

COMPREENDENDO A TERCEIRA MISSÃO DAS UNIVERSIDADES: UMA REVISÃO A PARTIR DAS PUBLICAÇÕES NACIONAIS

KAREN MARCELLA DE SOUZA MARTINS
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

BRENO VALENTE FONTES ARAÚJO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS (IFMG)

ANA CLÁUDIA AZEVEDO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV)

COMPREENDENDO A TERCEIRA MISSÃO DAS UNIVERSIDADES: UMA REVISÃO A PARTIR DAS PUBLICAÇÕES NACIONAIS

1. INTRODUÇÃO

A universidade tem como objetivo primordial a formação integral das pessoas, por meio do compartilhamento de conhecimentos, valores e práticas, a fim de contribuir para o contínuo processo de construção da humanidade. O avanço da sociedade contemporânea cada vez mais depende do acesso ao conhecimento e à informação, o que torna as universidades um ator essencial. Diante disso, há uma crescente demanda por parte da sociedade e dos governos para que as universidades repensem seu papel e ampliem suas atividades, indo além do ensino e da pesquisa e passem a explorar sua relação com a sociedade (Compagnucci e Spigarelli, 2020).

Nesse contexto, entende-se que a primeira missão da universidade é o ensino; a segunda é a pesquisa; e há uma emergente terceira missão. Esta última possui sua definição diversificada em diferentes regiões e pode ser entendida, segundo a definição de Compagnucci e Spigarelli (2020), como conjunto alargado de atividades desenvolvidas pelas instituições de ensino superior que visam a transferência de conhecimento para a sociedade em geral e para suas organizações.

Na região da América Latina, é comum estabelecer conexões entre as iniciativas de alcance comunitário e empreendimentos de cunho social, cujo propósito é fornecer suporte a segmentos fragilizados da sociedade. Nesse âmbito, o contexto de extensão é estreitamente associado à terceira missão, tendo em vista que visa também a transferência de conhecimento para a sociedade (Gimenez e Bonacelli, 2018). No contexto brasileiro, em especial, existem diversas iniciativas que têm como objetivo fomentar a integração entre as instituições de ensino superior e as comunidades locais, como a curricularização da extensão universitária (Vefago, 2020).

Ademais, há também estratégias específicas para melhores resultados da extensão para com a sociedade que buscam contribuir para o estímulo de ações de integração social, mediante a execução de políticas governamentais por meio de programas e projetos de extensão (Vefago, 2020). Entretanto, é importante considerar a terceira missão de forma abrangente, contemplando as diversas formas em que a universidade pode se envolver na sociedade. Sendo assim, pode-se inferir que a terceira missão abrange não apenas a transferência de tecnologia e conhecimento, mas também todas as atividades de extensão universitária, em todas as suas formas e possíveis futuros envolvimento. Isso ocorre porque a terceira missão é um conceito em constante evolução e construção (Gimenez e Bonacelli, 2018).

No cenário brasileiro, existem aproximadamente 6,5 milhões de estudantes universitários, dos quais cerca de 6,3 milhões estão matriculados em cursos de graduação e 173 mil estão na pós-graduação (MEC, 2010). O crescimento do ensino superior acarreta um aumento nos gastos governamentais e, como resultado, há uma demanda cada vez maior por benefícios à sociedade (Vefago, 2020). Neste tocante, para Lebeau e Cochrane (2015), debates em torno da terceira missão são importantes, pois permitem pensar a universidade como um agente social ativo. Além disso, a compreensão das formas como realiza essa missão, do seu nível de “imersão” nas demandas e necessidades das suas comunidades, pode auxiliar na definição de estratégias e políticas institucionais que comportem uma vasta gama de possibilidades de ação (Lebeau e Cochrane, 2015).

Diante do exposto, este estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: quais são os principais aspectos debatidos na literatura sobre a terceira missão das universidades no Brasil? Para isso, foi realizada uma revisão sistemática de literatura, com o objetivo de

compreender o panorama em desenvolvimento e contemporâneo da terceira missão no Brasil e identificar os principais aspectos da terceira missão no país. Apesar do termo ser amplamente utilizado, principalmente na Europa e EUA, para o contexto brasileiro, foi necessário fazer ajustes nos termos de pesquisa que permitissem avaliar a dinâmica em sua totalidade.

Nesse sentido, as contribuições deste trabalho são de natureza teórica, prática e política. Em termos teóricos, atende a chamada por estudos que enriqueçam a literatura de transferência de conhecimento universitário e elucidem potenciais lacunas teóricas a serem exploradas em estudos futuros. Em termos práticos, os resultados podem ser utilizados por gestores de universidades, revelando informações úteis que permitam uma análise ampla para desenhar uma estratégia eficaz e coerente para instrumentalizar sua terceira missão. Já para os gestores públicos, poderá fornecer base de informação relevante para inspirar e auxiliar na formulação de políticas públicas. Os resultados podem, então, ser instrumentais na formulação de políticas que visem benefícios tanto econômicos quanto sociais.

Além desse tópico, o trabalho conta com a seção 2, em que são apresentados os aspectos metodológicos seguidos no estudo. Em seguida, na seção 3, são discutidos os resultados, a partir da categorização realizada. Por fim, a seção 4 apresenta as considerações finais, indicando as limitações e propondo lacunas a serem preenchidas em estudos futuros.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo é de natureza qualitativa-descritiva, classificado quanto aos fins e quanto aos meios, conforme a taxonomia de Vergara (2000). Quanto aos fins trata-se de uma pesquisa descritiva, pois visa expor características de um determinado fenômeno, no caso, os elementos que compõem a Terceira Missão da Universidade no Brasil. Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa documental que partirá da análise de artigos científicos com a finalidade de realizar uma revisão de literatura. Tendo em vista a questão de pesquisa e objetivos deste estudo, a base de dados escolhida foi a *Spell*, devido sua abrangência na literatura brasileira e na área das ciências sociais.

Verificou-se, em uma busca preliminar, que o termo “*third mission*”, ou sua tradução para o português “terceira missão”, não é popularizado em estudos na América Latina. Buscou-se, então, identificar ações referentes à terceira missão, para que o estudo pudesse ampliar e abarcar o tema de uma forma mais completa. Nesse sentido, levando em conta os principais elementos da terceira missão, para a busca na plataforma *Spell*, além do termo “*third mission*” e “terceira missão”, foram agregados na busca os seguintes agrupamentos de termos: “universidade” e “extensão”; “universidade” e “transferência de tecnologia”; “universidade” e “transferência de conhecimento”. A intenção da abrangência dos termos foi abordar a terceira missão de forma ampla, devido às inúmeras possibilidades que ela oferece.

Na busca avançada da plataforma, foram selecionados previamente um recorte temporal de dez anos, de 2013 a 2023, ao entender que por ser uma temática emergente os principais estudos estariam compreendidos nesse período. O filtro de tipo de documentos também foi inserido, filtrando somente artigos. Além disso, devido a natureza administrativa do tema, a área de conhecimento selecionada para um terceiro filtro foi “administração”. Nessa busca, foram encontrados 87 artigos, os quais foram tabulados no *Microsoft Excel* e, após a leitura dos resumos, restaram 48 documentos alinhados com a questão de pesquisa e os objetivos deste estudo, que foram analisados para a construção dos resultados desta pesquisa.

Para a análise dos documentos selecionados, foi utilizado o método de análise de conteúdo de Bardin (2011) de acordo com as seguintes etapas: i) Pré-análise, obedecendo as regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade, pertinência e exclusividade; ii) Exploração do material, em que foram escolhidas as unidades de codificação, classificação e

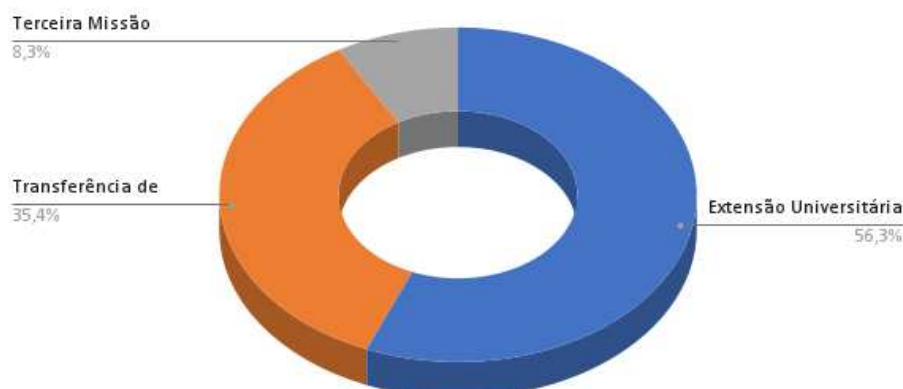
categorização de informações; iii) Tratamento dos dados obtidos através da inferência e interpretação.

3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1. Visão Geral

Dos 48 artigos analisados, estes foram distribuídos em três categorias principais, quais sejam: terceira missão (4 artigos), extensão universitária (27 artigos) e transferência de tecnologia e conhecimento (17 artigos). Os artigos classificados na categoria “terceira missão” tratam dos aspectos da temática usando o termo “terceira missão” para se referir às atividades de impacto à sociedade por meio de transferência de conhecimento e tecnologia. Já os artigos selecionados para a categoria de “extensão universitária” contemplam estudos que têm como amostra ações projetos de extensão, os que abordam a temática da interação universidade-indústria-governo tendo atividades de extensão como fio condutor, os que qualificam a extensão como fator de desenvolvimento e os tratam de extensão como forma de comunicação institucional. Por fim, os artigos alocados na categoria de “transferência de conhecimento e tecnologia” referem-se à amostras que exploram o papel transferência para a promoção de inovação, o papel e ações dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) e outros órgãos relacionados à transferência, como os escritórios de transferência de tecnologia. O gráfico 1 demonstra a relação de proporção entre as categorias:

Gráfico 1: Relação de proporção entre categorias

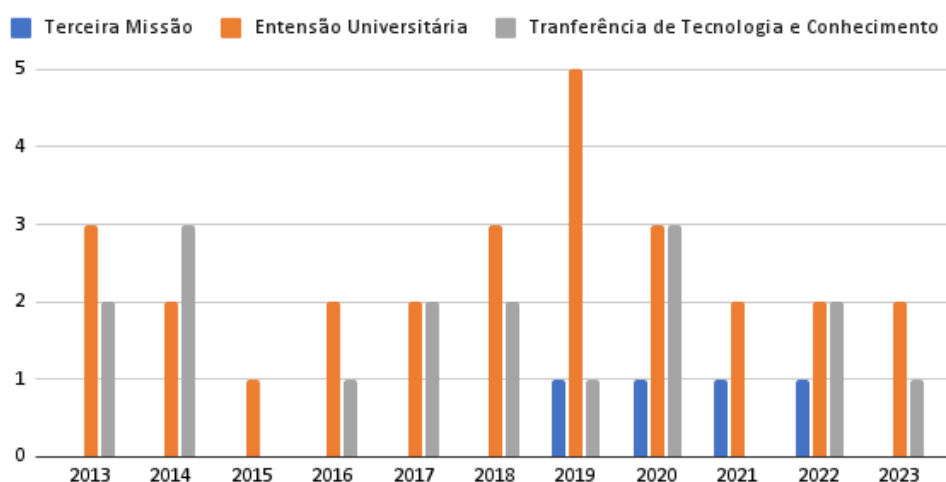


Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A partir do gráfico é possível perceber que os aspectos da terceira missão no Brasil estão concentrados principalmente na extensão universitária e transferência de conhecimento e tecnologia. Ademais, os estudos que fazem uso do termo “terceira missão” são escassos.

O gráfico 2, que segue, mostra a quantidade de publicação por ano em relação a cada categoria de análise:

Gráfico 2: Publicações em categorias por ano



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A partir da análise do gráfico 2 percebe-se que os artigos que possuem o termo “terceira missão” só começam a ser tratados a partir de 2019 no Brasil, dessa forma, é possível afirmar que esses artigos, além de escassos, são também recentes. Já os estudos que tratam das categorias de extensão universitária e transferência de tecnologia e conhecimento, além do maior número de artigos encontrados, já são tratados desde 2013 tendo em vista o recorte temporal deste estudo, demonstrando que, no Brasil, são mais abordados no que tange aos aspectos da terceira missão da universidade. Os tópicos a seguir apresentarão o detalhamento de cada categoria principal.

3.2. O significado do termo “terceira missão” no Brasil

Foi encontrado um número limitado de quatro artigos que usam o termo “terceira missão”. Todos os quatro artigos usavam como metodologia estudo de caso, único ou múltiplo, e possuíam abordagens qualitativas. Nesses estudos a terceira missão da universidade está diretamente relacionada a impactos econômicos na sociedade, em que esses impactos são dados por meio de projetos extensionistas vistos como um fio condutor para estreitar a relação universidade-indústria e universidade-comunidade. Além disso, foram destacados nos estudos que fatores institucionais e ambientais são determinantes para a transformação em universidade empreendedora e que a universidade tanto é influenciada pelo ambiente, quanto influencia este, promovendo, assim, desenvolvimento local e regional (Lara et al., 2022; Dal-soto et al., 2021; Brauner et al., 2020; Fagundes et al., 2019).

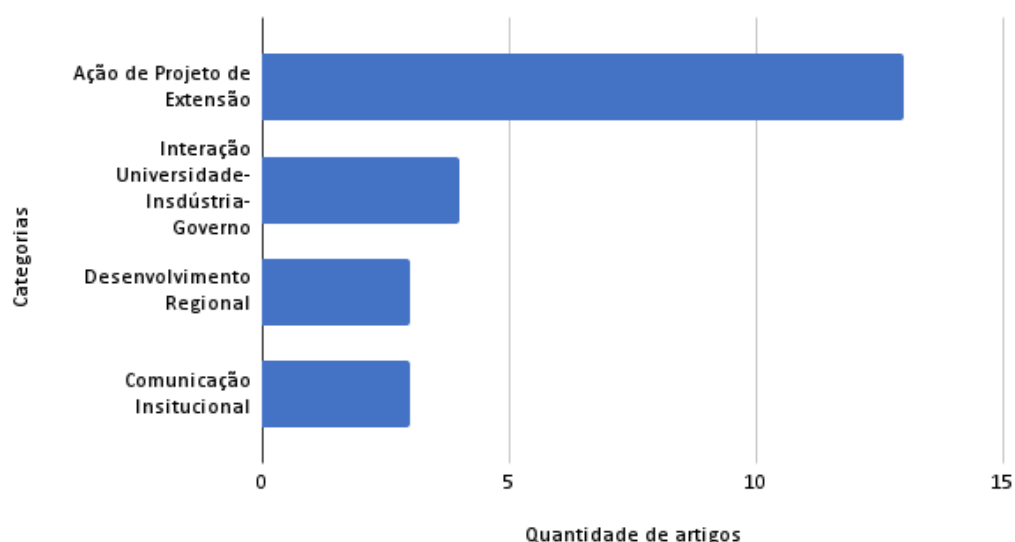
Os aspectos analisados nos estudos sobre a implantação da terceira missão davam-se, em sua maioria, em níveis estratégicos, direcionados ao comportamento de tomadores de decisões nas instituições inclinados a orientação empreendedora e a transformação de instituições tradicionais (focadas na primeira e segunda missão) em instituições empreendedoras (com a agregação de uma terceira missão empreendedora). Portanto, para esses estudos, a terceira missão é tornar-se uma universidade empreendedora, a qual se dá a partir da mudança do comportamento da comunidade acadêmica, com a finalidade de promover desenvolvimento social e, principalmente, econômico, ao utilizar da extensão universitária como ferramenta (Lara et al., 2022; Dal-soto et al., 2021; Brauner et al., 2020; Fagundes et al., 2019). A seguir tem-se os detalhamentos das várias faces encontradas na extensão universitária.

3.3. As Faces da Extensão Universitária

Em primeiro lugar, os resultados encontrados nos estudos relacionados à extensão, reafirmam os resultados dispostos no tópico anterior sobre o significado da terceira missão no Brasil no que tange ao uso da extensão como ferramenta. Em segundo lugar, as perspectivas burocráticas que regem as Instituições de Ensino Superior brasileiras, como o artigo 207 da Constituição Federal de 1988, deixam claro que pesquisa, ensino e extensão são indissociáveis para que uma instituição seja considerada universidade. Em terceiro lugar, tais perspectivas também apontam que a extensão é a função que traduz os compromissos sociais da universidade (Silva et al., 2014). Além disso, o Brasil também possui um plano Nacional de Extensão Universitária que reafirma a extensão como ferramenta que visa interligar a universidade com as demandas da sociedade (Silva et al., 2014; Silva, 2019; Lucas et al., 2023).

Dessa forma, foi possível entender a Extensão Universitária apontada na maior parte dos trabalhos analisados é a principal forma de construção de elementos da terceira missão nas universidades brasileiras, sendo esta uma categoria principal de análise com 27 artigos no total. Entretanto, essa categoria é tratada de diferentes maneiras nos artigos analisados, sendo dividida, pois, em subcategorias conforme o gráfico 3 a seguir:

Gráfico 3: Subcategorias de Extensão Universitária



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A maior subcategoria “Ação de Projetos de Extensão” abrange 56,5% dos artigos selecionados e diz respeito a estudos que possuem como amostra projetos de extensão abrigados em universidades. O tipo de estudo dominante na subcategoria são estudos de caso únicos que possuem, em sua maioria, o objetivo de avaliar os impactos de ações desses projetos de extensão na sociedade. Portanto, o um viés principal é operacional focado em ações específicas. Os resultados apontam que os impactos são sociais e econômicos.

Esses impactos socioeconômicos são ressaltados como sendo a concretização do conhecimento que integra teoria e prática por meio de ações transformadoras (Alves et al., 2014; Silva, 2019; Ortega, 2016; Matsuda et al., 2019; Lucas et al., 2023). Alguns estudos são essencialmente sociais e abordam questões como economia solidária (Gattai e Bernardes, 2013). Outros exploram especificamente abordagens de impacto econômico, como para a aproximação de empresas e da academia ou projetos que fomentam na comunidade o empreendedorismo (Lacerda et al., 2020; Andrade et al., 2018). Além disso, na maioria dos

artigos, destaca-se que as ações desses projetos promovem desenvolvimento local e regional no ambiente em que estão inseridos.

Em se tratando de desenvolvimento regional, além dos artigos de projeto de extensão já indicarem a promoção de desenvolvimento, 13% dos estudos selecionados compõem essa subcategoria que demonstram, em especial, o efeito da extensão em relação a esse tipo de desenvolvimento. Nesses casos, a dimensão encontrada possui um viés mais estratégico pensando na organização e iniciativas territoriais, construindo interfaces entre universidade, sociedade e organizações do setor público (Pereira et al., 2016; Nascimento et al., 2017).

A subcategoria “Interação Universidade-Indústria-Governo” (17,4% da categoria Extensão) também está direta ou indiretamente ligada a várias formas de desenvolvimento, como o social e o sustentável. Entretanto, os estudos dessa subcategoria dão maior destaque para fatores econômicos e consequentemente para o desenvolvimento econômico. A lógica principal dos estudos indica que os agentes governamentais optam pela adoção do modelo de Hélice Tríplice, por meio do qual o governo facilita a interação entre o meio acadêmico e as empresas, incentivando a colaboração na utilização compartilhada das instalações universitárias, do conhecimento, das metodologias e técnicas, tanto na gestão quanto na execução. Diante disso, são formadas redes de cooperação, em que a extensão torna-se um diferencial competitivo para as empresas (Techio et al., 2013; Schreiber et al., 2013; Doin e Rosa, 2019; Chais et al., 2021).

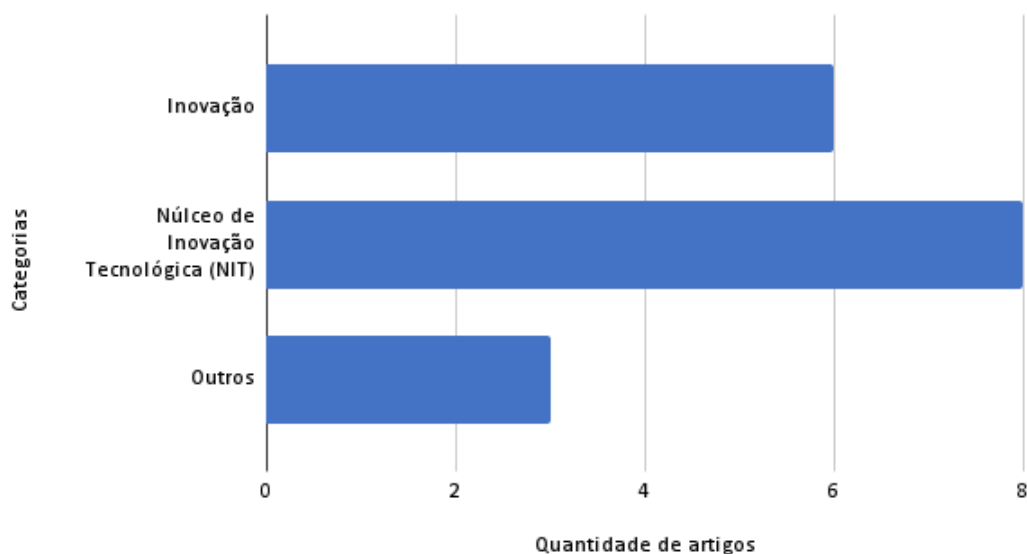
Quanto aos estudos da subcategoria de “Comunicação Institucional” que representam 13% da Categoria de Extensão, estes estão ligados a órgãos que tratam diretamente da extensão universitária como a Pró-reitorias de Extensão. Esses estudos definem que a interação com o público, através do diálogo institucional e gestão de informações, é fundamental e é uma das formas de transferir conhecimentos produzidos na universidade para a sociedade. (Barbosa e Souza, 2018; Bandeira, Casimiro e Lima, 2020; Azevedo e Neto, 2020).

3.4. Transferência de Conhecimento e de Tecnologia

Partindo da perspectiva burocrática, a Lei de Inovação, Lei 10.973 de 2 de dezembro de 2004, estabeleceu diversas disposições, uma delas sendo a obrigatoriedade de cada Instituição Científica e Tecnológica (ICT) possuir seu próprio Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), ou estabelecer uma parceria com outra ICT para esse fim. De acordo com os artigos identificados na categoria de “transferência de conhecimento e de tecnologia”, que totalizam 17 artigos, o marco de transferência de conhecimento e de tecnologia deu-se com a lei da inovação (Dias e Porto, 2014).

A distribuição dos artigos desta categoria também foi composta por subcategorias conforme o Gráfico 4 a seguir:

Gráfico 4: Subcategorias de transferência de conhecimento e tecnologia



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

A primeira subcategoria intitulada “Inovação” representou 35,3% da categoria. Nessa perspectiva, a transferência de conhecimento e tecnologia é tratada em segundo plano, ainda que os artigos demonstrem que é a partir de tal transferência que ocorre a inovação. Nesse sentido, os artigos perpassam por temáticas sobre a formação de redes de inovação e aprendizagem (Cabral et al., 2013), sobre o Sistema Nacional de Inovação (Lauriano et al., 2022) e sobre a interação universidade-indústria (Padrão et al., 2022; Philippi et al., 2020; Júnior et al., 2013). Além disso, os estudos salientam a contribuição da transferência de tecnologia e conhecimento não só para a inovação, mas também para o desenvolvimento tecnológico, em especial, e para o desenvolvimento econômico e social.

A subcategoria de “Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT)” foi composta de 47,1% dos artigos selecionados na categoria de transferência. Ela relaciona-se com a subcategoria anterior, entretanto ela trata especificamente da análise desses núcleos, tendo em vista que deveriam ser os responsáveis pela transferência de tecnologia e conhecimento e fazer a ponte entre universidade e indústria. Dessa forma, a transferência de conhecimento gerado pela academia para o mercado era pouco significativa. No entanto, desde a promulgação da Lei de Inovação em 2004 e a criação dos Núcleos de Inovação Tecnológica nas universidades, observa-se uma tendência de maior integração entre a academia e o mercado na produção de conhecimento voltado para a inovação (Gubiani et al., 2013).

Apesar da tendência de melhoria apontada anteriormente, vários estudos apontam deficiências em relação à gestão e estrutura dos NIT’s, ressaltando um caráter mais operacional do órgão do que estratégico. Ademais, outros artigos que tratam da estrutura e forma de transferência de tecnologia e conhecimento, apontam barreiras sobre as diferenças culturais do setor público e do setor privado. Por fim, os estudos dos NIT’s destacam o papel importante destes no desenvolvimento tecnológico local e regional e salientam que o perfil institucional da universidade que abriga o NIT é um fator determinante na transferência de tecnologia e de conhecimento (Pires et al., 2020; Coelho e Dias, 2016; Gusberti et al., 2014; Machado e Sartori, 2017; Garcia et al., 2017).

A subcategoria “outros”, representando 17,6% da categoria, aponta outros organismos de transferência, como os Escritórios de Transferência de Tecnologia, os quais possuem similaridades com os NIT’s, mas seus viés de transferência é focado no nível mais estratégico que operacional (Marôcco e Castro, 2022). A subcategoria também aborda estudos

direcionados exclusivamente para o desenvolvimento tecnológico com a transferência sendo pano de fundo (Sordi et al., 2020), além de apontar barreiras para a transferência de conhecimento e tecnologia de forma geral (Diniz et al., 2018).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De maneira geral, a terceira missão é tratada no Brasil de forma indireta e muitas vezes através de casos e ações isoladas que não são estruturadas estrategicamente, como no caso dos projetos de extensão. Nesse âmbito, a Extensão Universitária é claramente a ferramenta mais utilizada para a transferência de conhecimento e tecnologia, aspectos principais da terceira missão, tendo em vista que até mesmo as leis e planos nacionais reforçam que a extensão é o fio condutor para a relação universidade-sociedade. Dessa forma, a extensão universitária credencia-se, cada vez mais, junto à sociedade, como espaço privilegiado de produção do conhecimento significativo para a superação das desigualdades sociais existentes, bem como para o desenvolvimento social e econômico.

É importante levar em consideração o contexto brasileiro no qual as universidades estão inseridas já que fatores ambientais e institucionais são variáveis importantes a serem consideradas. Sendo assim, a universidade atribui a extensão como uma forma de facilitar sua interação com a sociedade. Além do ensino e da pesquisa, a extensão concretiza a ligação entre teoria e prática, incentivando a troca de conhecimento entre a academia e o público em geral. Com essa finalidade, assume-se o compromisso social da universidade, que deve, de acordo com os documentos analisados, se empenhar em enfrentar os desafios que afetam a população, direcionando seus esforços para as principais questões sociais do país, bem como para as necessidades regionais e locais.

Apesar disso, a intensificação da discussão sobre transferência de tecnologia, a partir da promulgação da Lei da Inovação tem cada vez mais destaque, no que tange a dinâmica dos ecossistemas de inovação. Desta forma, é possível conceber algumas vias principais da terceira missão no Brasil, sem abandonar o desenvolvimento social e econômico.

Um ponto de destaque é a carência de estudos queensem a missão como um todo, ou seja, um conjunto de estratégias, objetivos, metas e ações, para transferência de conhecimento, seja por meio da extensão, licenciamento de patentes ou criação de spin-offs. Talvez a trajetória das instituições de ensino superior brasileiras ajude a explicar isso, na medida que são normatizadas para atender um padrão de pouca flexibilidade em sua estrutura organizacional.

Fato é que para se tornar uma questão de fato estratégica, capaz de alcançar e engajar toda comunidade acadêmica, é importante que decisões sejam tomadas nessa direção. Sabe-se que qualquer mudança dessa magnitude não acontece rapidamente, mas são os pequenos passos que podem levar as universidades para o caminho da terceira missão. Vale destacar que o objetivo deste estudo não é instituir que a terceira missão deve ser incorporada por todos, mas sim, apresentar um panorama que ajude a compreender melhor os aspectos da terceira missão.

Por fim, acredita-se que o trabalho cumpre com o seu propósito, apesar de compreender as limitações relacionadas à natureza da terceira missão, tendo em vista que é um fenômeno amplo, em constante mudança e que ainda não possui um conceito bem delimitado. Ademais, para trabalhos futuros, sugere-se incorporar novos termos de pesquisa e expandir a busca para bases internacionais, de forma a evidenciar aspectos de aproximação e distanciamento do Brasil em relação a outros países mais avançados na temática.

REFERÊNCIAS

- Alves, J. K. D.; Bíscoli, F. R. V.; Schmidt, C. M. A importância das cooperações universidade-empresa: um estudo no curso de secretariado executivo da Unioeste. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 5, n. 2, p. 158-178, 2014.
- Azevedo, A. K. S., & Barbosa Neto, P. A. (2020). Fatores de Influência em Fluxos de Informação e Comunicação Organizacional da Pró-Reitoria de Extensão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 10(1), 67-87.
- Bandeira, L. K. R., Casimiro, A. H. T., & Lima, E. S. (2020). 'Smart Campus' e a Gestão da Informação: Aplicabilidades na Universidade Federal de Campina Grande. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 10(N. Especial), 23-37.
- Barbosa, R. S., & Souza, R. A. C. (2018). Desenvolvimento de uma Solução para Compartilhamento de Experiências através do Processo de Design. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 16(Ed.Especial), 231-244.
- Bardin, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2011.
- Brauner, D. F., Reichert, F. M., Janissek-muniz, R., Zen, A. C., Menezes, D. C., Closs, L. Q., Carraro, W. B. W. H., Ruppenthal, C. S., Müller, F. M., Lubaszewski, M. S., & Rhoden, M. I. (2020). Universidade Engajada: Resgatando PMES na Crise da Covid-19. *Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 437-450.
- Cabral, A. R. Y., Silva, M. R. M., Basso Junior, E., & Birnkott, A. D. (2013). ULBRATECH: desafios e benefícios na implantação de uma rede de inovação. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 3(2), 133-142.
- Caporali, R.(2018). Empreendedorismo e Negócios Sociais: O Caso do Escritório de Projetos da Universidade Estadual de Santa Cruz. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 7(2), 169-181.
- Chais, C., Ganzer, P. P., Miri, D. H., Matte, J., & Olea, P. M. (2021). Interação Universidade-Empresa: Análise de Caso de Duas Universidades Brasileiras. *RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 20(1), 109-132.
- Coelho, L. C. D., & Dias, A. A. (2016). O Núcleo de Inovação Tecnológica da UFPE: Instrumento de Política de Inovação ou Obrigação Legal?. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, 7(1), 28-42.
- Compagnucci, L., Spigarelli, F. The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020.
- Costa Neto, E. C., Perin, M. G., & Ferreira, G. C. (2019). Transferência de Conhecimento: A Perspectiva Empresarial. *Revista Gestão & Tecnologia*, 19(2), 195-216.
- Costa, W. P. L. B., Silva, J. D., Brito, L. M. P., & Silva, S. L. P. (2023). Modelo de gestão do conhecimento: Uma proposta para o contexto da universidade pública. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 9(2), 46-68.
- Dal-soto, F., Souza, Y. S., & Benner, M. (2021). A Orientação Empreendedora na Transformação de Universidades. *Brazilian Business Review*, 18(3), 255-277.
- Dias, A. A., & Porto, G. S. (2014). Como a USP transfere tecnologia?. *Organizações & Sociedade*, 21(70), 489-508.

- Diniz, D. M., Cruz, M. A., & Corrêa, V. S. (2018). Fatores Críticos da Transferência de Conhecimento entre Universidade e Empresa (U-E). *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 24(2), 230-252.
- Diniz, D. M., Mendonça, F. M., Siqueira, P. H. L., & Santos, M. G. (2020). Transferência de Conhecimento entre Universidade e Empresa (U-E): Influência das Condições Universitárias. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 17(1), 70-99.
- Doin, T., & Rosa, A. R. (2019). Interação Universidade-Empresa-Governo: O Caso do Programa de Cooperação Educacional para Transferência de Conhecimento Brasil-Cingapura. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(4), 903-921.
- Duarte, C. S., & Schröder, C. S. (2014). Gestão de pessoas em cursos a distância na universidade federal do Rio Grande do Sul: recrutamento, seleção e capacitação no âmbito dos cursos da RENAFOR. *Sinergia*, 18(2), 65-78
- Fagundes, M. A. B., & Dal-soto, F. (2019). Ensaio sobre Orientação Empreendedora em uma Instituição Comunitária de Educação Superior. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, 17(3), 76-92.
- Fagundes, M. A. B., & Dal-soto, F. (2019). Ensaio sobre Orientação Empreendedora em uma Instituição Comunitária de Educação Superior. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, 17(3), 76-92.
- Faria, A. C., Silva, L. S., Silva, D., & Milani Filho, M. A. F. (2018). Influência do Conhecimento sobre Sustentabilidade nas Atitudes, Comportamentos e Consumo de Estudantes de Administração. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 17(2), 239-260.
- Fraga, L. (2018). As incubadoras tecnológicas de cooperativas populares (ITCP) na construção da contra hegemonia acadêmica. *Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(13), 496-539.
- Freitas Júnior, O. G., Tonholo, J., Carvalho, V. D. H., & Ávila, T. J. T. (2013). Uma arquitetura da informação para portais da inovação das universidades públicas brasileiras. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 3(2), 54-74.
- Garcia, D. L., Bisneto, J. P. M., & Santos, E. M. D. (2017). Núcleo de Inovação Tecnológica da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia: Um Diagnóstico Setorial. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 5(1), 23-49.
- Garlet, V., Beuron, T. A., Balsan, L. A. G., Madruga, L. R. R. G., Vieira, C. O., & Saraiva, S. D. (2018). As Perspectivas da Sustentabilidade Aplicada em Diferentes Faculdades de uma Universidade Brasileira. *Pensamento & Realidade*, 33(4), 20-36.
- Gattai, S., & Bernardes, M. A. (2013). Papel e responsabilidades da universidade no processo socioeducativo presente em Movimentos de Economia Solidária. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(6), 50-81.
- Gimenez, A. M. N.; Bonacelli, M. B. M. Enseñanza superior y sociedad: un estudio exploratorio sobre prácticas de la tercera misión en la Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). *Journal of Technology Management & Innovation*, Santiago, v. 13, n. 4, p. 94-104, dic. 2018

- Gomes, M. S., Gonçalo, C. R., Pereira, C. D., & Vargas, S. L. (2014). A inovação como conexão para o desenvolvimento de parcerias entre universidade-empresa. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 4(2), 78-91.
- Gubiani, J. S., Morales, A. B. T., Selig, P. M., & Rocha, F. B. (2013). A transferência para o mercado do conhecimento produzido na pesquisa acadêmica. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 3(2), 114-124.
- Gusberti, T. D. H., Dorneles, C., Dewes, M. F., & Cunha, L. S. (2014). Monitoramento da multidisciplinaridade no processo de transferência de tecnologia em uma universidade. *Innovation and Management Review*, 11(3), 309-322.
- Jesus, C. R., Ratton, J. L., & Campos, T. S. (2023). Encarceramento em massa e práticas extensionistas no Rio Grande do Norte. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 28(89), 1-17.
- Jesus, G. B. S., & Luft, M. C. M. S. (2021). Implantação de projetos de tecnologia social: proposta de uma trilha metodológica. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 10(2), 96-117.
- Jesus, G. B. S., & Luft, M. C. M. S. (2021). Implantação de projetos de tecnologia social: proposta de uma trilha metodológica. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 10(2), 96-117.
- Lacerda, R. T. O., Bernardes, M. L., & Simon, B. D. S. (2020). Aspectos Críticos na Aprendizagem pela Ação: Resultados da Integração entre Universidade e Startups Catarinenses. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 21(2), 116-146.
- Lara, A. C., Oro, I. M., Bencke, F. F., & Chais, C. (2022). Universidade empreendedora: um estudo bibliométrico acerca da produção científica. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 8(2), 58-76.
- Lauriano, N. G., Gava, R., Azevedo, A. C., & Abreu, G. S. A. (2022). Dinâmica do sistema nacional de inovação via spin-off acadêmica: um estudo de caso. *Gestão & Conexões*, 11(3), 8-31.
- Lebeau, Yann e Allan Cochrane. 2015. "Rethinking the 'third mission': UK universities and regional engagement in challenging times". *European Journal of Higher Education* no. 5 (3):250-263
- Lima, A. Y., Hollnagel, H. C., & Araújo, L. J. S. (2021). Avaliação da Qualificação e da Produção Científica de Docentes para Formação na Área de Ciências Contábeis (Accounting) em Escolas de Negócios de Universidades de Classe Mundial (UCM). *Revista ENIAC Pesquisa*, 10(1), 105-133.
- Lima, A. Y., Hollnagel, H. C., & Araújo, L. J. S. (2021). Avaliação da Qualificação e da Produção Científica de Docentes para Formação na Área de Ciências Contábeis (Accounting) em Escolas de Negócios de Universidades de Classe Mundial (UCM). *Revista ENIAC Pesquisa*, 10(1), 105-133.
- Lucas, A. C., Leite, J. P. A., Gonçalves Junior, O., Noiye, P. V., & Sousa, R. R. (2023). Curricularização da extensão: a experiência do curso de administração pública da Faculdade de Ciências Aplicadas UNICAMP. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 28(89), 1-18.

- Machado, H. P. V., & Sartori, R. (2018). Conhecimento e Inovação no Âmbito da Cooperação Entre Universidade e Empresa: Um Estudo de Caso . *Desenvolvimento em Questão*, 16(44), 483-507
- Malvezzi, F. A., Zambalde, A. L., & Rezende, D. C. (2014). Marketing de patentes à inovação: um estudo multicaso em universidades brasileiras. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(5), 109-123.
- Marôcco, A. P., & Castro, J. M. (2022). A heterogeneidade do desempenho dos escritórios de transferência de tecnologia (ETT) nas universidades públicas brasileiras . *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 19(1), 729-772.
- Matsuda, P. M., & Lennan, M. L. F. M. (2019). Incubadoras de Cooperativas Populares e a Extensão Universitária: O Caso Incoop-UFSCar. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 18(4), 630-650.
- Miranda Júnior, N. S., & Cabello, A. F. (2019). Atratividade de Cursos de Graduação e a Política Institucional de Mudança de Curso: Efeito Trampolim?. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 24(77), 1-20.
- Nascimento, I. R. T., Arrais, E. L., Xenofonte, J. B., & Canuto, F. A. S. (2017). Da Educação Superior Tradicional ao Ensino Contextualizado: Algumas Lições do Campus Icó da Universidade Federal do Cariri para o Desenvolvimento Territorial do Semiárido Brasileiro. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 6(2), 169-184.
- Oliveira, E. A. S., Santos, D. F. L., & Montoro, S. B. (2020). Gestão de Incubadora de Base Tecnológica: Estudo de Caso no Setor de Agronegócio. *Revista Organizações em Contexto*, 16(32), 189-242.
- Ortega, L. M.(2016). Programa Empreendedorismo-Escola: Influenciando a Universidade por meio do Tripé Ensino, Pesquisa e Extensão. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, 7(1), 118-132.
- Paes, R. V. O., Figueiredo, M. S., Lemos, J. F. N., & Oliveira, M. A. (2019). Panorama da Atuação do Profissional de Secretariado Executivo na Universidade Federal do Pará Através da Gestão por Competências. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10(3), 163-191.
- Pereira, V. G., Ribeiro, E. M., & Almeida, A. F. (2016). A Gestão Territorial do Médio Jequitinhonha Entre Dificuldades e Possibilidades . *Desenvolvimento em Questão*, 14(35), 142-176.
- Philippi, D. A., Lima, T. E. S., Silva, Y. S., & Goes, H. P. F. (2020). Cooperação Tecnológica do Programa Rio de Leite: Efeitos no Capital Científico e Humano Técnico. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 7(3), 1-25.
- Pinho, E. C. S. N., Kilimnik, Z. M., & Andrade, D. F. (2015). A influência da estrutura matricial no comprometimento com a carreira em comparação com a estrutura tradicional: um estudo de caso na Emater-MG. *Revista de Gestão*, 22(2), 1-17.
- Pires, M. C. F. S., Rita, L. P. S., & Pires, A. C. S. (2020). Perfil do Núcleo de Inovação Tecnológica na Gestão da Inovação: Um Estudo na Universidade Federal de Alagoas . *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 10(1), 1-16.

- Radaelli, A. A. P., Chais, C., Silva, O. T., Coallier, F., Dorion, E. C. H., & Mukendi, J. T. (2018). Innovation Management: The Degree of Innovation in the COREDE Production Metal Mechanic Sector, Brazil. *RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar*, 10(3), 35-52.
- Rosa, R. A., Vicente, A. R. P., Pinheiro Jr., L. P., & Frega, J. R. (2018). Cooperação Universidade-Empresa: Um Estudo Bibliométrico e Sociométrico em Periódicos Científicos Brasileiros de Administração. *Revista de Administração da Unimep*, 16(1), 28-55.
- Ruiz, S. M. A., & Martens, C. D. P. (2019). Universidade Empreendedora: Proposição de Modelo Teórico. *Desenvolvimento em Questão*, 17(48), 121-138.
- Santos, E. F. D., & Benneworth, P. (2019). Interação Universidade-Empresa: Características Identificadas na Literatura e a Colaboração Regional da Universidade de Twente. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 5(2), 115-143.
- Schreiber, D., Bessi, V. G., Puffal, D. P., & Tondolo, V. A. G. (2013). Posicionamento estratégico de MPE's com base na inovação através do modelo Hélice Tríplice. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 19(3), 767-795.
- Silva, F. G., & Medeiros, M. F. M. (2022). Proposta de melhoria no processo de aquisição de materiais de uma instituição federal de ensino superior com base no Business Process Management (BPM). *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias*, 10(2), 126-147.
- Silva, F. M., Melo, P. A., Silva, J. E. O., & Ramos, A. M. (2014). Compromisso social e extensão: a prática da Universidade Federal de Santa Catarina. *Revista Alcance*, 21(1), 77-97.
- Silva, G. S., & Almeida, L. A. (2019). Indicadores de Sustentabilidade para Instituições de Ensino Superior: Uma Proposta Baseada na Revisão de Literatura. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 8(1), 123-144.
- Silva, L. F. M. (2019). Assessoria Executiva em Arquivos: Relato das Percepções Acadêmicas de um Projeto de Extensão Universitária. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10(1), 73-90.
- Silva, N. K. R., Santos, M. J. D., & Vieira, E. T. (2022). Um estudo sobre o rompimento da pobreza intergeracional com ex-beneficiários do Programa Nacional de Assistência Estudantil no Tocantins. *Desenvolvimento em Questão*, 20(58), 1-15.
- Silveira, R. M. C., Leite, G. M. S. A., Cavalcanti, F. L. C., Meira, M. O., & Inácio, M. V. N. (2023). Soluções para problemas públicos em juízo: Uma prática interdisciplinar entre Campo de Públicas e Direito. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 28(89), 1-18.
- Sordi, G. F., Sordi, V. F., & Silva, L. C. S. (2020). A Estrutura de Desenvolvimento Tecnológico Voltada à Transferência de Tecnologia nas Universidades Brasileiras. *Revista de Administração da Unimep*, 18(2), 168-187.
- Souza, C. A. F., & Santos, D. F. L. (2020). A Relação Universidade-Empresas Traz Prejuízo ao Desempenho Acadêmico de uma Universidade Pública?. *Desenvolvimento em Questão*, 18(52), 267-285.
- Souza, F. R., Lima, M. G., Messias, V. M., & Lima, S. M. (2023). A determinação do valor de uma patente da área de Nanotecnologia. *Revista Gestão & Tecnologia*, 23(1), 195-219.

Tecchio, E. L., Melo, P. A., Nunes, T. S., & Tosta, H. T. (2013). Cooperação universidade-segmento empresarial: a realidade da Universidade Federal de Santa Catarina. *Desenvolvimento em Questão*, 11(22), 173-207.

Teixeira, P. N. Extensão Universitária na Europa: A Terceira Missão. Entrevista concedida a Manoel Maximiano Junior. *Revista Brasileira de Extensão Universitária*, v. 6, n. 1, p. 59-62, 2015.

Trierweiller, A. C., Vefago, Y. B., & Paula, L. B. (2022). University extension and innovative university: an exploratory review in the UFSC institutional repository. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, 13(1), 19-31.

Vefago, Y. B. (2020). Universidade empreendedora: da torre de marfim à terceira missão.

Vergara, Sylvia C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

Viana, M. E. F. S., Presser, N. H., & Silva, A. B. (2018). Aplicação dos Conhecimentos Adquiridos no Mestrado na Prática Profissional: Um Estudo de Caso. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 8(3), 172-191.

Vieira, C. C. N., Beckhauser, S. P. R., & Parisotto, I. R. D. S. (2018). Responsabilidade Social Universitária: Um Estudo sobre seu Significado para os Representantes dos Grupos de Interesse de uma Universidade. *Revista de Negócios*, 23(4), 7-24.

Wociechoski, D. P., Caldas, N. V., & Rodrigues, M. S. (2018). Extensão Universitária para o Desenvolvimento Territorial: Contribuições a partir de uma Análise das Concepções e Práticas de Docentes da UFPel. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 20(3-4), 246-256.

Zanchet, R. E. R., & Silva, L. C. S. (2021). Educação empreendedora nos cursos de graduação da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 7(3), 47-68.