

## OS PAPÉIS DAS UNIVERSIDADES COMO INTERMEDIÁRIAS PARA INOVAÇÃO SOCIAL

JHORDANO MALACARNE BRAVIM

ANA CAROLINA VILELA DE CARVALHO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JULIANA CRISTINA TOCZEK

ANDRÉA PAULA SEGATTO

RODRIGO LUIZ MORAIS DA SILVA

### Introdução

A inovação de cunho social e/ou ambiental pode auxiliar diretamente na solução de problemas relacionados à pobreza, desigualdade social e meio ambiente. Desta forma, podem ocorrer oportunidades de inovação que buscam não somente o lucro, mas também trazer benefícios sociais e/ou ambientais. A fim de atender a essas complexas necessidades, as universidades desenvolvem serviços inovadores por meio da coprodução e do compartilhamento e implementação de novos conhecimentos. Neste sentido, as universidades surgem como intermediárias de inovação social, papel que ainda é pouco estudado na literatura

### Problema de Pesquisa e Objetivo

O artigo tem como objetivo compreender quais são os possíveis papéis das universidades enquanto intermediárias para desenvolvimento em IS, tendo como base os trabalhos de Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016). Desta forma, busca-se um maior entendimento sobre o tema, auxiliando o desenvolvimento de estudos que reduzam as lacunas em relação à dinâmica do relacionamento entre os atores do ecossistema de IS.

### Fundamentação Teórica

A universidade tem o potencial de estimular a IS por meio da educação, se tornando uma intermediária neste processo. A IS pode ser caracterizada como um serviço da universidade empreendedora, que também pode atuar como cocriadora dessas inovações em processos cooperativos. Desse modo, a universidade realiza a implementação de serviços inovadores para lidar com desafios econômicos e sociais complexos, visando elevar o bem-estar por meio da colaboração na geração e aplicação conjunta de novos conhecimentos e habilidades entre os diversos atores.

### Metodologia

O estudo se desenvolve por meio dos oito passos propostos por Hoon (2013). Trata-se de um roteiro exploratório-indutivo para síntese dos dados primários de estudos de caso, que tem por objetivo refinar teorias. Assim, foram analisados dez artigos identificados na base Web of Science e quatorze na base Scopus, dos quais dez foram selecionados para compor a presente meta-síntese.

### Análise dos Resultados

O estudo permitiu encontrar todos os papéis dos intermediários fornecidos pela literatura, identificadas por meio de atividades desenvolvidas pelas universidades como um todo ou por meio dos indivíduos. O papel mais percebido foi “desenvolvimento e difusão de conhecimento” e o de menor ocorrência foi “melhorias de preço-desempenho”. Ademais, dos dez casos estudados, emergiram quatro categorias, a saber: ensino, pesquisa e extensão universitária; parcerias; infraestrutura para IS; e gestão universitária

### Conclusão

As universidades podem atuar com papéis distintos enquanto intermediárias para o desenvolvimento da IS, trabalhando de forma mais pontual ou mais global, atingindo públicos internos e externos. A depender de suas atividades de IS, seu papel pode demonstrar mais maturidade quanto à sua “terceira missão”, promovendo iniciativas empreendedoras relacionadas ao desenvolvimento econômico, social e ambiental. Espera-se, com este estudo, contribuir para o debate acerca da compreensão de como as universidades podem absorver um papel de maior destaque para o desenvolvimento da IS.

### Referências Bibliográficas

Hoon, C. (2013). Meta-Synthesis of Qualitative Case Studies: An Approach to Theory Building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522–556. <https://doi.org/10.1177/1094428113484969> Kivimaa, P., & Kern, F. (2016). Creative destruction or mere niche support? Innovation policy mixes for sustainability transitions. *Research Policy*, 45(1), 205–217. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.09.008> Kanda, W., Río, P. del, Hjelm, O., & Bienkowska, D. (2019). A technological innovation systems approach to analyse the roles of intermediaries in eco-innovation. *Journal of Cleaner Production*, 227, 1136–1148

### Palavras Chave

inovação social, universidades, papéis

# OS PAPÉIS DAS UNIVERSIDADES COMO INTERMEDIÁRIAS PARA INOVAÇÃO SOCIAL

## 1. INTRODUÇÃO

A inovação de cunho social e/ou ambiental pode auxiliar diretamente na solução de problemas relacionados à pobreza, desigualdade social e meio ambiente (Moulaert et al., 2013; Mulgan, 2006). Desta forma, oportunidades de inovação podem ocorrer, buscando não somente o lucro, mas principalmente trazer benefícios sociais e/ou ambientais (Gupta et al., 2020; Parrish, 2008). Tendo em vista esse contexto, a Inovação Sociais (IS) traz respostas importantes, visto que ela é considerada como uma nova solução para um problema social, gerando valor especialmente para a sociedade como um todo, ao invés ganhos privados (Phills et al., 2008). Contudo, é interessante notar que ainda são poucos os estudos que vinculam a IS às universidades (Fischer et al., 2021; McKelvey & Zaring, 2018).

Para além de seu papel fundamental no ensino, pesquisa e extensão, as universidades promovem empreendedorismo, inovação e tecnologia, demonstrando seu papel no desenvolvimento econômico e social (Etzkowitz & Zhou, 2017; Fischer et al., 2021). McKelvey e Zaring (2018) retratam que a universidade pode difundir o conhecimento para a indústria, envolvendo-se diretamente na produção de bens e negócios. Complementarmente Fischer (2021) e Petersen e Kruss (2021) destacam a “terceira missão” das universidades, ao aprimorar a transferência e comercialização de conhecimento e iniciativas empreendedoras, sendo que nos últimos anos, também passou a orientar suas capacidades para o desenvolvimento social sustentável.

A fim de atender às complexas necessidades da sociedade, sejam elas sociais, ambientais ou econômicas, as universidades desenvolvem serviços inovadores de cocriação e implementação de novos conhecimentos para múltiplos *stakeholders* (Harrison, Klein & Browne, 2011). No estudo de McKelvey e Zaring (2018), é destacado como as universidades se tornam intermediárias envolvidas na entrega de inovações sociais por meio da educação, se tornando tanto cocriadoras de inovação como intermediárias de apoio. Desta forma, elas se transformam em pontes entre diferentes entidades, auxiliando a formar redes e parcerias (Kanda et al., 2018).

Desta forma, este estudo procura responder a seguinte pergunta: quais são os possíveis papéis das universidades enquanto intermediárias para a IS, tendo como base os trabalhos de Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016)? Para isso, o trabalho se vale da meta-síntese proposta por Hoon (2013), que propõe, metodologicamente, analisar estudos de caso qualitativos para identificação de categorias sobre o fenômeno a ser estudado, permitindo assim um maior entendimento sobre o tema, auxiliando o desenvolvimento de estudos que reduzam as lacunas de pesquisa mencionadas por Morais-da-Silva et al. (2020) e Pel et al. (2020) em relação à dinâmica do relacionamento entre atores do ecossistema de IS. Em face do exposto, esse trabalho contribui para estudos nessa temática por meio das proposições teóricas resultantes da análise desenvolvida. Ademais, espera-se gerar reflexões importantes tanto no meio acadêmico, como no meio público, empresarial e no terceiro setor, pois estas esferas podem se auxiliar o desenvolvimento econômico, social e ambiental (Klewitz & Hansen, 2014).

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A universidade tem o potencial de estimular o empreendedorismo e a inovação social por meio da educação, se tornando uma intermediária neste processo (Mckelvey & Zaring, 2018). Estes temas serão debatidos nas seções a seguir.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO SOCIAL

O empreendedorismo social tem recebido atenção especial na última década, conseguindo mobilizar interesses de pesquisadores e empresas (Gupta et al., 2020; Kannampuzha & Suoranta, 2016; Luc et al., 2020; Saebi et al., 2019). Ao associar os conceitos de ‘empreendedorismo’ com a missão ‘social’, o empreendedorismo social procura compreender as atividades empresariais que buscam resolver problemas sociais relacionados à pobreza, educação, saúde (Austin et al., 2006; Neck et al., 2009) incluindo os ambientais (Mair et al., 2006; Neck et al., 2009), e que podem envolver soluções inovadoras em direção ao desenvolvimento social sustentável (Luc et al., 2020).

Mair, Robinson e Hockerts (2006) destacam que o empreendedorismo social se diferencia do empreendedorismo tradicional pela forma como o empreendedor identifica e avalia oportunidades, e por suas intenções para a criação de uma empresa social, visto que busca não somente o lucro. Por conta de seu caráter híbrido, este tipo de empreendimento enfrenta desafios e dilemas complexos, pois o objetivo principal é a criação de valor social, além dos ganhos econômicos privados (Gupta et al., 2020; Saebi et al., 2019). Desta forma, no empreendedorismo social “a criação de riqueza social é o objetivo principal, enquanto a criação de valor econômico, sob a forma de rendimentos, é necessária para garantir a sustentabilidade da iniciativa e a autossuficiência financeira” (Mair et al., 2006, p. 39, tradução nossa).

Phills, Deiglmeier e Miller (2008) descrevem que os empreendedores sociais são relevantes na sociedade, pois criam padrões e possibilidades de inovação, além de trazer novas maneiras de se desenvolver atividades. As empresas sociais, por sua vez, são ambientes que podem oferecer esse tipo de inovação. Segundo Ridley-Duff e Bull (2016) essas empresas são socialmente direcionadas por objetivos sociais e/ou ambientais e têm uma estratégia financeira sustentável. Adicionalmente, os autores ainda destacam que a empresa social pode ser vista como uma mistura híbrida de missão e mercado (objetivo versus recurso), reformulando o hibridismo quanto à escolha moral do sistema econômico (redistribuição, reciprocidade e mercado) e a orientação de valor social (pessoal, mútua ou de benefício público) (Bull & Ridley-Duff, 2019).

Devido a essas características, as empresas sociais podem ser o *locus* para a IS, pois segundo Phills, Deiglmeier e Miller (2008) a inovação que de fato cria o valor social, pode ocorrer em qualquer que seja o ambiente, seja privado ou público. Assim, a IS pode ser analisada por diversos prismas devido ao seu caráter interdisciplinar (Morais-da-Silva et al., 2020). Contudo, neste trabalho, ela será compreendida conforme conceito descrito por Phills, Deiglmeier e Miller (2008, p. 39, tradução nossa) como “uma nova solução para um problema social que é mais eficaz, eficiente, sustentável, ou mais justa que as soluções existentes e para a qual o valor criado é agregado principalmente à sociedade como um todo, ao invés de interesses particulares”.

Essa busca por resolver problemas sociais e/ou ambientais, enquanto se alcança o lucro pode ser tratada por vários ângulos. A IS é uma das formas de se buscar soluções e pode ser desenvolvida por diversos atores, públicos e privados, em organizações com ou sem fins lucrativos. Essas inovações em tecnologias, produtos, serviços e processos,

visando o desenvolvimento sustentável é complexa e tem sido objeto de inúmeros estudos, e será descrita na próxima sessão.

## 2.2 INTERMEDIACÃO PARA A INOVAÇÃO SOCIAL

O sistema de inovação tecnológica é um sistema sociotécnico dinâmico de atores e suas redes, cujas interações são guiadas por instituições formais e informais com um objetivo abrangente de desenvolver e implementar tecnologias específicas (Kanda et al., 2019). Para Hekkert et al. (2007), os sistemas de inovação tecnológica são definidos por todas as instituições e estruturas econômicas que afetam tanto a taxa quanto a direção da mudança tecnológica na sociedade. E neste processo, os intermediários também precisam ser considerados.

Não é tarefa fácil compreender e conceituar o papel do intermediário no processo de inovação. Os intermediários atuam particularmente dentro e entre nichos e regimes assumindo diferentes papéis para facilitar as transições de sustentabilidade em geral (Kivimaa et al., 2019). Para Howells (2006), os intermediários são importantes disseminadores informais de conhecimento no processo de interação para transferência de tecnologia, além de formalizar acordos contratuais, licenciamentos e colaborações informais entre uma ou mais partes. O interesse pelo papel do intermediário no processo de inovação tem sido extremamente importante nos últimos anos e os estudos têm se concentrado especialmente na transferência e difusão de tecnologia e no papel e a gestão das organizações que desenvolvem tais atividades (Howells, 2006).

Kivimaa et al. (2019), em uma revisão sistemática da literatura, discutiu uma tipologia de intermediários nas transições de sustentabilidade como

atores e plataformas que influenciam positivamente os processos de transição para a sustentabilidade, conectando atores e atividades, e suas habilidades e recursos relacionados, ou conectando visões de transição e demandas de redes de atores com regimes existentes a fim de criar um impulso para a mudança do sistema sociotécnico, para criar novas colaborações dentro e por meio de tecnologias de nicho, ideias e mercados, e para interromper as configurações sociotécnicas não sustentáveis dominantes (Kivimaa et al., 2019, p. 1072 tradução nossa).

Complementarmente, os intermediários auxiliam as organizações no desenvolvimento e difusão da inovação por meio de ações que se traduzem em papéis. Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016) categorizam os papéis dos sistemas de inovação tecnológicos associando-as aos papéis dos intermediários. Dos oito papéis, seis são compartilhados entre os autores conforme demonstrado no Quadro 1:

Quadro 1 – Papéis dos intermediários nos sistemas de inovação tecnológicos

Papéis	Descrição
Desenvolvimento e difusão de conhecimento	Reúne as possibilidades de geração de conhecimento, desde o levantamento, geração de informações e difusão deste conhecimento. Engloba o desenvolvimento e disseminação dos conhecimentos dentro do sistema de inovação, bem como as conexões com outras instituições ou organizações que visam a inovação.
Orientação da pesquisa	Identifica as atividades relacionadas ao sistema de inovação que tem por objetivo influenciar e dar visibilidade das necessidades, expectativas, desenvolvimento de estratégias, implementação de políticas, identificação de problemas e oportunidades.
Experimentação empreendedora	Refere-se a transformar a exploração de novos conhecimentos por parte dos empreendedores, objetivando a geração de novas oportunidades de negócios. Oferece a oportunidade de aprender na prática, treinando, testando e validando a criação de

	novas oportunidades, tornando parte integrante o desenvolvimento, o planejamento estratégico e a tomada de decisão, reduzindo assim as incertezas.
Formação de mercado	Consiste em identificar e criar as oportunidades de negócios, formação de novos mercados para a inovação, bem como a aceleração de implantação de novas tecnologias, desenvolvimento de protótipos e projetos piloto.
Legitimação	Tem como finalidade a definição dos padrões, a aceitação social e a conformidade com instituições formais e informais relevantes. Trata da regulação, alinhamento de interesses baseado na neutralidade e confiança na introdução de uma inovação.
Mobilização de recursos	Envolve tanto a mobilização do capital humano quanto financeiro e ativos na criação e facilitação de novas redes. O processo inclui treinamentos, projetos, planejamento, gestão e avaliação, financiamento de capital, necessários para o bom funcionamento do sistema de inovação.
Desenvolvimento de externalidades positivas*	Tem por objetivo principal fortalecer todas os demais papéis por meio da captura de novos atores, a fim de contribuir com o processo de fortalecimento do sistema de inovação e tecnologia.
Melhorias de preço-desempenho**	Consiste na busca constante de redução de custos para tornar as inovações competitivas no mercado.

Fonte: Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016)

Nota: \* Papel apresentado apenas por Kanda et al. (2019). \*\* Papel apresentado apenas por Kivimaa e Kern (2016).

Esses papéis podem ser desenvolvidos por diferentes tipos de organizações enquanto intermediárias. Kanda et al. (2019) apresentam como exemplos as universidades, incubadoras, parques científicos, iniciativas de cluster, desenvolvedores de projetos e organizações de desenvolvimento de negócios, sejam de afiliações públicas ou privadas, podendo ainda ser indivíduos ou grupos.

Tendo em vista as características abrangentes do conceito e pelo fato da IS ocorrer nos mais diversos ambientes, percebe-se que as universidades podem ser um local propício para seu estímulo, afinal desenvolvem atividades voltadas ao aprimoramento do conhecimento, pesquisa e práticas de extensão.

Etzkowitz e Zhou (2017) esclarecem que a academia encontra sua inspiração em desempenhar um papel criativo no avanço econômico e social, abordando com independência as prioridades do governo, da indústria e dos cidadãos. Isto posto, a universidade além de sua atuação com pesquisa e educação, também se destaca como fonte de empreendedorismo, tecnologia e inovação (Etzkowitz & Zhou, 2017), reforçando assim a ideia da sua “terceira missão” que é dada por meio transferência e comercialização de conhecimento e iniciativas empreendedoras, que são vinculadas também ao desenvolvimento econômico e social (Fischer et al., 2021).

Neste sentido, McKelvey e Zaring (2018) destacam a universidade como ator específico no processo de IS. Elas se ajustam às mudanças em seu ambiente, respondendo às pressões e assim, prestam serviços com relevância aos diversos *stakeholders*, em especial à sociedade. Dessa forma, as universidades carregam o dever moral de ir além da graduação, inovação e empreendedorismo, mas também formar cidadãos socialmente responsáveis (Kwong et al., 2012).

Sendo assim, a partir do entendimento de Phills, Deiglmeier e Miller (2008), complementado por Harrisson, Klein e Browne (2010) e McKelvey e Zaring (2018), a IS então pode ser caracterizada como um serviço da universidade empreendedora, que também pode atuar como cocriadora dessas inovações em processos cooperativos. Desse modo, a universidade realiza a implementação de serviços inovadores para lidar com desafios econômicos e sociais complexos, visando elevar o bem-estar por meio da colaboração na geração e aplicação conjunta de novos conhecimentos e habilidades entre

os diversos atores. A partir então dessas reflexões, dadas as características das universidades em relação a IS, é possível posicioná-las como intermediárias no contexto dos ecossistemas de IS.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base nos princípios de meta-síntese delineados por Hoon (2013), o propósito deste artigo é a compreensão dos papéis desempenhados pelas universidades como intermediárias no desenvolvimento da IS. A abordagem de meta-síntese, conforme descrita pela autora, representa um projeto de pesquisa exploratória, indutiva e interpretativa. Seu objetivo é a síntese de estudos de caso qualitativos primários, visando a oferecer contribuições que ultrapassem aquelas originariamente obtidas nas investigações iniciais. Desta maneira, o intento é extrair, analisar e consolidar as evidências qualitativas a fim de desenvolver uma contribuição teórica.

Não foram encontradas meta-sínteses que tratam desse tema e tampouco estudos sobre as universidades enquanto intermediárias no desenvolvimento da IS. Assim, espera-se que o presente trabalho se torne particularmente produtivo ao favorecer o estudo do mesmo fenômeno sob perspectivas diferentes, oferecendo aos pesquisadores *insights* que podem gerar novas contribuições teóricas a partir dos resultados dos estudos primários. Para tanto, Hoon (2013) destaca oito passos a serem seguidos a fim de alcançar tal meta: i) enquadrar a questão de pesquisa; ii) localizar as pesquisas relevantes; iii) definir os critérios de inclusão e exclusão dos artigos encontrados; iv) extrair e codificar os dados; v) analisar em nível específico cada caso a fim de encontrar suas variáveis particulares; vi) sintetizar os casos em um nível transversal; vii) contribuir com a teoria a partir da meta-síntese; viii) discutir os resultados alcançados e suas limitações.

O segundo passo proposto por Hoon (2013) destaca a busca pelos termos nas bases de dados. Os temas propostos por este artigo são pouco relacionados, assim ampliou-se as terminologias relacionadas à IS para que pudesse gerar um maior alcance de artigos. Ressalta-se que o termo estudo de caso foi adicionado conforme orientação da metodologia Hoon (2013), pois o objetivo é focar neste tipo de pesquisa. Assim, foram usados os termos: ("social enterp\*" OR "social business" OR "social ventur\*" OR "social innovation\*") AND ("universit\*") AND ("case study"). Para análise, foram considerados os artigos completos, excluindo-se revisões, publicados em periódicos científicos da área de Gestão e Negócios, de diferentes qualificações, considerando todos os anos disponíveis. Na base *Web of Science* pesquisou-se os termos na busca por tópico e foram encontrados 10 artigos e na Scopus, pela busca por título do artigo, resumo e palavras-chave foram encontrados 14. Após retirados os artigos repetidos, permaneceram 19 no total que foram avaliados.

A partir dos artigos encontrados, foram analisados quais deles apresentavam as características necessárias para a elaboração da meta-síntese, já que se buscava estudos de caso qualitativos, onde a universidade não é apresentada apenas como contexto, mas sim como ator protagonista, com atividades voltadas ao desenvolvimento de IS, seja por meio da atuação organizacional ou do envolvimento de indivíduos associados a essas instituições. Adicionalmente, foram observados os conceitos tratados nos estudos para verificar o alinhamento do entendimento sobre IS.

Assim, foram realizadas duas etapas para análise da inclusão dos estudos. A primeira se deu a partir da leitura dos títulos, resumos e palavras-chave que foram analisados individualmente por três pesquisadores na plataforma Rayyan, no formato às cegas. Na segunda etapa, a partir da leitura completa dos artigos restantes, identificou-se os estudos que não tratavam das universidades como responsáveis pelo processo de IS.

Dessa forma, nas duas etapas, foram destacados os trabalhos que poderiam ser aceitos ou não por cada um dos pesquisadores. Os conflitos foram pacificados em reunião. Após a revisão de inclusão e exclusão, permaneceram dez artigos finais para desenvolvimento das análises e discussões teóricas.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS DADOS

A pesquisa em inovações sociais é relativamente recente e o tópico ainda requer discussões, conforme enfatizado por Mckelvey e Zaring (2018). As investigações encontradas tratam de realidades distintas, com exemplos de países do Norte e Sul Global. Além disso, são empregadas diferentes abordagens de pesquisa como as indutivas e dedutivas, que podem se utilizar de entrevistas, documentos e observações para coleta de dados, a fim de promover o rigor, a qualidade e a confiabilidade (Yin, 2010). A partir dessas considerações, ao finalizar os três primeiros passos propostos por Hoon (2013), iniciaram-se as fases de análise e discussão dos dez estudos selecionados, descritos no Quadro 2.

Quadro 2 – Artigos selecionados para a meta-síntese

<b>Autor (es)</b>	<b>Título</b>	<b>Periódico</b>
<b>Petersen e Kruss (2021)</b>	<i>Universities as change agents in resource poor local settings an empirically grounded typology of engagement models</i>	<i>Technological Forecasting and Social Change</i>
<b>Fischer, Guerrero, Guimm e Schaeffer (2021)</b>	<i>Knowledge transfer for frugal innovation where do entrepreneurial universities stand</i>	<i>Journal of Knowledge Management</i>
<b>Pelagallo, Pellegrini, Giannitelli e Sartini (2021)</b>	<i>University and social innovation the case of an urban regeneration in the municipality of Rome</i>	<i>Journal of Knowledge Management</i>
<b>Mckelvey e Zaring (2018)</b>	<i>Codelivery of social innovations exploring the university's role in academic engagement with society</i>	<i>Industry and Innovation</i>
<b>Mirvis e Googins (2018)</b>	<i>Catalyzing social entrepreneurship in Africa roles for western universities NGOs and corporations</i>	<i>Africa Journal of Management</i>
<b>Ngui, Voom e Lee (2017)</b>	<i>Integrating community engagement with management education a case study of ent30014 social innovation internship</i>	<i>Education and Training</i>
<b>Kannampuzha e Suoranta (2016)</b>	<i>Bricolage in the marketing efforts of a social enterprise</i>	<i>Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship</i>
<b>Cazini e Frasson (2013)</b>	<i>Voices project technological innovations in social inclusion of people with visual impairment</i>	<i>Journal of Technology Management and Innovation</i>
<b>Baden e Parkes (2013)</b>	<i>Experiential learning inspiring the business leaders of tomorrow</i>	<i>Journal of Management Development</i>
<b>Kwong, Thompson e Cheung (2012)</b>	<i>The effectiveness of social business plan competitions in developing social and civic awareness and participation</i>	<i>Academy of Management learning and Education</i>

FONTE: Adaptado de Hoon (2013).

A pesquisa nessa área é relativamente recente e o tópico ainda requer discussões, conforme enfatizado por Mckelvey e Zaring (2018). As investigações encontradas tratam de realidades distintas, com exemplos de países do Norte e Sul Global. Além disso, são empregadas diferentes abordagens de pesquisa como as indutivas e dedutivas, que podem se utilizar de entrevistas, documentos e observações para coleta de dados, a fim de promover o rigor, a qualidade e a confiabilidade (Yin, 2010).

O quarto passo da metodologia por Hoon (2013) refere-se à análise de cada um dos artigos por meio de um protocolo de extração e codificação dos dados. A codificação foi realizada em uma planilha eletrônica onde buscou-se os dados gerais do artigo, o foco, o enquadramento teórico, o contexto de pesquisa, a metodologia, a abordagem de análise de dados, as principais conclusões e discussão.

Nesta fase foram codificadas e categorizadas as evidências encontradas nos artigos selecionados, que foram os “dados” dessa meta-síntese (Hoon, 2013). Esse processo foi revisado, alterado e ajustado de acordo com a leitura dos artigos, para que fossem considerados os aspectos mais primordiais das pesquisas. Assim, procurou-se aprofundar como cada caso tratou as universidades e suas atividades voltadas para a IS. Foram analisadas as relações, processos e atividades e quais resultados foram alcançados nessa interação.

Um dos estudos encontrados foi de Petersen e Kruss (2021), que procurou explorar como as universidades, na África do Sul, podem colaborar com parceiros não tradicionais (empresas informais, por exemplo) ao estimular e apoiar inovações que atendam às necessidades locais, especialmente nas comunidades pobres em recurso. Este trabalho trouxe reflexões acerca da criação de novos valores normativos, padrões, enquadramentos e redes que façam a ligação e inclusão de atores baseados na comunidade. Em seguida, o trabalho de Fisher et al. (2021) que consistia em um estudo de caso realizado na Universidade Federal de Campinas, Brasil, e demonstrou a liderança em transferência de tecnologia, engajamento e políticas de extensão universitária integrada ao currículo para mudanças sociais. O objetivo foi analisar as práticas estratégicas de transferência de conhecimento implementadas para fomentar inovações frugais (voltadas às soluções para baixa renda) em uma economia emergente.

No artigo de Pelagallo et al. (2021) a Universidade atuou em papéis organizacionais no redesenvolvimento urbano de áreas do município de Roma, trabalhando como motor principal da progressão da IS, assumindo um papel principal de orquestradora. Já o artigo de Mckelvey e Zaring (2018) propôs uma estrutura conceitual para entender como e por que as universidades podem ser intermediárias diretamente envolvidas na entrega de inovações sociais por meio da educação. Desenvolvido na Suécia, o estudo demonstrou como universidades podem organizar e estruturar interações entre produtores, usuários e *stakeholders*, por meio de múltiplas redes e relações de parceria para desenvolvimento da IS.

Outro estudo, de Mirvis e Googins (2018), buscou analisar pesquisas sobre a promoção do empreendedorismo social e empresas sociais na África. O estudo de caso teve como contexto universidades, empresas e ONGs que desenvolveram programas voltados ao empreendedorismo social nos países do continente africano e os autores esclareceram o papel específico de cada organização, que trabalharam desde o currículo, redes de relacionamento e financiamento, incubação e intervenções no ecossistema de inovação. O próximo estudo analisado foi de Ngui, Voom e Lee (2017), que escreveram a respeito de um curso de IS de uma universidade da Malásia, onde os alunos observaram os desafios de gerir uma empresa social. A comunidade se beneficiou do conhecimento de operações e liderança para gestão de uma empresa social, educação financeira, desenvolvimento de projetos para construção de casas e arrecadação de fundos.

O quinto artigo, de Kannampuzha e Suoranta (2016), descreveu como professores universitários, alunos e mentores empreendedores possuem papel de destaque nos processos de desenvolvimento de produto e marca de uma empresa social na área de saúde rural na Índia. O estudo é relevante por demonstrar como a parceria com uma universidade Finlandesa trouxe acesso à uma rede global de universidades que apoiam o empreendedorismo social. Já a pesquisa de Cazini e Frasson (2011) demonstrou a



realização de projeto de inclusão social promovido pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná em parceria com a Associação de Pais e Amigos de Cegos. O projeto promoveu a inclusão social e no mercado de trabalho, além melhor das condições de vida de pessoas com deficiência.

Posteriormente, Baden e Parkes (2013) descreveram como duas escolas de negócios utilizaram iniciativas de aprendizagem experiencial para integrar a sustentabilidade em seus currículos. Esse tipo de aprendizagem foi realizado em programas tradicionais de mestrado em negócios e forneceu aos alunos o conhecimento, a motivação e as habilidades para contribuir positivamente para a sociedade, se comparado com as formas mais tradicionais de pedagogias. Por fim, o artigo de Kwong, Thompson e Cheung (2012) examinou os resultados de aprendizagem de um grupo de alunos matriculados em um módulo de estudo sobre empreendedorismo social nos cursos de administração e gestão de uma instituição de ensino superior do Reino Unido. O artigo teve foco no uso de ferramentas pedagógicas para o desenvolvimento do contexto social.

#### 4.1. SÍNTESE DOS CASOS EM UM NÍVEL TRANSVERSAL

Nessa fase, Hoon (2013) indica o desenvolvimento dos casos em um nível de estudo cruzado, a fim de mesclar as variáveis identificadas individualmente nas redes causais específicas. Assim, é possível desenvolver uma rede meta-causal, para avançar nas análises das relações e dissonâncias entre os estudos, por meio de um exercício de comparação e contraste em um nível de estudo cruzado. Para se chegar a esta rede, primeiramente, foram analisados os papéis dos intermediários no sistema de inovação tecnológicos (Quadro 1), destacadas por Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016) que são: desenvolvimento e difusão do conhecimento; orientação da pesquisa; experimentação empreendedora; formação de mercado; desenvolvimento de externalidades positivas; legitimação; mobilização de recursos e melhoria de desempenho. Posteriormente esses papéis foram associados aos das universidades.

Desta forma, a rede meta-causal foi construída. Ela vai além dos estudos específicos, permitindo que se busque as causalidades, relações e resultados que possam surgir com a análise conjunta dos estudos (Hoon, 2013). Por fim, emergiram quatro categorias que foram consideradas relevantes nos casos analisados e desenvolvendo-se uma rede meta-causal que incorpora um possível padrão de relacionamento, descrito no Quadro 3.

Tendo cumprida a etapa de síntese dos casos em nível transversal, confirmou-se que esses estudos possuem aderência à pergunta de pesquisa da meta-síntese (quais são os possíveis papéis das universidades enquanto intermediárias para a IS?), oferecendo análises e *insights* relevantes para a compreensão da relação entre a IS e as universidades, além de possuírem qualidade, rigor e confiabilidade necessários para a meta-síntese.

Quadro 3 – Rede meta-causal

Casos	Atividades desenvolvidas pelas universidades nas áreas (categorias) de			
	Ensino, pesquisa e extensão universitária	Parcerias	Infraestrutura para Inovação Social	
Petersen e Kruss (2021)	Atividades de ensino, pesquisa e extensão (EPE) com foco em empreendedorismo social; práticas pedagógicas voltadas para a inovação/ empreendedorismo social em sala de aula; levantamento de demandas junto às comunidades.	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais; mentoria por professores e alunos para desenvolvimento de projetos para empresas sociais; acesso às fontes de financiamento.	Módulo de mestrado focado em empreendedorismo social; formação de um polo para inovação/ empreendedorismo social.	Insti práti univ finan para startu colab fome foco
Fischer et al. (2021)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social; práticas pedagógicas voltadas para a IS em sala de aula; levantamento de demandas junto às comunidades.	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais; parcerias entre universidades para o desenvolvimento de pesquisas conjuntas; mentoria por professores e alunos em rede de universidades para desenvolvimento de projetos para empresas sociais.	Formação de um polo para inovação/empreendedorismo social; implementação de escritório de transferência de tecnologia para legitimar parcerias com parques científicos, incubadoras e centro de empreendedorismo; viabilização de rede de pesquisadores, acadêmicos e profissionais para desenvolvimento de soluções	Desen intele Inter organ come cultu incom dia a recur ou m empri ativid desen
Pelagallo et al. (2021)	N/A	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais.	N/A	Univ e est regul relac
Mckelvey e Zaring (2018)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social; levantamento de demandas junto às comunidades.	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais; acesso às fontes de financiamento.	N/A	N/A

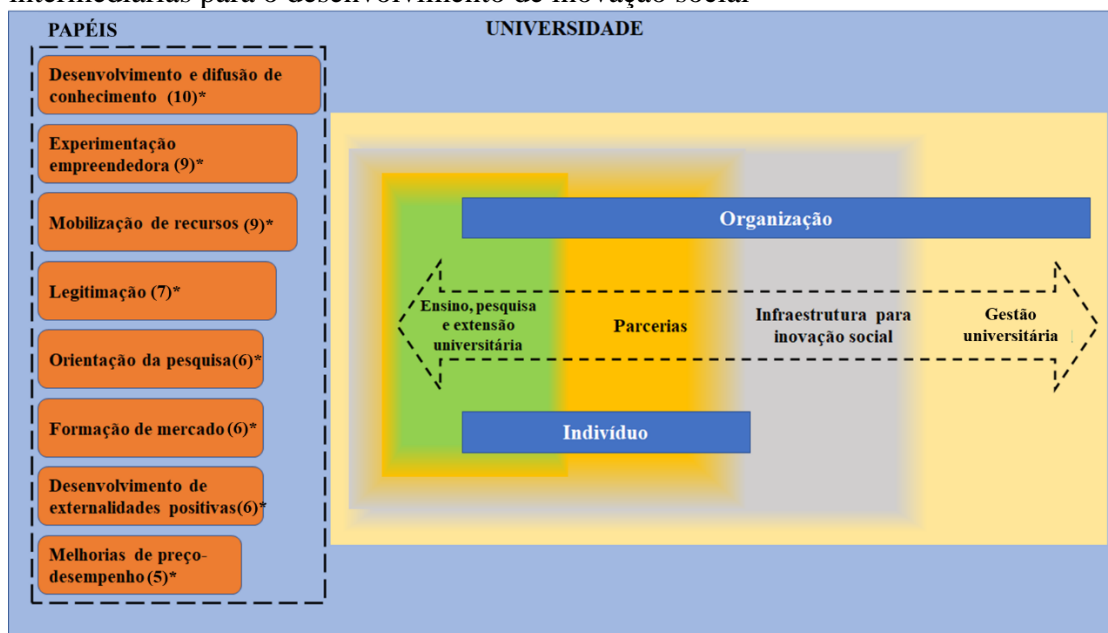
Mirvis e Googins (2018)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social.	Parcerias entre universidades para o desenvolvimento de pesquisas conjuntas; mentoria por professores e alunos em rede de universidades para desenvolvimento de projetos para empresas sociais; acesso às fontes de financiamento.	Oferta de curso focado em empreendedorismo social; formação de um polo para inovação/empreendedorismo social; viabilização de rede de pesquisadores, acadêmicos e profissionais para desenvolvimento de soluções	Interorganizações com cultura ativa de desenvolvimento
Ngui, Voon e Lee (2017)	Práticas pedagógicas voltadas para a IS em sala de aula; workshop para trocas de experiência com profissionais do campo.	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais.	N/A	N/A
Kannampuzha e Suoranta (2016)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social; levantamento de demandas junto às comunidades; acesso a recursos a partir do desenvolvimento de projetos individuais de IS.	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais; parcerias entre universidades para o desenvolvimento de pesquisas conjuntas; acesso às fontes de financiamento.	Viabilização de rede de pesquisadores, acadêmicos e profissionais para desenvolvimento de soluções.	Interorganizações
Cazini e Frasson (2013)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social;	Desenvolvimento de projetos em parcerias com ONGs, comunidades e empreendedores sociais.	N/A	N/A
Baden e Parkes (2013)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social; estágio em empresas sociais; workshop para trocas de experiência com profissionais do campo; acesso a recursos a partir do desenvolvimento de projetos individuais de IS.	N/A	N/A	N/A
Kwong, Thompson e Cheung (2012)	Atividades de EPE com foco em empreendedorismo social; práticas pedagógicas voltadas para a IS em sala de aula.	N/A	N/A	N/A

FONTE: Elaborado pelos autores

## 4.2. CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA

O sétimo passo proposto por Hoon (2013) refere-se à contribuição teórica a partir da meta-síntese. De fato, as investigações podem oferecer contribuições que guardam conexões entre si, colaborando para uma compreensão mais abrangente do fenômeno. Assim sendo, ao conduzir as análises individuais das pesquisas, bem como ao examinar suas redes de causalidade em um contexto amplo, emergiu a articulação entre as categorias identificadas. Essa ligação é exemplificada na figura 1.

Figura 1 - Modelo teórico da relação dos papéis no contexto de universidade como intermediárias para o desenvolvimento de inovação social



FONTE: Elaborado pelos autores.

NOTA: \* número de artigos em que o papel foi encontrado.

Com base na figura 1, demonstra-se que, no contexto das universidades como intermediárias para desenvolvimento de inovação social, os papéis discutidos por Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016) são apresentados em intensidades distintas. Por exemplo, o papel de desenvolvimento e difusão do conhecimento, foi percebida em todos os artigos. Já a melhoria de preço-desempenho em apenas cinco. Por isso, na figura, essa categoria foi desenhada com tamanhos diferentes de retângulos, para representar os papéis quanto ao número de artigos em que elas foram encontradas.

Estes papéis são traduzidos como atividades voltadas para a inovação social em que seus agentes podem ser a própria organização ou indivíduos (como professores, pesquisadores e alunos). Apesar de separada nas áreas (categorias) de: ensino, pesquisa e extensão universitária; parcerias; infraestrutura para inovação social; e, gestão universitária, as atividades são difusas e podem estar relacionadas a qualquer um dos papéis de intermediários.

Dessa forma, essa meta-síntese traz uma contribuição teórica ao explorar o relacionamento dos papéis de intermediários em relação às atividades voltadas para a IS e os agentes atuantes. A partir da extração dos itens dos artigos, fica evidente a limitação do agente enquanto indivíduo para o desenvolvimento das atividades de IS, que são vinculadas ao ensino, pesquisa e extensão universitária e a formação de parcerias. Suas

atividades somente ocorrem por estarem vinculados à universidade de alguma forma e assim, acabam transferindo para ela as ações que auxiliam o desenvolvimento de IS.

Mesmo limitado, o agente enquanto indivíduo pode desenvolver atividades vinculadas a qualquer um dos papéis como, por exemplo, desenvolvimento e difusão do conhecimento por meio de práticas pedagógicas como apresentado por Petersen e Kruss (2021), Fischer et al. (2021), Ngui, Voon e Lee (2017) e Kwong, Thompson e Cheung (2012), ou mobilização de recursos, por meio de acesso a recursos oriundos de projetos de pesquisa como demonstrado por Kannampuzha e Suoranta (2016) e Baden e Parkes (2013).

Por sua vez, a organização universidade enquanto agente, tem sua atuação tanto em todas as dimensões de atividades de IS quanto relacionadas a todos os papéis dos intermediários. Por exemplo, ela pode legitimar práticas de IS por meio de instrumentos reguladores como demonstrado nas pesquisas de Petersen e Kruss (2021), Fischer et al. (2021) e Pelagallo et al. (2021), ou promover a experimentação empreendedora por meio da inclusão de alunos em programas de estágio em empresas sociais presente no artigo de Baden e Parkes (2013).

O agente universidade complementa as atividades que o agente indivíduo é limitado em avançar. Assim, os artigos demonstram, a partir da análise dos papéis de intermediários para IS, a diferença de maturidade de universidades quanto à sua “terceira missão”, que está relacionada às iniciativas empreendedoras direcionadas ao desenvolvimento econômico e social (Fischer et al., 2021).

#### 4.3. DISCUSSÃO

Conforme destacado por Mckelvey e Zaring (2018) assim como Fischer et al. (2021), os estudos em que relacionam a IS às universidades ainda são poucos. Contudo, os resultados dessa meta-síntese demonstram que há um alinhamento conceitual entre os papéis dos sistemas de inovação tecnológicos e os papéis dos intermediários apresentados por Kanda et al. (2019) e Kivimma e Kern (2016) quando as universidades são analisadas como intermediárias no desenvolvimento de IS. Isso é corroborado pela identificação de diversas atividades desenvolvidas nas universidades que são fortemente acopladas a IS. Sejam elas realizadas a partir dos indivíduos vinculados às universidades, como professores, pesquisadores e alunos, ou por parte da própria organização por meio de sua gestão estratégica a fim de promover e difundir a IS.

Os resultados dessa meta-síntese, porém, chamam a atenção quanto às atividades de IS que são desenvolvidas nas universidades e o papel dos agentes para tal. Essas atividades são difusas e permeiam qualquer um dos papéis dos intermediários e foram distribuídas em quatro categorias que emergiram dos textos analisados, a saber: ensino, pesquisa e extensão universitária; parcerias; infraestrutura para IS e gestão universitária.

Analisando os artigos selecionados nesta meta-síntese, a primeira categoria que emergiu foi ensino, pesquisa e extensão universitária. Percebeu-se que em todos os trabalhos, com exceção Pelagallo et al. (2021) e Ngui, Voon e Lee (2017), as universidades desenvolveram as mais diferentes atividades voltadas ao empreendedorismo social. Foram levantaram demandas junto às comunidades e/ou agentes públicos, em um movimento para desenvolver projetos específicos voltados à IS. O caso da Unicamp demonstra a preocupação em patentear e licenciar novas iniciativas voltadas para ciências da saúde, biologia, química, por exemplo, focando em soluções para as comunidades mais pobres (Fischer et al., 2021). Outras atividades desenvolvidas foram relacionadas à *workshops* ou estágios, para a aprendizagem experiencial (Baden &

Parkes, 2013) e fomento à IS via projetos específicos de professores e pesquisadores (Baden & Parkes, 2013; Kannampuzha & Suoranta, 2016).

A segunda categoria encontrada foi relacionada às parcerias. Todos os artigos, com exceção de Baden e Parkes (2013) e Kwong, Thompson e Cheung (2012), destacam a importância do desenvolvimento de colaboração, seja com comunidades, ONGs e/ou empreendedores sociais. McKelvey e Zaring (2018) descrevem em seu estudo que empreendedores sociais e ONGs foram contemplados com serviços de alunos, para conseguirem solucionar problemas relacionados à moradia, trabalho e segregação, dentre outros. E essas parcerias puderam ainda se ampliar, na medida que tiveram acesso à outras universidades para pesquisas conjuntas (Fischer et al., 2021; Kannampuzha & Suoranta, 2016; Mirvis & Googins, 2018) e também recursos por meio de investidores e doadores (Kannampuzha & Suoranta, 2016; McKelvey & Zaring, 2018; Mirvis & Googins, 2018; Petersen & Kruss, 2021). Poucas parcerias foram notadas com agentes públicos. Aqueles que destacaram este tipo de interação foram Fischer et al. (2020), mas que não especifica quais agentes, e Pelagallo et al. (2021), que envolveu gestores públicos dos territórios do município de Roma a participarem do projeto de IS.

Passando de trabalhos individuais dos agentes universitários para atividades institucionalizadas, encontrou-se a categoria ligada à infraestrutura para IS. Compreendeu-se que atividades voltadas para a formalização de cursos e disciplinas dedicadas à inovação/empreendedorismo social precisam ser aprovadas em departamentos, ganhando assim a legitimação dos pares e instâncias superiores da universidade. Mestrados, MBAs e outros cursos foram encontrados apenas nos artigos de Petersen e Kruss (2021) e Mirvis e Googins (2018), ambos com realidades do continente africano. Por outro lado, as incubadoras, polos e parques científicos ligados às universidades apresentam uma estrutura importante para fomentar, fortalecer e impulsionar os novos negócios sociais (Fischer et al., 2021; Mirvis & Googins, 2018; Petersen & Kruss, 2021).

Por fim, a categoria gestão universitária foi observada em poucos artigos, mas percebeu-se relevante, pois demonstra que algumas universidades possuem a cultura da inovação/empreendedorismo social de forma mais consolidada. A Unicamp é um exemplo, promovendo diversos projetos e atividades que são difundidos pelos departamentos, além de criar instrumentos reguladores (regras, padrões, diretrizes, planos, políticas) para incorporação de práticas relacionadas à IS. Ademais, ainda disponibiliza recursos financeiros específicos para desenvolvimento de projetos de pesquisa, ensino e extensão, ao mesmo tempo que alavanca pequenas empresas ou *startups* voltadas à inovação/empreendedorismo social (Fischer et al., 2021).

Dessa forma, o modelo apresentado na Figura 1 aborda que as atividades de IS relacionadas aos papéis dos intermediários possuem alcances limitados ao agente que as desenvolve (organização e/ou indivíduo). Como nas quatro categorias apresentadas anteriormente, destaca-se que a primeira e segunda categorias estão ligadas às atividades tanto pontuais, desenvolvidas por professores, pesquisadores e alunos, como também organizacionais, criadas pela universidade. Já as duas últimas categorias, são mais abrangentes e, o indivíduo como agente é limitado em desenvolvê-las, portanto, são praticadas a partir de uma estrutura organizacional estabelecida.

Sendo assim, a maturidade organizacional das universidades quanto à IS as diferencia. Universidades mais “maduras” desenvolvem estratégias, infraestrutura, cursos, disciplinas e incorporam as atividades de IS em seu dia a dia. Quando se aborda o desenvolvimento de projetos, aulas, parcerias e *workshops*, estas atividades também estão presentes tanto nas universidades com mais maturidade quanto em universidades incipientes quanto à IS. Sendo assim, em universidades menos experientes neste assunto,

essas atividades são predominantes, pois são desenvolvidas prioritariamente por iniciativa de um ou alguns indivíduos relacionados à universidade. Sendo assim, independentemente da maturidade organizacional quanto à IS, é comum entre elas os públicos alcançados, podendo ser tanto interno, como alunos, professores e pesquisadores, mas também externo, como empreendedores sociais, comunidades, ONG's e organismos governamentais, dentre outros.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender os possíveis papéis das universidades enquanto intermediárias para o desenvolvimento de IS, tendo como base, especialmente, os trabalhos de Kanda et al. (2019) e Kivimaa e Kern (2016). Assim, a partir de uma meta-síntese, estratégia de pesquisa proposta por Hoon (2013), foram analisados dez artigos que tratavam das universidades como protagonista para inovação social. Este tipo de análise ainda é incipiente na academia (Fischer et al., 2021; McKelvey & Zaring, 2018; Petersen & Kruss, 2021) e por isso, o presente trabalho contribui com algumas reflexões relevantes para o debate.

O estudo permitiu encontrar atividades nas universidades relacionadas a todos os papéis dos sistemas de inovação tecnológica, associando-as aos papéis dos intermediários, sendo que alguns deles foram mais recorrentes que outros. O mais percebido foi 'desenvolvimento e difusão de conhecimento' e o de menor ocorrência foi 'melhorias de preço-desempenho'. Ademais, dos dez casos estudados, emergiram quatro categorias, a saber: ensino, pesquisa e extensão universitária; parcerias; infraestrutura para IS; e gestão universitária. As atividades observadas são difusas e podem se relacionar a qualquer um dos papéis de intermediários.

Percebeu-se que as universidades podem atuar com papéis distintos enquanto intermediárias para o processo de desenvolvimento da IS, trabalhando de forma mais pontual ou mais global, atingindo um público interno, como alunos, professores e pesquisadores, mas também empreendedores sociais, comunidades, ONGs e organismos governamentais, e outros atores externos. A depender de suas atividades de IS, seu papel pode demonstrar mais maturidade quanto à sua "terceira missão", promovendo iniciativas empreendedoras relacionadas ao desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Importante destacar limitação relativa ao método de pesquisa presente no estudo. Ou seja, número de reduzido de artigos analisados, pois devido a configuração do método de pesquisa proposta por Hoon (2013) somente dez casos foram incluídos no estudo. A autora destaca que devem ser selecionados artigos qualitativos que utilizam o estudo de caso como estratégia de pesquisa e que estejam alinhados com o objetivo do estudo. Ademais, como o campo é ainda novo, poucos artigos foram encontrados. No entanto, é preciso ressaltar que os casos são ricos em conteúdo e possuem exemplos desafiadores de como atingir aos mais diversos públicos, gerando mudança social.

Pesquisas futuras podem ser sugeridas visando aprofundar ainda mais os debates neste campo. Pelagallo et al. (2021) destacam possíveis investigações quanto às matrizes operacionais e organizacionais que facilitam a replicação em grande escala das iniciativas voltadas à IS. Já Ngui, Voon e Lee (2017) relatam a necessidade de compreender como as universidades podem estabelecer um modelo de parceria comunitária sustentável. Outras oportunidades de pesquisas poderiam ser relacionadas a aspectos mais específicos das universidades, como estruturas de apoio e fomento, inclusive por meio de recursos financeiros, bem como estratégias para desenvolvimento de ações transdisciplinares voltadas às inovações sociais.

Por fim, espera-se, com este estudo, contribuir para o debate, tanto com fins teóricos quanto práticos, acerca da compreensão de como as universidades podem absorver um papel de maior destaque enquanto intermediárias para os processos de IS.

## REFERÊNCIAS

- Austin, Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship: Theory and Practice Journal*, 30(1), 1–22.
- Baden, D., & Parkes, C. (2013). Experiential learning: Inspiring the business leaders of tomorrow. *Journal of Management Development*, 32(3), 295–308. <https://doi.org/10.1108/02621711311318283>
- Bull, M., & Ridley-Duff, R. (2019). Towards an Appreciation of Ethics in Social Enterprise Business Models. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 619–634. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3794-5>
- Cazini, J., & Frasson, A. C. (2011). Voices Project: Technological Innovations in Social Inclusion of People with Visual Impairment. In *Special Issue ALTEC. J. Technol. Manag. Innov* (Vol. 8). <http://www.jotmi.org>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). Hélice Tríplice: Inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. *Estudos Avancados*, 31(90), 23–48. <https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.3190003>
- Fischer, Guerrero, M., Guimón, J., & Schaeffer, P. R. (2021). Knowledge transfer for frugal innovation: where do entrepreneurial universities stand? *Journal of Knowledge Management*, 25(2), 360–379. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0040>
- Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 113(October 2019), 209–229. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>
- Harrisson, D., Klein, J.-L., & Browne, P. L. (2010). Social innovation, social enterprise and services. In F. Gallouj & F. Djellal (Eds.), *The handbook of innovation and services* (pp. 197–218). Edward Elgar.
- Hekkert, M. P., Suurs, R. A. A., Negro, S. O., Kuhlmann, S., & Smits, R. E. H. M. (2007). Functions of innovation systems: A new approach for analysing technological change. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 413–432. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2006.03.002>
- Hoon, C. (2013). Meta-Synthesis of Qualitative Case Studies: An Approach to Theory Building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522–556. <https://doi.org/10.1177/1094428113484969>
- Howells, J. (2006). Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research Policy*, 35(5), 715–728. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.03.005>
- Kanda, W., Río, P. del, Hjelm, O., & Bienkowska, D. (2019). A technological innovation systems approach to analyse the roles of intermediaries in eco-innovation. *Journal of Cleaner Production*, 227, 1136–1148. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.230>
- Kannampuzha, M. J., & Suoranta, M. (2016). Bricolage in the marketing efforts of a social enterprise. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(2), 176–196. <https://doi.org/10.1108/JRME-07-2015-0039>
- Kivimaa, P., Boon, W., Hyysalo, S., & Klerkx, L. (2019). Towards a typology of intermediaries in sustainability transitions: A systematic review and a research agenda. *Research Policy*, 48(4), 1062–1075. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.006>
- Kivimaa, P., & Kern, F. (2016). Creative destruction or mere niche support? Innovation policy mixes for sustainability transitions. *Research Policy*, 45(1), 205–217. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.09.008>
- Klewitz, J., & Hansen, E. G. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 65, 57–75. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.017>



- Kwong, C. C. Y., Thompson, P., & Cheung, C. W. M. (2012). The Effectiveness of Social Business Plan Competitions in Developing Social and Civic Awareness and Participation. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 324–348. <https://doi.org/10.5465/amle.2011.0007a>
- Luc, P. T., Xuan Lan, P., Nhat Hanh Le, A., & Thanh Trang, B. (2020). A Co-Citation and Co-Word Analysis of Social Entrepreneurship Research. *Journal of Social Entrepreneurship*, 0(0), 1–16. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1782971>
- Mair, J., Robinson, J., & Hockerts, K. (2006). Social entrepreneurship. *Social Entrepreneurship*, January, 1–280. <https://doi.org/10.1057/9780230625655>
- McKelvey, M., & Zaring, O. (2018). Co-delivery of social innovations: exploring the university's role in academic engagement with society. *Industry and Innovation*, 25(6), 594–611. <https://doi.org/10.1080/13662716.2017.1295364>
- Mirvis, P., & Googins, B. (2018). Catalyzing Social Entrepreneurship in Africa: Roles for Western Universities, NGOs and Corporations. *Africa Journal of Management*, 4(1), 57–83. <https://doi.org/10.1080/23322373.2018.1428020>
- Morais-da-Silva, R. L., Segatto, A. P., Carvalho, A. C. V. de, & Ribeiro, G. (2020). Ecosistema de Inovação Social e os Níveis de Intensidade das Parcerias Intersetoriais do Empreendedor Social. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(4), 617. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1769>
- Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). Social innovation: intuition, precept, concept, theory and practice. *The International Handbook on Social Innovation*, January 2018, 13–24. <https://doi.org/10.4337/9781849809986.00011>
- Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145–162. <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>
- Neck, H., Brush, C., & Allen, E. (2009). The landscape of social entrepreneurship. *Business Horizons*, 52(1), 13–19.
- Ngui, K. S., Voon, M. L., & Lee, M. H. (2017). Integrating community engagement with management education: A case study of ENT30014 Social Innovation Internship. *Education and Training*, 59(6), 579–589. <https://doi.org/10.1108/ET-04-2016-0078>
- Parrish, B. (2008). Sustainability-Driven Entrepreneurship : A Literature Review Bradley D . Parrish No . 9. *Sustainability Research Institute*, 9.
- Pel, B., Wittmayer, J., Dorland, J., & Søggaard Jørgensen, M. (2020). Unpacking the social innovation ecosystem: an empirically grounded typology of empowering network constellations. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 33(3), 311–336. <https://doi.org/10.1080/13511610.2019.1705147>
- Pelagallo, F., Pellegrini, M. M., Giannitelli, R., & Sartini, P. (2021). University and social innovation: the case of an urban regeneration in the Municipality of Rome. In *Int. J. Public Sector Performance Management* (Vol. 7, Issue 2).
- Petersen, I. haam, & Kruss, G. (2021). Universities as change agents in resource-poor local settings: An empirically grounded typology of engagement models. *Technological Forecasting and Social Change*, 167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120693>
- Phills, J., Deiglmeier, K., & Miller, D. (2008). Rediscovering Social Innovation By James A . Phills Jr ., Kriss Deiglmeier , & Dale T . Miller Fall 2008. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34–43. <https://www.researchgate.net/publication/242511521>
- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2016). *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice* (2nd ed.). Sage.
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Management*, 45(1), 70–95. <https://doi.org/10.1177/0149206318793196>
- Yin, R. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (3. ed.). Bookman.