



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

## **PRÉ-INCUBADORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA: A FORMAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS PRIVADOS E SOCIAIS E DE AMBIENTE EMPREENDEDOR INTEGRADO**

Autores: Rafael Pereira Ocampo Moré<sup>1</sup>  
Elisete Dahmer Pfischer<sup>2</sup>  
Bruna Rabello<sup>3</sup>

### **Resumo**

Este ensaio teórico analisa o processo de formação de um ambiente de trabalho coletivo, idealizado a partir do contexto da Universidade Federal de Santa Catarina, e que está voltado a empreendedores universitários, resultando na orientação de técnicos e professores para a estruturação de planos de negócios e projetos sociais emergidos de *habitats* de inovação. Procura-se também estimular o empreendedorismo e promover a educação empreendedora no meio acadêmico. Foram analisados modelos de pré-incubadoras e incubadoras, criadas no contexto de universidades públicas e privadas, para compreender como o desenvolvimento destes ambientes compartilhados vem crescendo, propondo-se uma metodologia específica para o contexto da Universidade Federal de Santa Catarina no que se refere a criação de sua pré-incubadora. O ambiente denominado pré-Incubadora da UFSC busca promover o relacionamento de equipes de alunos que irão desenvolver suas ideias iniciais e futuros planos de negócios a partir da integração com diferentes núcleos de apoio, os quais são formados por professores universitários e técnicos com conhecimentos de diferentes áreas. O estudo e a criação desse ambiente compartilhado visa estimular a formulação de planos de negócios e projetos sociais inovadores que podem contribuir para uma sociedade melhor, bem como formar alunos para atuar de modo eficaz no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Pré-incubadora; Empreendedorismo; Inovação; Universidade.

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela UNIVALI  
Pesquisador da Universidade Federal de Santa Catarina  
Endereço: Rua Almirante Lamêgo, 747, apto 107, Florianópolis, SC  
Fone: 48.991868-87 / rafamore@gmail.com

<sup>2</sup> Doutora em Engenharia pela UFSC  
Professora do PPGC da UFSC  
Endereço: Campus Universitário, CSE, Florianópolis, SC  
Fone: 48.88172019 / elisete.dahmer@ufsc.br

<sup>3</sup> Bacharel em Direito pela Univali  
Graduanda em Administração pela UFSC  
Endereço: Campus Universitário, CSE, Florianópolis, SC  
Fone: 48.96007361 / bruna\_rabello@hotmail.com



## **PRE-INCUBATOR OF UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA: THE PRIVATE AND SOCIAL BUSINESS FORMATION AND INTEGRATED ENTREPRENEURSHIP AMBIENCE**

Authors: Rafael Pereira Ocampo Moré<sup>4</sup>  
Cláudio Reis Gonçalo<sup>5</sup>  
Bruna Rabello<sup>6</sup>

### **Abstract**

This theoretical essay analyses the formation process of an collective work ambience, it was designed starting with the Universidade Federal de Santa Catarina context, and that is directed to academic entrepreneurs that study in the university, resulting in the orientation of technicians and professors for the organization of business plans and social projects emerged from innovation habitats. Also by looking up to encourage the entrepreneurship and promote the entrepreneur education in the academic environment. Were analyzed pre incubation and incubation models, created in the context of private and public universities, to comprehend how the development of this shared environment have been growing, proposing an specific methodology for the Universidade Federal de Santa Catarina context regarding the creation it's own pre incubator. The ambience named pre incubator from UFSC seeks to promote the relationship between student teams that will develop their initial ideas and future business plans starting from the integration with different support cores, which are formed by academic professors and technicians with different areas of knowledge. The study and the creation of this shared environment aims to stimulate the formulation of innovative business plans and social projects that can contribute to a better society, as well as formatting students to act effectively in the job Market.

**Key-words:** Pre-incubator; Entrepreneurship; Innovation; University.

---

<sup>4</sup> Doctor of management of UNIVALI

Researcher of Universidade Federal de Santa Catarina  
Address: Rua Almirante Lamêgo, 747, apto 107, Florianópolis, SC  
Phone: 48.991868-87 / rafamore@gmail.com

<sup>5</sup> Doctor on Engineering of UFSC

Professor of PPGC of UFSC  
Address: Campus Universitário, CSE, Florianópolis, SC  
Phone: 48.88172019 / elisete.dahmer@ufsc.br

<sup>6</sup> Graduate of law of UNESC

Graduating of management of UFSC  
Address: Campus Universitário, CSE, Florianópolis, SC  
Phone: 48.96007361 / bruna\_rabello@hotmail.com



## 1. INTRODUÇÃO

O objetivo da pesquisa é compreender o processo de formação de um ambiente de trabalho coletivo para empreendedores universitários. Considera-se nessa pesquisa que a orientação de técnicos e professores na estruturação de planos de negócios pode representar um fator competitivo para que alunos universitários possam se inserir no mercado com uma formação acadêmica orientada às necessidades demandadas pelo ambiente organizacional.

Considera-se nesta pesquisa ambientes de trabalhos coletivos de universidades como um modelo de *habitat* de inovação que busca o estímulo à produtividade e à inovação de pessoas ou empresas, de modo que o ambiente atue como agente promotor da transferência de informações e de conhecimentos na geração de novos negócios e de novas ideias (STOPPER, 1995; ADEGBITE, 2015). Para o estudo, se consideram como exemplos de *habitats* parques científicos ou tecnológicos, pré-incubadoras ou incubadoras de universidade, *coworking*, distritos ou centros de inovação (SPOLIDORO, 1999; LAHORGUE, 2006).

Sendo assim, por meio de um ensaio teórico, serão analisados modelos de pré-incubadoras com propósito de compreender o desenvolvimento de ambientes compartilhados no meio acadêmico, propondo-se um modelo estruturado a partir do contexto da Universidade Federal de Santa Catarina, no que se refere à criação de pré-incubadoras.

Incubadoras e pré-incubadoras de universidades, por meio do apoio de professores e pesquisadores com diferentes habilidades e competências, podem contribuir com a transferência de conhecimentos para a formação de acadêmicos e possibilitar que uma boa ideia possua condições de se transformar em um projeto viável e sustentável, com a possibilidade de implementação futura e, o mais importante, com a possibilidade de um impacto positivo na sociedade (BECKER; PETERS, 1998; ALVARENGA NETO, 2004).

Com a criação de ambientes de incentivo à inovação, busca-se ir ao encontro do desenvolvimento nacional, em que através de legislações, encontros, seminários e orientações, assim como no reflexo da política do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação do Governo Federal, que indica a necessidade da criação e fortalecimento de mecanismos os quais viabilizem a infraestrutura dos ambientes de inovação (MCTI, 2015), contribuir para o



crescimento sustentável da economia brasileira (AMIT; SCHOEMAKER, 1993; BELLAVISTA; SANZ, 2009; CHIOCHETTA, 2015).

Em outras palavras, o desdobramento de ações para a estruturação de espaços de suporte à inovação nos diversos estados brasileiros, por exemplo, São Paulo, Rio de Janeiro e Santa Catarina, demonstram a necessidade de acelerar a criação e/ou ampliação da infraestrutura para o incremento da inovação, sendo associada aos chamados *habitats* de inovação. Autores como Smilor e Gill (1986), Bellavista e Sanz (2009), Luz, Kovalski, Andrade Junior, Penteado e Zammar (2014) contextualizam as definições conceituais dos vários formatos de ambientes com esse objetivo.

Destaca-se ainda que no contexto de *habitat* de inovação é possível identificar sinergia entre a chamada tríplice hélice. Ou seja, a união e interação entre as instituições de ensino e pesquisa, o meio empresarial e o poder público, aliados a um conjunto de fatores locais tais como: infraestrutura urbana qualificada, meios de comunicação ágeis, ou população com nível elevado de educação (ZOUAIN, 2003; ZEN, 2005; TONELLI; ZAMBALDE, 2007; YANG; MOTOHASHI; CHEN, 2009), podem ajudar a formar um sistema de inovação que contribua para o desenvolvimento da sociedade e do mercado.

Damião, Zouain e Plonski (2013) relatam ainda que os ambientes de estímulo à inovação são ambientes diferenciados, organizados por instituições públicas ou privadas, e se caracterizam por garantir condições favoráveis para desenvolvimento de produtos, serviços ou processos com uma base de inovação.

Sendo assim, é importante destacar que em razão do alto risco envolvido em processos que envolvam ações de inovação, ambientes de inovação em contextos universitários podem minimizar os diversos riscos associados às iniciativas inovadoras e maximizar os resultados de novos processos criados, constituindo-se assim em excelentes e promissores espaços de criação dos sistemas de inovação (ZOUAIN, 2003; FABRIZIO, 2009; FIATES; FIATES, 2014).

Outro destaque está que estes ambientes podem também ser propícios ao desenvolvimento contínuo de outros tipos de resultados, tais como: estratégias de relacionamentos; fomento à captação de recursos; e apoio à gestão, uma vez que constituem espaços de aprendizagem coletiva com a troca de conhecimentos, de práticas produtivas e de



interações entre diferentes agentes (DONALDSON; PRESTON, 1995; MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; FROOMAN, 1999; BELLAVISTA; SANZ, 2009).

Contextualizado e apresentado o tema de pesquisa, a seguir apresenta-se os principais preceitos teóricos que irão sustentar a apresentação dos resultados e considerações finais.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O movimento do empreendedorismo é uma realidade mundial e, no Brasil, esse movimento vem crescendo nos últimos anos. Observa-se que nos países em desenvolvimento, tem-se investido em *habitats* de inovação com o propósito de criar um ambiente organizacional capaz de potencializar o nível de avanço tecnológico das indústrias locais, promovendo pesquisas ou desenvolvimento industrial (CHENG; DRUMMOND; MATTOS, 2016a; CHENG; DRUMMOND; MATTOS, 2016b).

A universidade precisa caminhar no mesmo sentido, promovendo o incentivo a esse crescimento por meio da educação empreendedora e, conseqüentemente, formando profissionais hábeis ao exercício do empreendedorismo inovador (DAMANPOUR, 1991; DINIZ; OLIVEIRA, 2006; DAMIÃO; ZOUAIN; PLONSKI, 2013).

As diversas legislações, encontros, seminários, orientações, assim como a própria política do Ministério da Ciência e Tecnologia e do Governo Federal brasileiro indicam a necessidade da criação e fortalecimento de mecanismos que viabilizem a infraestrutura dos ambientes de inovação e empreendedorismo nos estados brasileiros.

Além disso, a ampliação da infraestrutura com uso multi-institucional e a interiorização de ações que potencializem o incremento da inovação também são estratégias recomendadas pela Conferência Nacional realizada pelo Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação em 2010 (MCTI, 2010).

A partir dos anos 70, muitos países estabeleceram seus *habitats* de inovação como parte de sua estratégia para desenvolver novos motores de crescimento. Segundo Felsenstein (1994), esses ambientes podem ser criados a partir de duas perspectivas: a sementeira (ou de input tecnológico) e a catalisadora.

A primeira busca fomentar o desenvolvimento de novas empresas orientadas à inovação e facilitar a transferência do know-how das universidades para as empresas, o que



ocorre, por exemplo, nas incubadoras. A segunda, por sua vez, pode retratar o papel de um catalisador do desenvolvimento ou de revitalização da economia regional para a promoção de um crescimento econômico sustentável e, nessa perspectiva, se encontram os parques científicos e tecnológicos, e os centros de inovação (também conhecidos como distritos de inovação) (HAUKNES, 1998; GARGIONE; DO NASCIMENTO, 2014; GIULIANI, 2015).

A mentalidade acadêmica, voltada para o avanço da ciência e a publicação, vem sendo ampliada na direção de uma mentalidade empreendedora, focada também em pesquisas com aplicação prática e que gerem desenvolvimento econômico e social (PLONSKI, 1999; HUMPHREY; SCHMITZ, 2015; JUNGES et. al., 2015).

As universidades possuem importante papel no desenvolvimento do empreendedorismo, que se dá por meio da educação empreendedora. Diante do atual cenário econômico, estimular e ensinar os acadêmicos a criarem suas próprias oportunidades de geração de renda, por meio da criação de negócios inovadores, os quais gerarão, ainda, novos empregos, é uma possível saída para o desenvolvimento da economia e para gerar impacto positivo na sociedade (KNIGHT, 2002; KUBOTA, 2009; JÚNIOR et al., 2016).

Quando a educação empreendedora não é praticada no contexto da universidade, os alunos tendem a crer que o sucesso por meio do empreendedorismo seja algo inalcançável. Ou seja, a falta de estímulo e de atividades práticas, porém didáticas, sobre empreendedorismo, cria um distanciamento entre os acadêmicos e a carreira empreendedora (MARKMAN et. al., 2005; LAHORGUE, 2006; MILLS; REYNOLDS; REAMER, 2014).

Outro destaque está no processo empreendedor, que conforme GASSE (2002), se divide em quatro estágios: conscientização, pré-incubação, incubação e implementação das empresas. O primeiro visa conscientizar docentes e discentes para a importância de gerar valor econômico a partir das pesquisas. O segundo abrange o planejamento inicial e a estruturação das ideias em projetos empresariais.

O terceiro, por sua vez, compreende o amadurecimento dos projetos, em geral dentro de incubadoras de empresas. E o quarto corresponde à consolidação das empresas já inseridas de forma independente no mercado (muitas vezes, em parques tecnológicos).

A integração entre o ensino do empreendedorismo e a Universidade pode se dar com a inserção didática de práticas empreendedoras reais por meio de atividades curriculares e extracurriculares, proporcionando a exposição de ideias inovadoras que possam resultar na



formação mais eficiente de empreendimentos iniciais, tudo isto suportado por atores integrados no alcance de objetivos comuns (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; MUELLER; SCHMIDT; KUERBIS, 2014; SILVA, 2016).

Essa integração acarretaria em lançar no mercado não mais simples administradores prontos para gerenciar grandes corporações, e sim pessoas arquitetadas de conhecimentos para estarem aptos a abrir um negócio, um empreendimento, assim como buscar inovações dentro das empresas em que trabalham, atuando como intra-empresendedores e contribuindo para a contínua inserção e sobrevivência das organizações dentro de ambientes cada dia mais complexos (ROBESON; O'CONNOR, 2007; HENRIQUE; CUNHA, 2008; SAITO; SILVEIRA, 2008; OECD, 2015; OLIVEIRA, 2016).

Empresas geradas a partir de projetos acadêmicos têm na inovação seu diferencial de mercado e também a chave para seu sucesso no futuro. Por isso, elas tendem a manter fortes ligações com a Universidade, demandando tecnologia e conhecimento num processo de cooperação maduro e duradouro (SMILOR; GILL JUNIOR, 1986; SPOLIDORO, 1999; SCHMITZ; HUMPHREY, 2000; SILVA, 2016).

O movimento de incubadoras de empresas sempre esteve relacionado ao movimento de empreendedorismo e inovação em todos os países, em que a criação de empresas e o suporte aos empreendedores são essenciais para o desenvolvimento do sistema de inovação nacional (UFSC, 2016a; 2016b). Como o movimento de empreendedorismo tem crescido rapidamente no Brasil nos últimos anos, é natural que sistemas de suporte aos empreendedores, como é caso das incubadoras de empresas, também sigam essa tendência de crescimento acelerado (VEDOVELLO; FIGUEIREDO, 2005; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; DORNELAS, 2016).

Segundo a Anprotec (2015), uma incubadora é uma entidade que tem por objetivo oferecer suporte a empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Para isso, oferece infraestrutura, capacitação e suporte gerencial, orientando os empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, entre outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa.

Uma incubadora de empresas, segundo DORNELAS (2016), pode ser mantida por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários, entre outros, que dessa forma





promovem o desenvolvimento de empreendimentos mediante serviços e suporte técnico compartilhado, bem como orientação prática e profissional, com o objetivo de produzir empresas de sucesso.

Percebe-se um aumento de pesquisas de relevância nacional e internacional com enfoque em habitats de inovação, sua gestão e elementos de empreendedorismo. Diante desse cenário de estímulo à pesquisa, reconhece-se como importante a formação de redes de pesquisas entre a academia, gestores públicos e empresários, de modo a debater sobre iniciativas e melhorias que possam ser necessárias para elevar o grau de inovação das empresas e a geração de produtos e serviços que possam atender com efetividade o interesse da sociedade.

Destaca-se ainda que as ações de empreendedorismo e inovação no tocante a *habitats* de inovação considerando a articulação dos atores inseridos nesse ecossistema de inovação, buscando-se compreender a relação universidade-Governo-empresa (VEUGELERS; CASSIMAN, 1999; YANG; MOTOHASHI; CHEN, 2009).

Neste caminho, relata-se como é importante a criação de ambientes de compartilhamento de conhecimento dentro das universidades, que podem ser, por exemplo, pré-incubadoras ou incubadoras. Esses ambientes podem contribuir para o alcance de maior visibilidade e impacto das atividades empreendedoras na sociedade, bem como possibilitam a integração de várias iniciativas empreendedoras em um ambiente de estímulo à inovação.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

A proposta do artigo consiste em apresentar um modelo de regulamento e edital, trabalho este resultado de uma análise em profundidade de regulamentos e editais diversos de incubadoras e pré-incubadoras de universidades públicas e privadas.

Este ensaio teórico pretende compreender o processo de formação de incubadoras mantidas por Universidades, por meio da análise de modelos de incubadoras desenvolvidas no meio acadêmico, buscando a propositura de uma metodologia específica, respaldada no contexto da Universidade Federal de Santa Catarina, no que se refere à criação de sua pré-incubadora.





**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

Para tanto, frisa-se a intenção de que a proposta de modelo de pré-incubadora no âmbito da Universidade Federal de Santa Catarina caminhe no sentido de promover impacto social positivo, por meio da transformação de ideias em ações para a sociedade, seja para negócios privados ou para projetos sociais.

O modelo a ser apresentado é caracterizado pela ideia de pré-incubação, consistente no apoio dos professores aos alunos da Universidade Federal de Santa Catarina na estruturação e maturação das ideias de negócios e projetos, transformando-as em planos de negócios, para que alcancem a viabilidade, podendo, então, ser incubados.

Para se chegar à proposta idealizada, analisaram-se diversos regulamentos, regimentos, editais e manuais que compõem a estrutura de incubadoras pertencentes a diferentes Universidades, quais sejam: Universidade Presbiteriana Mackenzie, Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Universidade Federal de Alfnas (UNIFAL), Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Universidade de São Paulo (USP), Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA – RS), Universidade Federal do Paraná (UFPR).

Como resultado da análise, estruturou-se o Regulamento da Pré-incubadora da Universidade Federal de Santa Catarina, bem como o respectivo Edital de Seleção de Propostas.

#### **4 PROPOSTA DE REGULAMENTO E EDITAL PARA PRÉ-INCUBADORA UFSC**

O modelo de regulamento apresentado neste artigo define, dentre outros aspectos, a estrutura, o funcionamento e os objetivos da pré-incubadora, cuja implantação visa dar vazão a ideias empreendedoras que surgem entre estudantes, professores e pesquisadores, auxiliando na transformação dessas ideias em negócios de sucesso.

Propõe-se conceituar a “Pré-incubação” como um período de discussão e amadurecimento de ideias empreendedoras que surgem entre estudantes, professores e pesquisadores da universidade, mediante o respaldo técnico de professores que prestarão auxílio na transformação dessas ideias em negócios de sucesso.



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

Na pré-incubação, são preparados projetos/protótipos de negócios para futuro ingresso em Incubadora. Esse é o período no qual as equipes de alunos serão estimuladas a desenvolverem com profundidade o potencial de seu negócio, beneficiando-se de serviços assistenciais oferecidos pela Pré-Incubadora para iniciar efetivamente o empreendimento.

O programa de pré-incubação é de fundamental importância, pois atua na orientação de empreendedores nas diferentes etapas de desenvolvimento de uma ideia inovadora.

A partir de um regulamento estruturado, com a Pré-incubadora a ser instituída na Universidade Federal de Santa Catarina busca-se apoiar à formação, consolidação e modernização de microempresas e empresas de pequeno porte formadas por alunos e/ou ex-alunos da Universidade, por intermédio do suporte nos aspectos técnicos e gerenciais oferecido por professores da instituição.

Além disso, a pré-incubadora da UFSC visa estimular o empreendedorismo social por meio do incentivo à apresentação de propostas de negócios e projetos sociais, discutindo-se tendências e soluções inovadoras para problemas sociais e ambientais, seja por enxergarem um problema que ainda não é reconhecido pela sociedade e/ou por vê-lo por meio de uma perspectiva diferenciada.

Como objetivos específicos constantes do regulamento da pré-incubadora, são apontados: a) identificação e captação de empresas ou empreendimentos para pré-incubação e/ou incubação; b) estímulo à criação de empresas; c) desenvolver nos alunos da Universidade o espírito empreendedor; d) estimular e auxiliar as equipes na criação de negócios sociais; e) possibilitar às equipes a utilização dos serviços, da infra-estrutura e do espaço da pré-incubadora, mediante objetivos, obrigações e condições estabelecidas em instrumento jurídico próprio; f) propiciar facilitação ao acesso das empresas às inovações tecnológicas e gerenciais; g) estimular a integração entre as empresas e seus apoiadores, bem como entre alunos, Universidade e a sociedade em geral, buscando o intercâmbio de tecnologias; h) apoiar e capacitar os empreendimentos através do aporte de consultorias e treinamentos especializados, quando da disponibilidade de recursos de pessoal técnico; i) auxiliar os empreendimentos na captação de recursos.

A pré-incubadora da UFSC, segundo o seu regulamento, funcionará por tempo indeterminado e terá sede no Município de Florianópolis/SC, sendo vinculada ao Centro



Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, e suas instalações físicas e equipamentos integrarão o patrimônio da Universidade.

Criou-se um edital público de seleção para definir os critérios de participação, aprovação e classificação das propostas de negócios apresentadas pelas equipes de alunos, as quais serão analisadas pela coordenação da Pré Incubadora da UFSC.

O edital de seleção de propostas define como se dará a formação das equipes e o seu ingresso no programa de pré-incubação, as quais devem contar com um número específico de vagas disponibilizadas para propostas de negócios/projetos sociais, com o intuito de promover o impacto social desejado. As demais vagas para ingresso na pré-incubadora serão prontamente abertas para negócios privados.

A forma de apresentação das propostas também é contemplada pelo edital de seleção, de maneira que sejam entregues previamente em documento escrito, para conhecimento da banca e, posteriormente, apresentadas pelas equipes diante da banca de seleção. A apresentação deve ser proposta de maneira informal, propiciando o diálogo construtivo entre alunos e professores, de forma a gerar um ambiente criativo de desenvolvimento de ideias através da livre discussão e criação.

A ideia proposta pelo modelo de edital de seleção é que as equipes contem com pelo menos um aluno pertencente ao Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, uma vez que é de onde nasce o projeto da pré-incubadora de empresas. Quanto aos demais integrantes das equipes, estimula-se que sejam provenientes de diversos centros da UFSC, de maneira a promover a integração entre estudantes de diversas áreas, fomentando, assim, o empreendedorismo não só no Centro Sócio Econômico, e sim em todos os cursos da UFSC.

A pré-incubadora prevê também em seu regulamento a disponibilização de infraestrutura adequada e prestação de serviços de suporte operacional à empresa, por meio do oferecimento de uma área, de acordo com as necessidades dos alunos e o espaço existente, bem como da infraestrutura da universidade, para uso coletivo, compreendendo: a) espaço físico; b) energia elétrica – limitada as condições técnicas do imóvel e da região; c) facilitação à telefonia; d) facilitação do acesso à internet; e) recepção e secretaria; f) manutenção e limpeza das áreas internas e externas; g) correio interno; h) utilização da sala de reuniões; i) utilização da biblioteca da Universidade; j) vigilância; k) uso regulamentado dos laboratórios



de ensino e pesquisa da Universidade; l) uso regulamentado dos serviços de internet e telefonia dentro das políticas estabelecidas pela Universidade Federal de Santa Catarina; m) utilização de equipamentos audiovisuais, mediante pagamento de taxa estipulada pela Instituição; n) consultorias técnicas especializadas; o) apoio técnico na participação e realização de eventos; p) consultoria nas áreas: financeira, marketing, contábil e jurídica.

A proposta de regulamento que regerá o funcionamento da pré-incubadora deve estabelecer ainda algumas normas de horários e autorizações de acesso às dependências, disposições gerais sobre realizações de eventos e deverá salvaguardar a universidade para que não responda por eventuais prejuízos ou obrigações estabelecidas entre terceiros e a equipe de projetos.

Da maneira como se propõe a formação da pré-incubadora da UFSC, acredita-se estar promovendo educação empreendedora de qualidade, estendida a todos os cursos da universidade, objetivando não só o crescimento dos alunos e o desenvolvimento do pensamento empreendedor e inovador, mas o impacto positivo na solução das demandas da sociedade.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ambientes de inovação funcionam como importante mecanismo de interação entre empresas e universidades. Isso ocorre porque a universidade possui a estrutura física adequada para abrigar iniciativas empreendedoras, aliada aos conhecimentos advindos do ensino, pesquisa e extensão (UFSC, 2016a; 2016b).

Essa interação traz benefícios aos acadêmicos, que podem colocar em prática os conhecimentos adquiridos na universidade, bem como para as empresas, uma vez que um processo de pré-incubação bem estruturado, que contemple os tópicos relevantes para o planejamento da empresa, normalmente é determinante para a sobrevivência futura do negócio (CHENG; DRUMMOND; MATTOS, 2016a).

A fase de pré incubação, no contexto da universidade, pode ser entendida como um processo inicial de planejamento e amadurecimento de uma ideia de negócio. Ela antecede a fase de incubação propriamente dita. Isso porque se tem uma ideia, desenvolvida por uma



equipe de alunos, que precisa ser lapidada por meio de conhecimentos técnicos provenientes de professores e pesquisadores de diferentes áreas.

O papel da pré-incubação, nesse momento inicial de planejamento, é de auxiliar na integração estratégica das informações de tecnologia, produto e mercado, motivando os empreendedores acadêmicos a conhecer a fundo as capacitações de suas tecnologias e a focalizar melhor seus esforços de desenvolvimento para produtos que realmente atendam às necessidades do mercado e possibilitem uma sustentabilidade financeira do negócio (CHENG; DRUMMOND; MATTOS, 2016b).

Se a fase de incubação compreende toda uma estrutura e ambiente oferecidos para o funcionamento de um empreendimento promissor, a pré-incubação compreende o período anterior, quando ocorre a verificação e avaliação de ideias inovadoras aparentemente promissoras, sem a necessidade de apresentação de um plano de negócios estruturado.

Ou seja, na pré-incubação, pode representar uma fase de apresentação de ideias inovadoras de negócios, que selecionadas, serão amadurecidas, estruturadas, analisadas dentro do contexto do mercado em que se pretende inseri-las, para, então, desenvolver um plano de negócios em que se verificará a viabilidade e as vantagens de incubação do negócio.

Na pré-incubação, são analisadas a viabilidade técnica e econômica da proposta, a capacidade técnica e gerencial da equipe empreendedora, o conteúdo tecnológico e grau de inovação dos produtos, processos e serviços a serem ofertados, bem como o seu impacto modernizador na economia.

São estudados ainda, o potencial de desenvolvimento econômico e social que a proposta proporcionará, a viabilidade mercadológica do empreendimento e, como não poderia deixar de ser, será avaliado o seu potencial de risco ao meio ambiente.

A criação de uma pré-incubadora universitária promove o estreitamento entre o estímulo ao empreendedorismo e o meio acadêmico, propiciando a valorização dos *insights* dos acadêmicos, que, com a ajuda dos professores, podem discutir e verificar de diversas formas a viabilidade de um negócio, tornando-o apto a tornar-se um negócio inicial com condições de partir para a fase de incubação.

Trata-se de um verdadeiro meio, instituído dentro do contexto da universidade, para o compartilhamento de conhecimentos técnicos e empíricos adquiridos por alunos, pesquisadores e professores de graduação e pós graduação.



O lançamento da pré-incubadora universitária pode também ser precedido por um período de conscientização, no qual devem ser realizados eventos no intuito de apresentar o projeto aos alunos, aproximando-os dos professores e pesquisadores integrantes da pré-incubadora, bem como os instigando ao pensamento empreendedor.

Esse processo de conscientização anterior à implantação da pré-incubadora é importante para que os alunos abram os olhos para o pensamento inovador, despertando o seu interesse pelo projeto, para que passem a discutir ideias entre colegas de curso e de sala, vislumbrando a possibilidade obterem sucesso na estruturação de suas ideias inovadoras.

Por fim, a partir da disseminação do projeto de criação, dá-se o lançamento da pré-incubadora, devendo ser lançado e amplamente divulgado entre os acadêmicos o edital de seleção de propostas, bem como o regulamento que regerá o funcionamento da pré-incubadora, e num sistema formado, oferecer uma educação de qualidade complementar ao da sala de aula.

### **Referências bibliográficas**

ADEGBITE, E. Good corporate governance in Nigeria: Antecedents, propositions and peculiarities, *International Business Review*, Vol. 24, N. 2, pp. 319 - 330, 2015.

ALVARENGA NETO, R. C. D. *A construção do conceito de gestão do conhecimento: práticas organizacionais, garantias literárias e o fenômeno social*. Belo Horizonte: Reuna, Vol. 9, N. 2, pp. 57-74, ago 2004.

AMIT, R.; SCHOEMAKER P. Strategic assets and organizational rent, *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 33-46, 1993.

ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. *Cenário Brasileiro de Parques Tecnológicos*. Disponível em: <[www.anprotec.com.br](http://www.anprotec.com.br)>. Acesso em: 12 ago. 2015.

BECKER, W.; PETERS J. R&D-competition between vertical corporate networks: Market structure and strategic R&D-spillovers. *Economics of Innovation and New Technology*, Vol. 6, pp. 51-72, 1998.

BELLAVISTA, J.; SANZ, L. Science and technology parks: habitats of innovation: introduction to special section. *Science and Public Policy*, Vol. 36, N. 7, Berlin, pp. 499-510, 2009.



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

BIEDENBACH, T.; MULLER, R. Absorptive, innovative and adaptative capabilities and their impact on Project and Project portfolio performance. *Project Management*, Vol. 30, pp. 621-635, 2012.

BOBBIO, N. *The future of democracy: a defence of the rules of the game*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1987.

CASSIMAN, B.; VEUGELERS, R. *External technology sources: embodied or disembodied technology acquisition*, 2000. Disponível em:  
[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=224582](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=224582) Acesso em: 04 de jun. 2015.

CHAO, Chih-Yang; LIN, Yong-Shun; CHENG, Yu-Lin; LIAO, Shu-Chia. The research on the relationship among market orientation, absorptive capability, organizational innovation climate and innovative behavior in Taiwan's manufacturing industry. *African Journal of Business Management*, Vol. 19, N. 5, pp. 7855-7863, 2011.

CHENG, L. C.; DRUMMOND, P.; MATTOS, P. *A integração do trinômio tecnologia, produto e mercado na pré-incubação de uma empresa de base tecnológica*. Disponível em:  
<[https://www.researchgate.net/publication/242095331\\_a\\_integracao\\_do\\_trinomio\\_tecnologia\\_produto\\_e\\_mercado\\_na\\_pre-incubacao\\_de\\_uma\\_empresa\\_de\\_base\\_tecnologica](https://www.researchgate.net/publication/242095331_a_integracao_do_trinomio_tecnologia_produto_e_mercado_na_pre-incubacao_de_uma_empresa_de_base_tecnologica)>. Acesso em: 02 Jun. 2016a.

CHENG, L. C.; DRUMMOND, P.; MATTOS, P. *O planejamento tecnológico de uma empresa de base tecnológica de origem acadêmica: revelando passos necessários na etapa de pré-incubação*. Disponível em:  
<[https://www.researchgate.net/publication/237515198\\_The\\_Technological\\_Planning\\_of\\_an\\_Academic\\_Spin-off\\_Disclosing\\_Necessary\\_Steps\\_in\\_PreIncubation\\_Stage](https://www.researchgate.net/publication/237515198_The_Technological_Planning_of_an_Academic_Spin-off_Disclosing_Necessary_Steps_in_PreIncubation_Stage)>. Acesso em: 10 Abr. 2016b.

CHIOCHETTA, J. C. *Proposta de um modelo de governança para Parques Tecnológicos*. 2010. 208p. Tese do PPGEP da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Doutorado em Engenharia de Produção, na área de concentração em Sistemas de Produção. Porto Alegre, 2010. Disponível em:  
<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/28794/000770257.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 25 de jun. 2015.

DAMANPOUR, F. Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, Vol. 34, N.3, pp. 555 –590, 1991. Disponível em: <<http://amj.aom.org/content/34/3/555.abstract>> Acesso em: 15 de set. 2015.

DAMIÃO, D.; ZOUAIN, D. M.; PLONSKI, G. A. Articulação do Sistema de Inovação de Sorocaba, considerando como referência a experiência francesa: Les Pôles de Compétitivité. Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas, *Anais do Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadora de Empresas*, pp. 1-18, 2013.





**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

DASGUPTA, P., DAVID, P.A. Toward a new economics of science. *Research Policy*, Vol. 23, N. 5, pp. 487-521, 1994.

DINIZ, M. de F. S.; OLIVEIRA, R. S. de. Interação universidade-empresa, empreendimento inovador e desenvolvimento local: um estudo de caso da incubadora centev/ufv, *Locus Científico*, vol. 1, n. 1, pp. 10-18, 2006.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of corporation: concepts, evidence and implications. *Academy Management Review*, Vol. 20, N. 1, pp. 65-91, 1995.

DORNELAS, J. *Planejando incubadoras de empresas*: Como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Disponível em: <[www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2010/01/planejando\\_incubadoras.pdf](http://www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2010/01/planejando_incubadoras.pdf)>. Acesso em: 19 Abr. 2016.

FIALA, N. As incubadoras como ambientes de aprendizagem do empreendedorismo, *Anais... XXXVI Encontro Anpad, Enanpad*, 2012,

FIATES, G. G. S.; FIATES, J. E. A. A Inovação como Estratégia em Ambientes Turbulentos. In: ANGELONI, M. T.; MUSSI, C. R. (org) *Estratégias: Formulação, Implementação e avaliação – O Desafio das Organizações Contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2014.

FROIS, E. S.; PARREIRAS, F. S. *Análise do Processo de Inovação Tecnológica em uma Incubadora Universitária sob a Perspectiva do Modelo de Cambridge*. Disponível em: <<http://www.fernando.parreiras.nom.br/publicacoes/incubadoras.pdf>>. Acesso em: 12 Mar. 2016.

FROOMAN, J. Stakeholder influence strategies. *Academy Management Review*, Vol. 24, N. 2, pp. 191-205, 1999.

GARGIONE; L. A.; DO NASCIMENTO, J. B. Financiamento de Parques Tecnológicos: um estudo das estratégias, usos e fontes dos recursos financeiros destinados ao financiamento da infraestrutura dos empreendimentos, *XXI Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas*, ANPROTEC, 2014.

GASSE, Y. *Entrepreneurship Centers: Roles and Positioning in the Entrepreneurial Process*. In: Menzies, T.V. (Ed) *Entrepreneurship and the Canadian Univ. – Strategies and Best Practices of Entrep. Centers*, Fac. of Business, Brock University. p.30-35, 2002.

GIULIANI, E. *Modelo de Governança em Parques Científicos e Tecnológicos no Brasil*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção. Florianópolis: UFSC, 2011. Disponível em: <[http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2011/08/Eduardo\\_Giugliani.pdf](http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2011/08/Eduardo_Giugliani.pdf)> Acesso em: 13 de ago. 2015.

GRAHAM, John; AMOS, Bruce e PLUMPTRE, Tim. *Governance Principles for*



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

*Protected Areas in the 21st Century*. Durban, UICN. 2003.

GROENEWEGEN, J. Who should control the firm? Insights from New and Original Institutional Economics. *Journal of Economic Issues*, Vol. 38, N. 2, pp. 353-61, 2004.

HAUKNES, J. *Services in innovation: innovation in services*. Oslo: STEP group, STEP, Storgaten, 1998.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. *Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research*. Brighton Institute of Development Studies, 2000. Disponível em: <https://www.ids.ac.uk/files/Wp120.pdf> Acesso em: 16 de jul. 2015.

JUNGES, F. M.; GONÇALO, C. R.; GARRIDO, I. L.; FIATES; G. G. S. Knowledge management, innovation competency and organisational performance: a study of knowledge-intensive organizations in the IT industry, *International Journal Innovation and Learning*, Vol. 18, N. 2, pp. 198-221, 2015.

JÚNIOR, J. B. C.; ARAÚJO, P. da C.; WOLF, S. M.; RIBEIRO, T. V. A. *Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática*. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/1003>. Acesso em: 12. Abr. 2016.

KNIGHT, M. Governance in higher education corporations: A consideration of the constitution created by the 1992 act. *Higher Education Quarterly*, Vol. 56, N. 3, pp. 276-286, 2002

KUBOTA, L.C. *As KIBS e a inovação tecnológica das firmas de serviços*. Economia e Sociedade, Campinas, Vol. 18, N. 2, pp. 349-369, ago. 2009.

LAHORGUE, M. A. Polos tecnológicos no Brasil: espontaneidade ou inovação social? *I Congreso Iberoamericano de La Ciencia, Tecnología, Sociedad y Innovación*, jun., 2006.

LUZ, A. A.; KOVALESKI, J. L.; ANDRADE JUNIOR, P. P.; PENTEADO, R. F. S.; ZAMMAR, A. Habitats de inovação e a sinergia do potencial acadêmico, tecnológico e inventivo em Ponta Grossa, Paraná, Brasil, *Espacios*, Vol. 35, N. 6, pp. 1, 2014.

MARKMAN, G.; PHAN, P.; BALKIN, D.; GIANIODIS, P. Entrepreneurship and university-based technology transfer, *Journal of Business Venturing*, Vol. 20, N. 2, pp. 241—263, 2005.

MARTINS, G. S. et. al. *Incubadoras de Base Tecnológica: um estudo sobre a Capacitação Gerencial no Processo de Incubação*. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2005/GCT/2005\\_GCTC2460.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2005/GCT/2005_GCTC2460.pdf). Acesso em: 05 Jun. 2016.

MILLS, K; REYNOLDS, E.; REAMER, A. *Clusters and Competitiveness: A New Federal Role for Stimulating Regional Economies*. Washington, DC: Brookings Institution,



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

2008. Disponível em: <<http://www.brookings.edu/research/reports/2008/04/competitiveness-mills>> Acesso em 17 de set. 2014.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward theory of stakeholder identification and salience: defining the principal of who and what really counts. *Academy of Management Review*, Vol. 22, N. 4, pp. 853-886, 1997.

MIZIARA, G. N.; CARVALHO, M. M. de. Fatores críticos de sucesso em incubadoras de empresas de software, *Revista Produção on-line*, Vol. 8, N. 3, 2008.

MUELLER, M.; SCHMIDT, A.; KUERBIS, B. Internet Security and Networked Governance in International Relations. *International Studies Review*, Vol. 15, 2013, pp. 86–104. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/misr.12024/pdf>>. Acesso em: 18 de fev. 2014.

OECD. *Manual de Oslo*. Disponível em: <<http://www.oecd.org/sti/inno/2367580.pdf>>. Acesso em: 18 Ago. 2015.

OLIVEIRA, E. M. *Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias*. Disponível em: <[www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v7\\_n2/rev\\_fae\\_v7\\_n2\\_02.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v7_n2/rev_fae_v7_n2_02.pdf)>. Acesso em: 26 Abr. 2016.

ROBESON, D.; O’CONNOR, G. The governance of innovation centers in large established companies. *J. Eng. Technol. Manage.* Vol. 24, pp. 121–147, 2007.

SAITO, R.; SILVEIRA, A. D. M. Governança corporativa: custos de agência e estrutura de propriedade. *Revista de Administração de Empresas*, Vol. 48, N. 2, pp. 79-86, 2008.

SCHMITZ, H.; HUMPHREY, J. Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research. In: *IDS Working Paper 120*. IDS – Institute of Development Studies. UK, 2000.

SILVA, F. Q. B. Cooperação Empresa/Universidade: contexto, análise e perspectivas. Disponível em: <<http://www.di.ufpe.br/~srlm/secomu96/fabio.htm>>. Acesso em: 12 Jun. 2016.

SMILOR, R. W.; GILL JUNIOR, M. D. *The new business incubator*. Estados Unidos: Lexington Brooks, 1986.

SPOLIDORO, R. *Habitats de inovação e empreendedores: agentes de transformação das estruturas sociais*. Techbahia: Baiana Tenol, 1999.

STOPPER, M. Regional Technology Coalitions an Essential Dimension of National Technology Policy, *Research Policy*, Vol. 24, N. 6, p. 895-911, 1995.



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da Inovação*. Porto Alegre – RS: Bookman, 2008.

TONELLI, D. F.; ZAMBALDE, A. L. Idealizações do Modelo da Tripla-hélice em Contraste com a Realidade Prática da Inovação Surgida no Contexto Universitário Brasileiro. XXXI Encontro da ANPAD. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

UFSC. Incubadoras de empresas e o desenvolvimento de capacidades em empresas incubadas. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/download/2175-8077.2013v15n35p36/2700>>. Acesso em: 25. Abr. 2016a.

UFSC. As interfaces entre empreendedorismo social, negócios sociais e redes sociais no campo social. Disponível em:

<[https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/download/2175-8077.2015v17n42p121/pdf\\_67](https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/download/2175-8077.2015v17n42p121/pdf_67)>. Acesso em: 12 Mar. 2016b.

VEDOVELLO, C.; FIGUEIREDO, P. N. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa? *RAE-eletrônica*, v. 4, n. 1, Art. 10, jan./jul., 2005.

VEUGELERS, R; CASSIMAN, B. Make and buy in innovation strategies: evidence from Belgian manufacturing firms. *Research Policy*, Vol. 28, pp. 63-80, 1999.

YANG, C-H.; MOTOHASHI, K.; CHEN, J. R. Are new technology-based firms located on science parks really more innovative?: Evidence from Taiwan. *Research Policy*, Vol. 38, N. 1, pp. 77-85, 2009.

ZEN, A. C. A articulação e o desenvolvimento dos parques tecnológicos: O caso do Programa Porto Alegre Tecnópole – Brasil. *Anais...XI Seminário Latino Iberoamericano de Gestão Tecnológica*, Salvador/BA, pp. 1-12, 2005.

ZOUAIN, D. M. Contribuições para o planejamento de parques tecnológicos urbanos. *Revista Gestão & Tecnologia*, Vol. 2, N. 1, pp. 1-13, 2003.

**ANEXO 1:** Listagem de todos os Regimentos/Regulamentos e Editais das universidades públicas e privadas.

1. Universidade Presbiteriana Mackenzie <http://www.mackenzie.br/27305.html>
2. Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)  
[http://www.esdi.uerj.br/noticias/incubadora/Convenio\\_de\\_incubacao.pdf](http://www.esdi.uerj.br/noticias/incubadora/Convenio_de_incubacao.pdf)



**26<sup>a</sup> CONFERÊNCIA  
ANPROTEC**

Novos mecanismos  
e espaços de geração  
de empreendimentos inovadores.

3. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) <https://www.ufrgs.br/zenit/wp-content/uploads/2015/12/regimento-reintec.pdf> e [http://www.ufrgs.br/hestia/wp-content/uploads/2015/11/Regimento\\_Hestia\\_23\\_06-2014-aprovado-EE-e-IF-22-1.pdf](http://www.ufrgs.br/hestia/wp-content/uploads/2015/11/Regimento_Hestia_23_06-2014-aprovado-EE-e-IF-22-1.pdf)
4. Universidade Federal de Alagoas (UFAL)  
<http://www.ufal.edu.br/empreendedorismo/downloads/documentos-institucionais/regimento-interno-das-incubadoras-de-empresas-da-ufal>
5. Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL) <http://www.unifal-mg.edu.br/nidustec/system/files/uploadimce/Documentos/Regimento.pdf>
6. Universidade Federal de Lavras (UFLA) <http://www.nintec.ufla.br/inbatec/wp-content/uploads/2011/03/Regulamento-INBATEC-15-03-2011.pdf>
7. Universidade Federal de Viçosa (UFV)  
[http://www.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2001/01\\_12.htm](http://www.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2001/01_12.htm)
8. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)  
<http://www.ufrj.br/ineagro/paginas/regimento/RegimentoInternoUnificado.pdf>
9. Universidade de São Paulo (USP) <http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-no-6745-de-10-de-fevereiro-de-2014>
10. Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA – RS)  
[http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/consuni/files/2010/06/Res.-57\\_2013-Regimento-da-Incubadora-PampaTec-Alegrete.pdf](http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/consuni/files/2010/06/Res.-57_2013-Regimento-da-Incubadora-PampaTec-Alegrete.pdf)
11. Universidade Federal do Paraná (UFPR).  
[http://www.ufpr.br/soc/pdf/Regimento\\_Geral\\_UFPR.pdf](http://www.ufpr.br/soc/pdf/Regimento_Geral_UFPR.pdf)