Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC
REIS ISSN 2358-4432

RELAÇÃO UNIVERSIDADE-EMPRESA: UMA ANÁLISE DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS DO ESTADO DE MATO GROSSO.

UNIVERSITY-BUSINESS RELATIONSHIP: AN ANALYSIS OF PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE STATE OF MATO GROSSO.

Yohan De Paiva Ribeiro
Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT/ yohanribeiro23@gmail.com

Paulo Augusto Ramalho de Souza
Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT / pauloramalho@ufmt.br

Resumo:

O objetivo geral dessa pesquisa foi analisar a interação das empresas com os núcleos de inovação e tecnologia das instituições de ensino superior públicas do estado, por meio da perspectiva dos gestores dos NITs, sob o modelo da relação Universidade-Empresa criado por Bonaccorsi e Piccaluga e sob a perspectiva da teoria do stakeholder. Foram realizadas entrevistas, em março de 2019, com os gestores dos núcleos de inovação e tecnologia de todas as instituições públicas de ensino superior de Mato grosso, com o intuito de analisar, sob suas perspectivas, a relação universidade-empresa. Foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa, tendo como estratégia um estudo de caso múltiplo, aplicando a triangulação de dados e análise de conteúdo. Como resultado observou-se que ainda é necessária uma melhora na relação entre os atores para a efetividade dos ganhos dessa relação.

Palavras-chave: *Relacionamento Universidade-Empresa. Teoria do Stakeholder. Inovação.*

Abstract:

The general objective of this research was to analyze the interaction of companies with the innovation and technology centers of public higher education institutions in the state, through the perspective of NIT managers, under the model of the University-Company relationship created by Bonaccorsi and Piccaluga and from the perspective of the stakeholder theory. Interviews were carried out in March 2019 with the managers of the innovation and technology centers of all public higher education institutions in Mato Grosso, in order to analyze, from their perspectives, the university-company relationship. A qualitative exploratory research was carried out, having as strategy a multiple case study, applying data triangulation and content analysis. As a result, it was observed that an improvement in the relationship between the actors is still necessary for the effectiveness of the gains of this relationship.

Keywords: *Relationship University-Enterprise. Stakeholder Theory. Innovation.*

1. INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho possui um cenário de alta competitividade, fazendo com que empresas, para se manterem competitivas, busquem por ações inovadoras. Sabendo que as organizações precisam inovar, e manter o seu foco nos processos, produtos e outras tarefas organizacionais, muitas delas tendem a se relacionar com instituições de ensino a fim de que com essa relação à instituição desenvolva os seus projetos e por consequência gere ideias inovadoras à empresa.

Significativos são os benefícios gerados pela relação universidade-empresa (UE), tanto para os agentes envolvidos quanto para a sociedade ao qual estão inseridos. Na percepção da empresa destaca-se o ganho de profissionais altamente qualificados, dentre os quais buscam através do estudo e pesquisa soluções a favor de seus problemas e barreiras; já na percepção da universidade destaca-se o ganho de incentivos financeiros para financiamento de pesquisas e projetos, podendo assim alcançar o desenvolvimento dela. Porém, assim como os benefícios, destacam-se também barreiras, ou pontos negativos, pela visão da organização assim como a grande burocracia para firmar o relacionamento universidade-empresa; sobre a perspectiva da universidade é evidente o questionamento de quem ficará com a patente.

Enquanto local da instituição, os NITs têm por modo formal e legal, a responsabilidade sobre a gestão de políticas institucionais de inovações e pela condução das relações UE. Sendo analisado dessa forma, buscou conhecer a perspectiva dos gestores dos NITs das instituições públicas de ensino superior de Mato Grosso a respeito desta relação.

O mercado tem forçado empresas de todos os tamanhos a desenvolverem constantemente alternativas que garantem sua competitividade. Com isso, empresas visam se relacionar com universidades para que dessa forma a instituição de ensino possa estabelecer uma ajuda na área do conhecimento científico. Isto se dá tanto porque as universidades não são apenas “bancos centrais de conhecimento”, como também atuam diretamente para o desenvolvimento

tecnológico, gerando, assim, novos produtos e processos (LUNDVALL, 2002). Além disso, as universidades recebem por parte deste relacionamento financiamento e capital monetário para desenvolvimento acadêmico, pesquisas e projetos.

Sendo que em Mato Grosso empresas têm buscado a interação com os núcleos de inovação das instituições de ensino superiores públicas a fim de estabelecer a cooperação para o desenvolvimento de tecnologias e maior competitividade no mercado. Levando em consideração que esta interação é composta por 2 atores distintos, com perspectivas diferentes de ganhos e perdas, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a interação das empresas com os núcleos de inovação e tecnologia das instituições de ensino superior públicas do estado, por meio da perspectiva dos gestores dos NITs. Podendo este estudo ser aplicado no meio acadêmico e empresarial, buscando identificar o perfil da interação UE no estado a partir da teoria do stakeholder.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Righi (2009) ao final do século XIX, os vínculos entre o conhecimento e a tecnologia se se tornaram mais próximos, a universidade passou a desenvolver um papel mais ativo na sociedade, através dos conhecimentos científicos transferidos para às empresas, que por sua vez desenvolveu tecnologias inovadoras. Em parte, as universidades, através da relação com as empresas, tem sido grandes responsáveis pelo desenvolvimento, tecnológico e econômico local e de seus países.

As seções seguintes apresentarão conceitos e definições da inovação, o seu papel na economia atual, e como isso tem impulsionado as empresas a se relacionarem com as universidades, desenvolvendo então um estudo sobre a relação universidade empresa, e por fim a teoria do stakeholder, onde empresas buscam se relacionar com as universidades a fim de tê-las como atores ativos na geração de conhecimento, com o intuito de tornar em produtos e por fim inovação tecnológica.

2.1. INOVAÇÃO

O contexto do mercado tem se caracterizado por rápidas mudanças nos processos, nas tecnologias, nos métodos organizacionais, e a capacidade de produzir ou absorver inovações se tornou algo crucial para a competitividade da empresa. Neste contexto, é necessário a aquisição de novas capacitações e conhecimentos, transformando aquilo que é aprendizado em um fator de competitividade. Denomina-se essa fase da economia como Economia Baseada no Conhecimento (LASTRES; ALBAGLI, 1999).

Dentre os instrumentos com capacidade para inovação o Manual de Oslo utiliza a expressão Economia Baseado no Conhecimento para descrever uma economia dependente de conhecimento, informação, capacitação e especialização, e crescente necessidade de pronto acesso a esses fatores pelos setores privado e público (OECD, 2005,).

De acordo com Schumpeter (1982) a inovação aborda um conjunto de novos mecanismos que abrangem a transformação de métodos de produção, dos quais se originam novas práticas de trabalho, por consequência trazendo a abertura de novos mercados, gerando novos produtos e novos processos em consequência de novas necessidades. Pode também ser definida como uma ideia, prática ou bem material que é percebido como novo, e que seja de uma considerável aplicação (ZALTMAN et al., 1973)

A busca pela inovação, e novas tecnologias, dentro das empresas iniciou-se com foco reflexivo às mudanças do ambiente externo, portanto seria algo exógeno da empresa. Entretanto atualmente a inovação e a busca por novas tecnologias se tornaram uma fonte de sustentabilidade e competitividade no meio empresarial. (GOMES et al., 2014)

Para Senhoras (2012) a inovação tem sido considerada como uma alavanca para a competitividade de uma organização. Uma vez que a inovação pode tanto ser considerada como o desenvolvimento de um novo material ou equipamento, uma descoberta, como também recursos e implementações que diminuam gastos, aumentem a qualidade de serviços e produtos.

Costa e Cunha (2001) afirmam que empresas e entidades que desejam desenvolver inovação sozinha terão um custo muito alto. A busca por conhecimento, pesquisa e desenvolvimento, apenas se tornam custo alto para empresas isoladas. É importante assim a busca por parcerias estratégicas, tais como parcerias com instituições de ensino, aproveitando do ponto de vista onde as empresas são produtoras de tecnologias e a instituições produtoras de conhecimento.

A universidade passou a ser uma importante fonte de tecnologia para a competitividade das empresas, enquanto as empresas tornaram-se fonte de recursos para as universidades, a fim de pesquisas, infraestruturas, melhoras no ensino (COSTA; CUNHA, 2001).

O desenvolvimento da Ciência e Tecnologia evidencia que o crescimento dos processos de inovação formou ambientes e relações propícias as atividades de pesquisa, tendo por finalidade resultados econômicos a partir da produção de conhecimento e do fortalecimento dos atores envolvidos na relação.

2.2. RELAÇÃO UNIVERSIDADE-EMPRESA

No final do século XIX, as universidades começaram a desenvolver um papel mais ativo na inovação por conta dos conhecimentos produzidos que serviram para gerar novas tecnologias, produtos e processos à indústria (RIGH, 2009)

A universidade então passa a ser reconhecida como uma instituição empreendedora, não por ser um negócio ou uma pequena empresa, mas pela criatividade, iniciativa e capacidade de crescer. Esse novo olhar sobre as universidades foi um papel de grande importância para as relações universidade-empresa, uma vez que, a criação de inovações organizacionais, e educacionais são capazes de colocar em prática ideias com potenciais industriais (GOMES, 2003)

Apesar disso, Nascimento (1999), reforça que o setor produtivo, empresas e organizações, ainda são os atores principais no quesito de criar, desenvolver, produtos, linhas de produção e serviços para o mercado, devido a sua proximidade cotidiana.

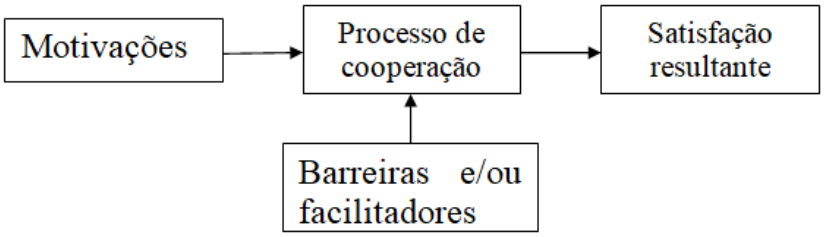
Com o evoluir da transferência de conhecimento e da comercialização dos resultados gerados pelo desenvolvimento da relação universidade-empresa, aprovou-se a Lei Bayh-Dole, em 1980, nos Estados Unidos (SCHACHT, 2006). Antes disso as propriedades de todas as patentes resultantes de patrocínio público eram detidas pelo governo americano, sem exclusividade, o que gerava uma barreira para que as empresas investissem financeiramente em busca de inovações, até mesmo porque não tinham interesse em desenvolver produtos os quais não tivessem direitos exclusivos de comercialização (STAL; FUJINO, 2013).

Por conta dos resultados obtidos muitos países se espelharam nos Estados Unidos e desenvolveram políticas de incentivo ao processo de relacionamento entre empresas e universidades, países como: Alemanha, Reino Unido, Espanha, Japão e Coréia do Sul (STAL; FUJINO, 2013).

Apesar dos benefícios gerados pela relação universidade-empresa, essa relação é considerada como algo complexo e sensível, envolvendo etapas e processos que devem ser cuidadosamente observadas para prevenir e evitar complicações futuras (SEGATTO-MENDES; SBRAGIA, 2002).

A figura 1 retrata uma estrutura teórica, feita através das pesquisas de Bonaccorsi e Piccaluga (1994) destacada por Segatto-Mendes e Sbragia (2002). A estrutura retrata a maneira como deve ser estabelecido um processo de cooperação, baseado nas motivações, barreiras e facilitadores.

Figura 1- Processo de cooperação Universidade-Empresa



Fonte: Bonnacorsi e Piccaluga (1994).

O início da interação, quando não bem estabelecido os objetivos e os fins desejados, pode se caracterizar como um conglomerado de desejos, ideias e interesses desconexos por consequência da ausência de clareza e discussão do o que realmente poderia ser, ou não, feito através da cooperação (SEGATTO, 1996).

Sendo assim, entender as expectativas e motivações que levam empresas e universidades a desenvolverem uma interação de cooperação para pesquisas em conjunto, demanda uma melhor compreensão do processo como um todo, assim como os benefícios que podem ser alcançados. A relação universidade-empresa, não somente trás benefícios individuais, apenas para os atores envolvidos, mas trás também benefícios para o país como um todo através de um setor produtivo mais competitivo, pesquisas de melhor qualidade, inovações tecnológicas maiores e mais rápidas e fortalecimento da economia nacional (SEGATTO, 1996).

Lee (2000) aponta algumas motivações para as empresas e universidades estabelecerem a interação entre si, conforme demonstrado na figura 2:

Figura 2 – Motivos para cooperação entre universidade e empresas.

Motivos para as universidades colaborarem com as empresas	**Motivos para as empresas colaborarem com as universidades**
Aumentar fundos para a pesquisa acadêmica: financiamento para assistentes, equipamentos e laboratórios.	Para desenvolver novos produtos e processos, melhorar a qualidade de produtos e reorientar a agenda de pesquisa e desenvolvimento (P&D).
Testar a aplicação prática das pesquisas desenvolvidas.	Ter acesso às novas pesquisas, através de seminários e workshops.
Divulgar a universidade.	Para resolver problemas técnicos ou de design específico.
Adquirir conhecimento sobre problemas práticos e úteis para as atividades de ensino.	Para manter um relacionamento contínuo e em rede com as universidades.
Criar oportunidades de estágio e empregos para estudantes.	

Fonte: Lee (2000, p.113).

Entretanto é necessário que empresários e pesquisadores encontrem um ponto de convergência de interesses, mesmo com suas metas e objetivos tão distintos (VELHO, 1996). Para as empresas conhecimento deve ser gerado em curto prazo, mais curto do que é comum em universidades, às empresas visam à geração de valor para aumentarem a sua competitividade, é uma constante busca pelo lucro (BRUNEEL; D'ESTE; SALTER, 2010).

Por outro lado para as universidades a sua visão é regida pela ótica da ciência aberta, onde o que você gera não é restrito para ninguém, destinado ao crescimento e criação de novas tecnologias, com sua universalidade e comportamento cooperativo, onde a reputação, diferentemente das empresas, veem por meio da divulgação dos resultados (DASGUPTA; DAVID, 1994).

Retratada como uma "faca de dois gumes", a relação universidade-empresa ao mesmo tempo em que pode beneficiar os pesquisadores através de financiamentos de projetos, fornecimento de ideias e recursos, também pode acabar prejudicando-os por conta do curto período, imposto pelas empresas, foco em resultados em curto prazo e restrições de publicações (BANAL-ESTAÑOL; JOFRE-BONET; LAWSON, 2015).

Com as motivações bem definidas, os objetivos esclarecidos e o ponto de convergência alinhado, a relação universidade-empresa se torna uma ótima proposta para solucionar a demanda das empresas por conhecimento e inovação, sendo a universidade um ator envolvido diretamente com as empresas.

2.3. STAKEHOLDER.

A relação universidade-empresa pode ser observada por meio da perspectiva do stakeholder. Friedman (2006) destaca que todo grupo de pessoas que possuem relacionamentos distintos com uma empresa, ou seja, acionistas, clientes, fornecedores, empregados e comunidades locais, são definidas como Stakeholders de uma empresa.

O conceito de stakeholder tem a flexibilidade para se adaptar conforme o contexto de cada negócio. Devido as suas numerosas definições, não é correto afirmar que um conceito é único ou mais correto do o que outro, em face das diferentes situações e realidades um conceito pode ser preferível dentre outro (FREEMAN et al, 2010)

Para esta pesquisa é analisado a relação universidade-empresa pela perspectiva da universidade sendo um stakeholder primário da empresa, sendo fornecedora direta de conhecimento, capital humano, infraestrutura, capacitações e inovações tecnológicas, mesmo que de maneira momentânea.

Freeman et al. (2010) divide os stakeholders em dois grupos, primários- aqueles que estão diretamente ligados ao funcionamento da empresa, tais como a comunidade, clientes, fornecedores, empregados, financiadores, e neste caso, a universidade – e secundários- aqueles que de alguma forma podem afetar ou serem afetados pelo negócio, os quais seriam a mídia, governo, competidores, grupos de defesa do consumidor, grupos de interesses especiais.

Sendo a universidade um stakeholder primário observa-se que atualmente a universidade tem atuado em um papel direto para a criação de novos produtos e serviços, observa-se um sensível encurtamento no tempo de avanço científico para um uso comercial. Além do ensino e da pesquisa, as universidades agora têm uma terceira tarefa, com o foco para a contribuição direta do desenvolvimento para o mercado (LUNDVALL, 2002).

Para as empresas, o avanço das universidades para o ambiente competitivo do mercado se mostra como um atrativo, pois pode favorecer o desenvolvimento da empresa, aumentando suas chances de gerar novos produtos, aumentando sua competitividade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Tendo como base o objetivo da presente pesquisa, o estudo será realizado de forma que permita explorar a percepção dos gestores dos NITs (Núcleo de Inovação Tecnológica) das

instituições públicas do Mato Grosso sobre a relação UE sob o olhar do stakeholder. A pesquisa abordará a percepção de gestores de NITs de mais de uma instituição pública, sendo assim, será realizada uma pesquisa de caráter qualitativa exploratória, tendo como estratégia de pesquisa o estudo de caso múltiplo, aplicando a triangulação de dados e análise de conteúdo.

Uma pesquisa qualitativa considera a descrição e complexidade dos fatos, não tendo a intenção de quantificar os dados, mas sim interpretar fenômenos, seja através da identificação de potenciais significados para o cenário investigado, fato que possibilita diferentes métodos possíveis de serem utilizados considerando o seu alto grau de abrangência (PRODANOV; FREITAS, 2013). Já os estudos exploratórios buscam descobrir ideias e soluções, empenhando-se para adquirir maior aproximação com o fenômeno de estudo (SELLTIZ; JAHODA; DEUTSCH, 1974). Neste sentido adotou-se uma abordagem exploratória no intuito de buscar conhecimento pré-científico. Este conhecimento não necessariamente terá status científico, e sim um precursor do conhecimento científico.

A estratégia de pesquisa escolhida é o de caso múltiplo que de acordo com Yin (2001) os estudos de casos podem ser exclusivos a uma ou mais unidades, dessa forma caracterizando-se como um estudo de caso único ou múltiplo. Para o estudo de caso múltiplo é necessário um maior esforço, em consideração a necessidade de tempo e recursos a ser utilizado. Porém o autor afirma que é um estudo visto como mais robusto, e considerado a ter provas mais convincentes.

A coleta de dados se desenvolveu por meio de uma entrevista roteirizada por um questionário o qual permitiu a triangulação de dados. A análise se deu por meio do método de análise de conteúdo proposto por Bardin (1979) o que envolve as iniciativas de explicitação, expressão do conteúdo de mensagem e sistematização, com a proposta de realizar a dedução lógica e justificada daquilo que foi coletado. A triangulação de dados, então, é considerada como um elemento-chave pois surge como uma estratégia de diálogo entre áreas distintas de conhecimento possibilitando o entrelaçamento entre teoria e prática, agregando múltiplos pontos de vista (MINAYO; ASSIS; SOUZA, 2005). A utilização de múltiplas fontes e a triangulação de dados é um critério que proporciona uma maior credibilidade e confiabilidade dos resultados

(ALVES-MAZZOTI; GEWANDSZNAJDER, 2004; MARTINS, 2008; VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002; YIN, 2005).

4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO

As entrevistas realizadas para a coleta de dados e elaboração desta pesquisa, foram realizadas com gestores dos núcleos de inovação tecnológica das instituições públicas do Mato Grosso, sendo elas a Agência de Inovação da IFMT, o Núcleo de Inovação da UNEMAT, e o Escritório de Inovação Tecnológica da UFMT. Sendo o NIT da IFMT o mais novo dentre os outros NITs entrevistados, somente 6 meses de atuação, e o NIT da UFMT o mais velho, tendo ele 12 anos de atuação. Todas as entrevistas foram realizadas no mês de março de 2019, e transcritas para análise dos fatos narrados.

Nos próximos tópicos foram abordados durante as entrevistas, apresentando os resultados das entrevistas com os gestores dos NITs das instituições públicas do Mato Grosso, e a análise dos dados obtidos. Foram considerados o NIT da IFMT como entrevistado 1 (E1), o NIT da UNEMAT como entrevistado 2 (E2), e por fim o NIT da UFMT como entrevistado 3 (E3).

4.1 BARREIRAS E FACILITADORES

Quando perguntado ao entrevistado 1 a respeito das barreiras e os facilitadores encontradas, no âmbito geral da a relação UE, destacou que uma barreira encontrada, de maior influência na relação, era a da burocratização por parte da instituição. De acordo com E1 as empresas sentiam dificuldade em se relacionar com instituição por entenderem como algo muito burocrático e complicado. Porém, um facilitador identificado é a lei do Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, a qual, através dela uma politica dentro da agencia de inovação

está para sendo desenvolvida, para que dessa forma, com os incentivos legais, se desenvolva um projeto dentro do NIT que possibilite uma melhor relação com as empresas.

O entrevistado 2, evidencia a barreira do timing diferente entre os atores, considerando que a universidade trabalha em um ritmo diferente do das empresas, algo mais "lento", o entrevistado diz que:

> "[...]time é diferente da universidade e da empresa, a universidade por ser universidade pública tem entraves, digamos como burocráticos ou diferentes, instancias, muitas instancias para a gente poder passar para poder definir alguma coisa, então é um espaço muito coletivo, muito colegiado por dizer assim, e tem decisões que não dependem apenas de uma pessoa." (E2, 2019).

Outra barreira encontrada é a dificuldade na comunicação com o setor privado. Afirma a E2 que muitas das vezes a empresa não conhece aquilo que a universidade faz e o que ela pode ajudar, assim como as universidades não sabem como chegar próximo ao setor produtivo e se relacionar e isso acaba criando certo sentimento de desconfiança em ambos, onde as empresas acreditam que a universidade não pode ajuda-las e a universidade acredita que empresas só querem se aproveitar do o que podem oferecer. Quando perguntado referente aos facilitadores a E2 alegou que a necessidade tem sido um fator favorável para impulsionar essa relação, as dificuldades financeiras dentro das universidades têm feito com que as instituições de ensino busquem financiamento para suas pesquisas e projetos em empresas.

No caso do E3, pontuou a barreira do time do pesquisador e do empresário, mas evidenciou ainda mais a barreira da comunicação. De acordo E3 a falha na comunicação entre empresários e pesquisadores dificulta a relação UE, pois o empresário não encontra aquilo que procura na universidade e o pesquisador não sabe elaborar, ou desenvolver, pesquisas que realmente o empresário necessita.

Já no âmbito dos facilitadores o E3 apontou como os atores que estão no contexto do ecossistema de inovação do Mato Grosso, estão mais ativos, desenvolvendo a massa crítica para que as pessoas que atuam neste ecossistema facilitem o processo de interação UE, assim também como os esforços do próprio NIT da UFMT em realizar uma comunicação mais fluida,

desenvolvendo um portal com o propósito de aproximar ainda mais o setor produtivo para dentro da universidade e vice-versa.

As barreiras e os facilitadores são consequências de um relacionamento de cooperação, Porto (2004, p.31), afirma que a relação não é uma cooperação pacata, por obra das diferenças estruturais e dos objetivos de cada agente da relação, podendo gerar percepções e expectativas contraditórias ao envolvimento de ambos.

Uma barreira evidenciada pelo E2 foi a da desconfiança entre os envolvidos da relação. Nascimento (1999) afirma o sentimento de mútua desconfiança e preconceito entre os agentes, destacando que as instituições de ensino têm o pré-conceito de que as empresas querem se aproveitar do custo zero de seus esforços no desenvolvimento de conhecimento; enquanto as empresas julgam os pesquisadores de não entender o contexto real do mercado.

4.2 A ESTRUTURA DO RELACIONAMENTO UE

Ao ser questionado a respeito da relação universidade-empresa, em um âmbito geral, o E1, enfatizou ser primordial tanto para o desenvolvimento acadêmico, quanto o desenvolvimento econômico do país. Para o E1 as instituições não possuem encargos suficientes para continuar o financiamento de pesquisas e projetos, eles são responsáveis pelo desenvolvimento tecnológico e econômico da nação. De acordo com o E1:

> “Eu fico muito preocupada com isso porque a gente sabe que a economia, o desenvolvimento do Brasil, não vai para frente sem pesquisa, a gente trabalha um pouco, não tem tanta experiência, mas sabemos que a pesquisa é quem alavanca a economia, então a gente fica preocupado, se não tiver investimento, se não tiver como a gente viabilizar, fazer pesquisa.” (E1,2019)

Por outro lado, o E2 se mostrou favorável a relação, porém dentro dos limites. Ele cita a barreira da falha de comunicação entre as instituições como algo a ser trabalhado para que a relação universidade-empresa possa se desenvolver de uma maneira mais fluida. De acordo com o E2:

> "[...]as empresas daqui eu posso dizer médio, pequenas e micros, são muito do imediato, muito do o que tem que fazer, prestar serviço, eu quero que você me dá o mais rápido possível para gerar o lucro. Então eu acredito nessa parceria, que ela é possível, inclusive na prestação de serviços, mas ela precisa ter esse canal, melhor de comunicação." (E2,2019)

Para o E3 a relação universidade-empresa é fundamental para as pesquisas desenvolvidas na instituição fecharem o circuito da inovação. De acordo com ele o circuito de inovação termina quando o empresário emite a nota fiscal referente aquele produto, ou tecnologia que foi desenvolvida dentro das universidades.

Como afirmado pelos entrevistados, ambos possuem uma preocupação com a continuidade do desenvolvimento das pesquisas nas instituições o evidenciam o impacto que a pesquisa e desenvolvimento tem sobre o desenvolvimento tecnológico, que segundo Silva (1999) a relação universidade-empresa tem a sua importância na geração de tecnologias, novos produtos/processos, e suas gestões, especialmente no setor manufaturado em pequenas e médias empresas. Neste pensamento, o desenvolvimento tecnológico é fundamental para o crescimento econômico dos países, desenvolvendo a economia local, e os gastos com pesquisa e desenvolvimento estão relacionados diretamente com tal crescimento (MORAES; STAL, 1994).

4.3 MODALIDADE DE RELACIONAMENTO UE

Dentre as alternativas de modalidades de relacionamento com as empresas, os quais os entrevistados poderiam classificar os seus NITs, 100% optou pela a opção que caracterizava as suas relações com acordos/ convênios formais e com objetivos definidos, os quais são relações em que ocorrem desde o início, tanto a formalização do acordo como a definição de objetivos específicos para a colaboração.

Dentre as alternativas de modalidade, havia também: Relações pessoais informais, que são relações que ocorrem quando há troca entre empresa e universidade sem que haja qualquer acordo formalizado; Relações pessoais formais, relações que envolvem um acordo formal entre

universidade-empresa; Instituição de intermediação, relações aonde surgem um intermediário, como associações industriais; Acordo/ convênio sem objetivo definido; e criação de estruturas próprias à interação.

Neste contexto o E1, concordou com a afirmativa, e acrescentou a ciência da existência de relações informais entre professores e empresas dentro do instituto. O E2 citou que apesar de no contrato já estar estabelecido os objetos é muito comum que haja desdobramentos durante a relação. De acordo com o E1 que por ser uma instituição, não se pode fazer algo muito geral, tudo o que é acordado está diante de um processo jurídico e inserido em um plano de trabalho.

Nesse âmbito, o E3 afirma também a existência de um instrumento jurídico por trás da cooperação estabelecida, onde obrigatoriamente deve conter: metas, objetivos, custos, cronogramas e afins.

Por assim dizer, a relação dá-se início mediante a transferência de conhecimento, seja por meio de contrato pessoal formal, informal, intercâmbio de pessoal e estagio de alunos, sendo possível evolui para uma modalidade mais avançada, como no caso analisado a transferência de conhecimento e tecnologias comercializáveis (CUNHA e NEVES, 2008).

4.4 TRANSFERÊNCIA E COMERCIALIZAÇÃO DE TECNOLOGIA

O E1 afirma ser favorável à transferência e comercialização, por acreditar que o sentido da pesquisa é o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. O E2 pontua não somente ser favorável, quanto a necessidade da transferência, mas desde que seja bem-negociada. Ele destaca o caráter de produtor de conhecimento da universidade, e o potencial empreendedor da empresa, de acordo com o entrevistado:

> “[...] a universidade não desenvolve a tecnologia para por no mercado, essa inovação, eu entendo, do o que já aprendi, é que é a empresa quem vai fazer, são outros tipos de investimentos, conversar com mercado nós (universidade) não sabemos, então cabe a eles.”(E2, 2019)

O E3 defende a questão de poder licenciar a tecnologia, poder transferir o know-how tecnológico, o qual é o conhecimento produzido na universidade transferido para a sociedade. Evidencia também o valor das tecnologias, afirmando que o pesquisador, ou o inventor, deve ser remunerado pelo o que fez, por um preço justo, uma questão de precificação e valorização do produto. Em sua opinião ele destaca que a tecnologia produzida na universidade deve ser de alguma forma transferida a sociedade de alguma forma.

De acordo com os fatos narrados a transferência do conhecimento é fundamental para que se torne de fato uma inovação. Os entrevistados concordam com Fujino e Stal(2005) ao afirmarem que quem irá gerar o a inovação, o produto e disponibilizar no mercado, não é a universidade, mas sim a empresa. Fujino e Stal(2005) defendem a importância da interação universidade-empresa e também a transferência dos conhecimentos gerados para que com as pesquisas e o conhecimento produzidos através da relação se torne produtos, ofertas e serviços para o mercado.

4.5 NÚMERO DE PATENTES E PRODUTOS GERADOS PELA RELAÇÃO UE

Ao perguntar o número de patentes e produtos que foram gerados no NIT, o E1, sendo o mais novo dos NITs da pesquisa, afirmou que de seu NIT não havia nenhuma. O E2 por sua vez afirmou ter uma cultivar, que é produto da relação universidade-empresa e complementou afirmando que apesar de terem apenas a cultivar outras pesquisas já foram também produzidas e desenvolvidas em seu NIT, estão sendo protegidas para depois trazer a relação, porém, nenhum produto, ou patente, foi gerado pela relação. O E3, sendo o NIT, mais velho informou ter aproximadamente 18 patentes, atualmente, e que neste ano ainda pretende produzir mais 9 ou 10 patentes, todos frutos do relacionamento universidade-empresa.

A proteção à propriedade intelectual, de acordo com Sabino (2007), estimula o desenvolvimento econômico do país e a produção de inovações tecnológicas que gerem riquezas, desde que as leis de proteção patentária sejam bem aplicadas.

Incentivados pelas estratégias governamentais relacionadas à políticas cientificas e tecnologias, as universidades tem cada vez mais amadurecido no desempenho de suas atividades direcionadas ao desenvolvimento econômico. Nisto é evidenciado, pelo desenvolvimento dos NITs a evolução no licenciamento de patentes depositadas pelas universidades (TORKOMIAN, 1997).

4.6 PROGRAMAS INSTITUCIONAIS QUE FOMENTAM A RELAÇÃO UE

Quando perguntados referente a existência de programas institucionais que fomentassem a relação universidade-empresa, o E1 respondeu que não existia nenhum edital, ou programa na instituição que fomentassem especificamente a relação UE, da mesma forma o E2 também afirmou a inexistência de programas e editais específicos para a cooperação.

Entretanto o entrevistado 3 alegou ter na intuição, programas e ações que fomentassem a relação UE, o próprio NIT de acordo com ele é um programa institucional que fomenta a relação ue, por ter o papel de realizar a ponte com a sociedade, e não somente com o setor produtivo, empresas. O entrevistado também alegou uma portaria criada a partir do NIT da instituição, chamado SINOVA, que é o comitê de inovação. Este comitê teria atores internos e externos da instituição, atuando como incubadora, realizando transferência de tecnologia, análise de patentes, marcas, software, e assim por diante. Fomentando assim a articulação institucional, trabalhando com o conceito de inovação aberta, o que o entrevistado define como um conceito aonde pessoas de fora ajudam a fomentar ideias dentro da instituição.

Analisando os fatos narrados, observa-se que a instituição do entrevistado 3, ao contrário das instituições dos outros entrevistados, tem desenvolvido políticas internas que fomentam a relação universidade-empresa, o que facilita e aumenta o fluxo de interação do NIT com as empresas (FRIEDMAN & SILBERMAN, 2003). O próprio NIT pode ser considerado um programa institucional que fomenta a relação universidade-empresa, são estruturas intencionais próprias para auxiliar essa cooperação entre empresas e universidade.

4.7 MOTIVAÇÕES, NO ÂMBITO DA UNIVERSIDADE, PARA COLABORAÇÃO UE

Ao serem questionados a visão deles referente as possíveis motivações a qual a universidade teria para buscar a relação universidade-empresa. O E1 respondeu:

> "O instituto trabalha com ensino, então essa relação, primordialmente, antes de vir o recurso financeiro, na minha visão, é o aluno aprender, esse é o primeiro lugar depois é o dinheiro. A agencia não deve visar apenas o lado financeiro, é importante, mas também existe o lado social, mostrar para a sociedade o que a instituição faz a sociedade ver o que é o instituto dentro dessa interação social, e nisso também a empresa poder custear as pesquisas dentro da instituição."(E1, 2019)

Desta maneira o E1 eleva a motivação da universidade para relação não apenas por conta dos ganhos financeiros, mas principalmente os ganhos sociais, onde o aluno não apenas desenvolveria o conhecimento teórico e técnico que recebeu na instituição, mas também desenvolveria qualidades sociais com o ambiente o qual estivesse inserido.

O E2 por sua vez respondeu que as grandes motivações para a universidade realizar a relação universidade-empresa, são as questões financeiras, necessidade de teste, ou experimentar aquilo que está sendo desenvolvido pela academia.

O E3 alega que a motivação primordial é levar a universidade para a sociedade, estabelecer um vínculo maior com aqueles que irão receber a sua tecnologia, para que com o estreitamento do relacionamento as pesquisas, desenvolvidas no NIT, sejam produzidas de acordo com a demanda da sociedade, nesse sentido o entrevistado está se referindo também ao setor produtivo.

Segundo o que os entrevistados responderam, pode-se observar que a comunicação com a sociedade, e o setor produtivo é uma grande motivação para o estabelecimento da relação UE. Marcovitch (1999) evidencia a necessidade da universidade em buscar novas maneiras de relacionar-se com o setor produtivo. Da mesma forma Geisler (2001) apresenta que uma das maiores motivações que a instituição tem para a realização da relação universidade-empresa é a

chance de expor os alunos à problemáticas reais, chances de serem contratados e acesso a tecnologias especialmente das empresas relacionadas.

4.8 PROCESSOS PARA REALIZAÇÃO DA RELAÇÃO UE

Nesta etapa discutidos os processos que envolvem o firmamento da relação universidade-empresa, a maneira como é realizada, o porquê de ser da forma retratada, onde são realizadas as atividades da relação, quando se inicia, quando termina, como são definidas as etapas para a solução e como é feito o orçamento.

O E1 respondeu que o processo se dá início quando a instituição capta a empresa, normalmente o pesquisador faz essa captação. Sendo assim, o pesquisador comunica o NIT, e demonstra o que tem para oferecer a fim de gerar convenio. De acordo com o entrevistado os próximos passos envolvem a criação de um plano de trabalho e um projeto e dentro disso está o convenio. Sendo formalizada pela instituição e pela empresa, só então passa pela fundação e assim é formalizada a relação. O desenvolvimento da relação, segundo o E1, com a empresa que eles possuem, atualmente, é realizado na própria empresa. Os atores envolvidos são a empresa e o pesquisador. Até então nenhum transtorno foi identificado na relação. O orçamento é realizado dentro do plano de trabalho, onde são definidos os custos do projeto.

O E2 destacou que o NIT é um intermediador. O processo se inicia, de acordo com o entrevistado, através da procura da empresa pelo NIT com uma demanda, nesse sentido o NIT encaminha essa demanda para o pesquisador mais qualificado para a solução do problema. A partir deste ponto o pesquisador deve iniciar um projeto e institucionalizar para iniciar a cooperação. O desenvolvimento da pesquisa, ou projeto, da relação vai depender da necessidade e situação, caso seja necessário a utilização de laboratório, então será desenvolvida internamente da instituição, caso seja necessário um teste prático, então será desenvolvida em campo.

Os agentes envolvidos na relação, de acordo com o E2, são o NIT, o pesquisador e os alunos que estão envolvidos na pesquisa. Quando ocorrido algum problema mediante a relação, o

E2 afirma que o NIT apenas intervém quando relacionado a um problema na relação entre a empresa e a fundação.

Quando questionado referente a orçamento e precificação do serviço, o entrevistado respondeu desenvolver uma avaliação de custos dos processos e uma comparação com o preço de mercado.

O entrevistado 3 reconhece o NIT como uma porta de entrada. O E3 afirma que:

> "Nós temos, como já falei, os documentos que fazem a relação institucional, porque eu não posso transferir a tecnologia para a empresa sem ter um documento que norteia isso, porque ai a gente foge da segurança jurídica que a gente tem dentro do contexto da inovação tecnológica, e até a própria honestidade, até para proteger o próprio pesquisador e a relação dele com a empresa."(E3, 2019)

Nesse sentido o NIT do E3 se torna responsável pela aproximação e desenvolvimento da relação, de maneira formal e institucional. O local onde é realizado a interação e o desenvolvimento da relação, depende de onde está a infraestrutura necessária para a realização, no caso o NIT não possui infraestrutura para realização de pesquisa, então utiliza-se laboratórios do campus da instituição. O empresário que assina legalmente pela empresa, a reitora da instituição, e caso necessário a fundação, o presidente da fundação, são os agentes envolvidos na relação descritos pelo E3. No caso de problemas relacionados a relação UE, o NIT apenas interfere na questão da negociação.

Quando perguntado ao E3 referente ao custo da relação ele afirmou que:

> "E o custeio, que são diárias passagens e as bolsas que são envolvidas, ele dimensiona por meio de um documento chamado plano de trabalho, e ai ele elabora nesse plano de trabalho quais são os custos que ele vai ter, e ai do outro lado o empresário avalia se esses custos estão, cabem no bolso dele para pagar." (E3,2019)

Observa-se por meio da fala do E3 a existência de uma metodologia para a realização do orçamento ou as ações relacionadas à valorização da nova tecnologia gerada pela relação deve estar descrita no plano de trabalho registrado entre as partes.

Segundo Segatto-Mendes e Sbragia (2002) as relações universidade-empresa não envolvem apenas uma simples troca de relacionamento, mas também, um processo de transferência e transformação de produtos e serviços, os quais objetivam o crescimento de ambas

as partes. A transferência do conhecimento deve ser encorajada desde o início da relação para que haja uma comunicação saudável e aberta entre os agentes da relação. O autor considera a importância de um intermediador na relação entre a instituição com a empresa, o que no caso da instituição, e da pesquisa, são os NITs.

5. CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise das relações cientificas e tecnológicas entre as instituições de ensino superior públicas do estado de Mato Grosso- IFMT, UNEMAT e UFMT- a partir da visão dos gestores de seus Núcleos de Inovação e Tecnologia (NIT). Além disso, por meio das entrevistas com os gestores responsáveis dos, foi possível obter dados mais consistentes sobre os processos envolvem tal relação, suas barreiras, facilitadores e entre outros aspectos.

O estudo buscou compreender como ocorria à interação entre os agentes do setor produtivo, empresas e organizações, com os NITs das instituições de ensino. Através das entrevistas realizadas identificou-se 3 significativas barreiras da relação, pontos que dificultavam a execução da interação, que seriam: a burocratização, por parte da universidade; a diferença de timing entre os 2 atores; e a falta de comunicação entre as universidades com as empresas, e vice-versa. Entretanto a barreira principal destacada pelos gestores dos NITs foi à falha na comunicação. Percebe-se que no cenário das relações entre as instituições e as empresas no estado do Mato Grosso, ainda não há clareza dos produtos que as instituições de ensino podem oferecer, e aquilo que o setor produtivo necessita.

Outro ponto que pode ser evidenciado foi a questão das motivações que as instituições de ensino possuem para se relacionarem com as organizações. Destaca-se que para as universidades, não apenas os recursos financeiros são um atrativo para a realização da cooperação, mas também, e principalmente, o desenvolvimento de relações entre a instituição e o meio ao qual está inserida, adicionalmente foi evidenciado o ganho para os alunos com aplicação dos conceitos aprendidos em sala de aula no ambiente de gestão das empresas.

Nesse sentido, por meio da literatura apresentada, conclui-se que os objetivos da pesquisa foram ser alcançados identificando as barreiras e as motivações para o relacionamento universidade-empresa, através da visão dos gestores dos NITs das instituições de ensino superiores públicas de Mato Grosso. Ressalta a importância desta relação para o fechamento do circuito da inovação, desenvolvimento tecnológico e da sociedade, e a necessidade de estudos e ações para que a relação entre os atores, que hoje se encontra em um panorama de distância, se torne menor e assim se desenvolva e amadureça ainda mais esse tipo de cooperação no estado.

Ressalta como limitações dessa pesquisa, a dificuldade em entrevistar os gestores dos núcleos de inovação tecnológica das instituições públicas, em virtude da agenda dos gestores e da duração da entrevista em profundidade.

Como incentivo a novos estudos recomenda-se uma análise da visão dos empresários que possuem ou já possuíram alguma relação com as instituições de ensino. Diante disso, espera-se que a pesquisa desenvolvida possa contribuir para uma maior compreensão da visão da universidade sob o olhar do stakeholder e a relação universidade-empresa presente nas instituições públicas do estado de Mato Grosso.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais:** pesquisa quantitativa e qualitativa. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

BANAL-ESTAÑOL, A.; JOFRE-BONET, M.; LAWSON, C. The double-edged sword of industry collaboration: evidence from engineering academics in the UK. **Research Policy**, v. 44, n. 6, p. 1160–1175, 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BETHLEM, A. **Estratégia empresarial**: conceitos, processos e administração estratégica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BONACCORSI, A.; PICCALUGA, A. A theoretical framework for the evaluation of university-industry relationships. **R&D Management**, v. 24, n. 3, p. 229-247, 1994.

BRUNNEEL, J.; D'ESTE, P.; SALTER, A. Investigating the factors that diminish the barriers to university-industry collaboration. **Research Policy**, v. 39, n. 7, p. 858-868, 2010.

CLARKSON, M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1995.

COSTA, V.; CUNHA, J. A universidade e a capacitação tecnológica das empresas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 1, p. 61–81, 2001.

CRUZ, É.; SEGATTO, A. Processos de comunicação em cooperações tecnológicas universidade-empresa: estudos de caso em universidades federais do Paraná. **RAC**, v. 13, n. 3, p. 430-449, 2009.

DASGUPTA, P.; DAVID, P. A. Toward a new economics of science. **Research Policy**, v. 23, n. 5, p. 487-521, 1994.

ETZKOWITZ, H.; WEBSTER. A.; GEBHART, C.; TERRA, B. R. C. The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. **Research Policy,** v. 29, n. 2, p. 313-330, 2000.

FISCHMANN, A. A.; CUNHA, N. C. V. Alternativas de ações estratégicas para promover a interação universidade-empresa através dos escritórios de transferência de tecnologia. In: SEMINÁRIO LATINOIBEROAMERICANO DE GESTÍON TECNOLÓGICA, 10., 2003, Cidade do México. **Anales...** Cidade do México: ALTEC, 2003.

FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. L.; COLLE, S. **Stakeholder Theory:** the state of the art. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

FRIEDMAN, A. L.; MILES, S. **Stakeholder:** theory and practice. Oxford: University Press, 2006.

FRIEDMAN, J.; SILBERMAN, J. "University technology transfer: do incentives, management, and location matter?". **Journal of Technology Transfer**, v. 28, n. 1, p. 17-30, 2003.

FUJINO A.; STAL, E. As relações universidade-empresa no Brasil sob a ótica de inovação**. Revista de Administração e Inovação,** v. 4, n. 1, p. 269-283, 2005.

GEISLER, E. Explaining the generation and performance of intersector technology cooperation: a survey of the literature. **Technology Analysis & Strategic Management**; v. 13, n. 2, p. 195-206, 2001.

GEORGIADES, N.; MACDONELL, R. **Leadership for competitive advantage**. Chichester:

John Wiley & Sons Ltd, 1998.

GIBSON, Kevin. The moral basis of Stakeholder Theory. **Journal of Business Ethics**, v. 26, n. 3, p. 245-257, 2000.

GOMES, M. S.; GONÇALO, C. R.; PEREIRA, C. D.; VARGAS, S. L. A inovação como conexão para o desenvolvimento de parcerias entre universidade-empresa. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 4, n. 2, p. 78-91, 2014.

GOMES, Paulo Alcântara. Universidade e desenvolvimento econômico. In: MORHY, Lauro (Org.). **Universidade em questão.** Brasília: Universidade de Brasília, 2003. p. 377-395.

LASTRES, H.; ALBAGLI, S. Informação e globalização na era do conhecimento. Rio de Janeiro: **Editora Campus Ltda**, 1999.

LEE, Y. S. The sustainability of university-industry research collaboration: an empirical assessment. **Journal of Technology Transfer**, v. 25, n. 2, p. 111-133, 2000.

LEVY, R.; ROUX, P.; WOLFF, S. "An analysis of science-industry collaborative patterns in large European University". **Journal of Technology Transfer**, v. 25, n. 1, p. 111-133. 2009.

LEYDESDORFF, L.; ETZKOWITZ, H. The triple helix as a model for innovation studies.

Science and Public Policy, v. 25, n. 3, p. 195-203, 1998.

LUNDVALL, B. **The university in the learning economy.** Aalborg: DRUID, 2002.

MARCOVITCH, J. A cooperação da universidade moderna com o setor empresarial**. Revista de Administração**, v. 34, n. 4, p. 13-17, 1999.

MINAYO, M. C. S.; ASSIS, S. G.; SOUZA, E. R. (Orgs.). **Avaliação por triangulação de métodos:** abordagem de programas sociais. Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz; 2005.

MORAES, R.; STAL, E. Interação empresa-universidade no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 4, p. 98–112, 1994.

NASCIMENTO, M. E. M. N. Interação universidade-empresa na sociedade da informação. **Revista Humanidades,** v. 45, p. 56-61, 1999.

OECD. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Rio de Janeiro: OCDE, Eurostat/Finep, 2005. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/upd_blob/0026/26032.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2019.

PAULA, S. L.; MENDONÇA, J. R. A construção de uma impressão socialmente responsável: um estudo em instituições de ensino superior a partir da comunicação organizacional. **Negócios**, v. 19, n. 1, p. 44–69, 2014.

PORTO, G. S. Características do processo decisório na cooperação empresa-universidade. **Revista de Administração Contemporânea,** v. 8, n. 3, p. 29-52, 2004.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIGHI, H. M. **O panorama da interação entre universidades e indústria no Brasil.** 2009. 161f. Dissertação (Mestrado em Política Científica Tecnológica) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **Teorias do desenvolvimento econômico:** uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHACHT, W. The Bayh-Dole Act: selected issues in patent policy and the commercialization of technology. In: **CONGRESSIONAL RESEARCH SERVICE REPORTS**. 23., 2006. Nebrasca: Universidade de Nebrasca, 2006. Disponível em: <http://digitalcommons.unl.edu/crsdocs/23>. Acesso em 07 mar. 2019.

SEGATTO, A. P. **Análise do processo de cooperação tecnológica universidade-empresa:** um estudo exploratório. 1996. 90f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

SEGATTO-MENDES, A. P.; SBRAGIA, R. O processo de cooperação universidade-empresa em universidades brasileiras. **Revista de Administração,** v. 37, n. 4, p. 58-71, 2002.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M; COOK, S. W. **Métodos de pesquisas nas relações sociais.** São Paulo: Editora Herder, 1974.

SENHORAS, E. M.; ZOUEIN, M. E. (Org.). **Estruturas de gestão estratégica da inovação em universidades brasileiras.** Boa Vista: UFRR, 2012.

SILVA, M. E. As práticas empresariais responsáveis no Walmart Brasil e o consumo sustentável no varejo de supermercados. **Organizações em contexto**, v. 9, n. 17, p. 155–181, 2011.

STAL, E.; FUJINO, A. A interação universidade-empresa no Brasil: o que mudou em 30 anos? In: CONGRESSO LATINO-IBEROAMERICANO DE GESTÃO DE TECNOLOGIA, 15. 2013. Porto: XV ALTEC, 2013. Disponível em: <http://www.altec2013.org/programme_pdf/436.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2019.

SWANSON, D. L. **Moral leadership:** encyclopedia of business ethics and society. [S.l.]: SAGE Publications, 2010.

TEIXEIRA, A. L.; TUPY, I.; AMARAL, P. A percepção dos benefícios e dificuldades na interação universidade-empresa: o caso dos grupos de pesquisa mineiros. **Gestão & Sociedade**, v. 10, n. 26, p. 1360–1385, 2016.

TERRA, B. **Em tempos de rede:** a gestão do conhecimento para o desenvolvimento das regiões. Rio de Janeiro: Interciência, 2007.

VELHO, S. **Relações universidade-empresa:** desvelando mitos. Campinas: Autores Associados, 1996.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZALTMAN, G.; DUNCAN, R.; HOLBEK, J. **Innovations and organizations.** New York: Wiley, 1973.