel nas ciências sociais, na economia do conhecimento, do setor não lucrativo, buscando desenvolver junto com o Estado, uma nova forma de gestão partilhada de bem comum.

Sendo assim, as Incubadoras Sociais destacam-se: por auxiliarem as comunidades que procuram o sucesso empresarial, por aliar conhecimento acadêmico e social e desenvolver uma economia sustentável fato esse, decorrente de ações solidárias nos empreendimentos.

Papel da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) como Universidade Empreendedora para o desenvolvimento regional

A partir da última década o Brasil passa a vivenciar a política de expansão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) através da institucionalização do decreto nº 6.096, de 24 de Abril de 2007: o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), redefinindo o papel da universidade dentro da sociedade, que passa a incorporar em sua missão o desenvolvimento social, exercendo influência sobre a realidade que atua.

Dados divulgados de recente levantamento (Análise sobre a Expansão das Universidades 2003 a 2012) feito pelo Ministério da Educação (MEC) em parceria com entidades que atuam no setor mostram que foram criados 2.428 cursos e 14 universidades. O número global de docentes aumentou aproximadamente 44%, passando de 49,8 mil em 2003 para 71,2 mil em 2012. Já o número de matrículas na graduação e pós-graduação nas instituições federais, quase dobrou passando de 596,2 mil para mais de 1 milhão (UNIÃO NACIONAL DOS ESTUDANTES – UNE, 2014)

No transcorrer dos anos, discute-se a importância e a função social da educação e da universidade no processo de desenvolvimento social e difusão do conhecimento. Araújo (2011, p.20) caracteriza o REUNI como a ressignificação do conceito de universidade, defendida por movimentos ligados à educação, que defendem que as atividades da universidade, de caráter essencialmente público e financiadas pelo Estado, estejam assentadas na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Nesse cenário surge a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), criada pela lei no 12.029, de 15 de setembro de 2009, que tem como área de abrangência 396 municípios da Mesorregião Fronteira Mercosul (Sudoeste do Paraná, Oeste de Santa Catarina e Noroeste do Rio Grande do Sul).

A UFFS propõe atingir uma região historicamente desassistida. O cenário econômico e social delineado nas regiões acolhidas pelo *campus* Cerro Largo é caracterizado por baixa renda da população rural, redução do número de habitantes no meio rural, e redução da população jovem com acesso ao ensino superior. As principais metas da UFFS para as regiões de abrangência são

- Promover o desenvolvimento regional integrado — condição essencial para a garantia da permanência dos cidadãos na região;
- Assegurar o acesso ao ensino superior como fator decisivo para o desenvolvimento das capacidades econômicas e sociais da região, a qualificação profissional e o compromisso de inclusão social;
- Desenvolver o ensino, a pesquisa e a extensão como condição de existência de um ensino crítico, investigativo e inovador e a interação entre as cidades e estados que

compõem a grande fronteira do Mercosul e seu entorno. (UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS, 2014).

O compromisso da UFFS com o ensino, pesquisa e extensão é único, e assim surge a proposta de formação e institucionalização da Incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos Econômicos Solidários (ITCEES) da UFFS no *campus* Cerro Largo/RS tendo como objetivo potencializar a economia da região, principalmente através do desenvolvimento de cooperativas, empreendimentos econômicos solidários, pequenas propriedades rurais e agroindústrias.

A ITCEES teve início em agosto de 2013, por intermédio da aprovação de dois programas de pesquisa e extensão. O primeiro sendo: Metodologia para implantação do programa de formação e institucionalização de Incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos Econômicos Solidários da Universidade Federal da Fronteira Sul no *campus* Cerro Largo/RS, aprovado no Edital PROEXT 2014 MEC/SESU. O segundo: Formação e institucionalização de incubadora Tecnossocial de Cooperativas e Empreendimentos Econômicos Solidários da UFFS no *campus* de Cerro Largo/RS aprovado na CHAMADA MCTI/ SECIS/MTE/SENAES/CNPq nº 89/2013.

As atividades da incubadora estão a cargo de uma equipe multidisciplinar de professores. Envolve, também, alunos da graduação, agentes e líderes da comunidade e outras instituições de ensino como Universidad de Mondragon (Espanha) e Unijuí (por intermédio da ITESOL - Incubadora de Economia Solidária) e o Núcleo de Estudos de Cooperação (NECOOP) da UFFS.

Na relação com a sociedade, este programa visa a contribuir dentro de quatro pilares, sendo: impacto social; relação multilateral com setores da sociedade; contribuição para novas políticas públicas; e atendimento à sociedade.

Impacto Social

Este programa de extensão visa a trabalhar com uma população historicamente desassistida, como desempregados e cooperados que encontraram na autogestão uma forma de superar problemas relacionados à forma capitalista existente no mercado na atualidade. Com isso, o programa permitirá a inclusão de grupos sociais, como os próprios participantes dos movimentos sociais regionais e catadores de lixo.

O programa permite, por meio dos empreendimentos incubados, o desenvolvimento de meios e processos de produção, bem como o aperfeiçoamento dos existentes; inovação e transferência de tecnologias e conhecimentos ampliando oportunidades e facilitando a formação e a qualificação profissional dos participantes e incubados.

Relação Multilateral Com Setores Da Sociedade

Este programa prevê a ampliação de parcerias com outros setores da sociedade, como cooperativas, movimentos sociais, associações comerciais, prefeituras, ONGs, universidades estaduais e particulares, incubadoras e empreendimentos econômicos solidários. Tudo isso no intuito de construir um espaço onde haja interação do conhecimento desses setores e troca de experiências acumuladas. O programa almeja essa troca entre academia e os saberes populares, levando ao desencadear de outro momento para a região de abrangência do Campus Cerro Largo.

Contribuição Para Novas Políticas Públicas

O programa de extensão, além de implantar uma incubadora, tem por norte iniciar e conduzir um debate sobre a implementação de políticas públicas para o setor cooperativista e da economia solidária, através da detecção *in loco* dos problemas enfrentados pelos cooperados e gerentes de empreendimentos econômicos solidários.

Atendimento À Sociedade

A parceria da Incubadora Tecnossocial de cooperativas e empreendimentos econômicos solidários da UFFS Campus Cerro Largo com a Incubadora de Economia Solidária da UNIJUI é um primeiro passo para sua formação. A meta futura é a própria autonomia de suas ações. Tal autonomia será benéfica à sociedade e região de abrangência do Campus com a atuação de incubadas na Incubadora, bem como a atuação de profissionais e acadêmicos no assessoramento delas.

Dessa forma, a criação de uma metodologia para formação e institucionalização da ITCEES, pode-se contribuir para amenizar os diferentes problemas regionais, além de construir referencial conceitual e metodológico acerca de processos de incubação e de acompanhamento de empreendimentos econômicos solidários (pós-incubação), estimulando o desenvolvimento de novas metodologias de incubação articuladas com processos de desenvolvimento territorial e regional.

Com isso, a incubadora representa o desenvolvimento da pesquisa e extensão universitária na UFFS, pois empenha-se na prestação de uma assessoria para a formação, desenvolvimento e reordenamento de experiências de cooperativismo e de economia solidária em sua região de abrangência.

Portanto, estamos diante de uma proposta inovadora de pesquisa e extensão universitária para a região do *campus* Cerro Largo. Assim, a ITCEES poderá experimentar uma grande mobilização de toda a instituição e também das comunidades locais e regionais envolvidas, contribuindo com as condições de vida e possibilitando a inclusão social por meio do apoio a cooperativas e empreendimentos econômicos solidários.

Conclusão

As Universidades Empreendedoras têm como objetivo principal atender as demandas da sociedade na qual estão inseridas, sobretudo, têm a oportunidade de relocar educação no centro do desenvolvimento econômico e social. Mintzberg e Quinn (1996) amparam a ideia de que num ambiente imprevisível, não é possível desenvolver a perspectiva do futuro e formular objetivos explícitos.

Por isso, é importante que as Universidades estejam atentas às mudanças do seu contexto social e não apenas do mercado. É necessário reagir as demandas da sociedade com flexibilidade, através da criação de métodos alternativos e sem reincidir no tecnicismo empresarial. Considerando que a universidade moderna é um espaço onde aprende-se a aprender, deve-se acomodar, também, uma visão holística e multidisciplinar aumentando o espírito crítico a capacidade de inovação.

Referências

AGRAWAL, Ajay; KAPUR, Devesh; MCHALE, John. Como o conhecimento influência proximidade espacial e social flui? Evidência a partir de dados de patentes. **Jornal de Economia Urbana** , v 64, n. 2, p. 258-269, 2008.

ARAÚJO, Rhoberta Santana de. **A implantação do REUNI na Universidade Federal do Pará: um estudo de caso do Campus Universitário de Altamira**. Pará, 2011. Disponível

em: <http://www.gepes.belemvirtual.com.br/arquivos/File/RHOB-Dissertacao%20completa%203.pdf>. Acesso em 28/06/2014.

BEZERRA, Adriel F. de A.; SILVA, Wendella S. C. da; CARVALHO, Z. V. As Incubadoras Sociais e o Desenvolvimento Local: O que é e porque apoiar a iniciativa. In: XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas, 2013, Recife, PE. **Anais do XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**, 2013.

BOTELHO, Louise Lira Roedel; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida; MACEDO, Marcelo. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Soc**, v. 5, n. 11, p. 121-36, 2011.

COUTINHO, Maria C. *et. al.* Novos caminhos, cooperação e solidariedade: a psicologia em empreendimentos solidários. **Psicologia & Sociedade**; 17 (1): 17-28; jan/abr.2005.

DEMO, Pedro. Qualidade e modernidade da educação superior: discutindo questões de qualidade, eficiência e pertinência. **Educação Brasileira, Brasília**, v. 13, n. 227, 1991.

ETZKOWITZ, Henry; Leydesdorff, Loet. A dinâmica de inovação: de Sistemas Nacionais e "Modo 2" a hélice tripla de relações-indústria-governo da universidade. **Policy Research** , v 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

_____, Henry; DE MELLO, José Manoel Carvalho; ALMEIDA, Mariza. Rumo a "meta-inovação" no Brasil: A evolução da incubadora e da emergência de uma tripla hélice. **Policy Research** , v 34, n. 4, p. 411-424, 2005.

_____, Henry; ZHOU, Chunyan. Iniciador inovação regional: a universidade empreendedora em vários modelos de hélice tripla In: **Triple Helix 6 paper tema da Conferência, Singapura**. 2007.

_____, Henry. Hélice Tríplice: Universidade-Indústria-Governo-Inovação em Movimento. **Porto Alegre: EDIPUCRS**, 2009.

FLECK, M. P. A. et al. O instrumento de avaliação de qualidade de vida abreviado da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-breve): Aplicação da versão em português. **Rev Saúde Pública**, v. 34, n. 2, p. 178-83, 2000.

IADH. **Avaliação do Programa Nacional de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas e Empreendimentos Solidários - PRONINC**. Recife: Secretaria Nacional de Economia Solidária, 2011. 337p.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **El proceso estratégico**: conceptos, com textos y casos. 2 ed. México: Prentice Hall, 1996.

RTS. **Relatório de Tecnologia Social**. 2007. 23p. Disponível em <www.fbes.org.br/biblioteca22/relatorio_do_seminario_rts.doc>. Acesso em 01 de julho de 2014.

SCHLEMPER JUNIOR, Bruno Rodolfo et al. Universidade e sociedade. **Desafios da administração universitária**. Florianópolis: UFSC, p. 70-77, 1989.

UFFS. **Universidade Federal da Fronteira Sul**. 2014. Disponível em <http://www.uffs.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=371&Itemid=824> Acesso em 01 de julho de 2014

UNE. **União Nacional dos Estudantes**. 2014. Disponível em: <www.une.org.br/2013/05/expansao-e-qualidade-nas-universidades-federais/> Acesso em 01 de julho de 2014

VALENTE, Luciano. Hélice tríplice: metáfora dos anos 90 descreve bem o mais sustentável modelo de sistema de inovação. **Conhecimento & Inovação**, v. 6, n. 1, p. 6-9, 2010.