

Proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF

João Alberto Neves dos Santos
joaoneves@vm.uff.br
UFF

Bernardo de Paula Massena
bernardo.massena@gmail.com
UFF

Camila Campos
millacampos@hotmail.com
UFF

Luiza Lopes Carvalho
luiza.lopsc@hotmail.com
UFF

Resumo: A participação da universidade como um agente empreendedor já vem se realizando há muitos anos no Brasil. As iniciativas acadêmicas baseadas no modelo da hélice tríplice surgiram nas universidades por meio de parcerias com empresas e organizações não-governamentais, recebendo, ainda, os apoios necessários governos. Essas parcerias entre a universidade, empresas, ONGs e governos fez surgir uma nova visão de empreendedorismo, com a criação de diversos tipos de estruturas: incubadoras, parques tecnológicos, escritórios de transferência de tecnologia, empresas spin-off, empresas juniores etc. Uma incubadora de empresas é um instrumento para a criação e desenvolvimento de micro e pequenas empresas de diversos segmentos, oferecendo apoio técnico, gerencial e formação complementar do empreendedor. Este artigo tem por objetivo apresentar uma metodologia para o desenvolvimento de um Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF, além de mostrar os resultados já alcançados no Programa

Palavras Chave: Pré-Incubação - Incubadoras - Empreendedorismo - -

1. INTRODUÇÃO

A participação da universidade como um agente empreendedor tem por base a utilização dos conhecimentos provenientes do ensino e da pesquisa, que são atividades muito bem estruturadas. Por sua vez, as iniciativas acadêmicas baseadas no modelo da hélice tríplice surgiram nas universidades por meio de parcerias com empresas e organizações não-governamentais, recebendo, ainda, os apoios necessários das diversas esferas de governo: municipal, estadual e federal.

Essas parcerias entre a universidade, empresas, ONGs e governos fez surgir uma nova visão de empreendedorismo, com a criação de diversos tipos de estruturas: incubadoras, parques tecnológicos, escritórios de transferência de tecnologia, empresas *spin-off*, empresas juniores etc. Na verdade, foram Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff (ETZKOWITZ. e ZHOU, 2007) que desenvolveram o conceito da hélice tríplice, que apresenta a relação entre universidade, empresas e governo. Segundo Etzkowitz, o esforço dessas três áreas distintas é capaz de levar, de forma efetiva, o desenvolvimento sustentado para uma determinada região. Em seu bojo, o modelo da hélice tríplice também mostra que a universidade pode ser um agente de empreendedorismo e ela mesma ser empreendedora. Cada aplicação do modelo, porém, pode levar a resultados distintos, mesmo que a sequência de sua aplicação em um determinado ambiente seja muito parecida de outra aplicação.

Para Etzkowitz (UNITEVE, 2011) existe a necessidade de transformação da própria universidade, que precisa passar a assumir um papel de liderança na sociedade baseada no conhecimento. A universidade deixou de exercer papel secundário, pois só fazia a capacitação de pessoas e pesquisas, para hoje atuar na criação de novos tipos de organizações, com base na ciência, tecnologia e inovação. A universidade não apenas possui estudantes, que lá entraram trazendo novas idéias e experiências, o que caracteriza esse capital humano, mas também os capacita para que exerçam funções diversificadas em outras organizações, ou ainda eles próprios podem ser os criadores de empresas incubadas na universidade.

Por outro lado, a cooperação entre universidade, Governo e outras organizações pode propiciar a criação de empresas da sociedade do conhecimento e, além disso, a própria universidade deve incentivar a transição da dependência do governo e mesmo do acaso, passando para um modelo híbrido de interseção de esferas institucionais, apoiando empreendimentos inovadores e mesmo novos tipos de organizações.

Esse tipo de abordagem com apoio intensivo e estruturado da universidade é importante, pois para o criador do modelo de Hélice Tríplice, o ideal é promover iniciativas que favoreçam que a inovação “rompa as barreiras do mundo empresarial”, tendo em vista que “a sociedade industrial cria pessoas cartesianas, que mantêm empregos vitalícios. Neste novo conceito, há mudanças, implicações e interações”. Desse modo “a universidade modifica seu formato e assume a identidade de negócio” (ABMESEDUCA, 2011).

Segundo Terra (2011, p.78), “diversas estruturas organizacionais vêm sendo criadas nas universidades, chamadas de ‘universidades empreendedoras’, para dar suporte a novas demandas acadêmicas”. Isso privilegia um modelo de universidade que é de uma organização interdisciplinar, baseada no conhecimento, realizando suas tradicionais atividades relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, porém priorizando a produção de conhecimento que seja de proveito direto da sociedade. A universidade passa a ser um dos atores principais no desenvolvimento local, e a partir da existência dessa universidade, as empresas passam a se interessar em se instalar em suas proximidades para auferir os lucros provenientes da parceria universidade-governo-empresa, conforme estabelecido por Etzkowitz em seu modelo hélice tríplice.



De acordo com Terra (2009), “as universidades são resistentes às ações do tipo *top-down*”, ou seja, as imposições de ações que sejam demandadas por meio da estrutura de poder formal, tendo em vista que historicamente as principais transformações ocorrem de forma *bottom-up*, isto é de baixo para cima, quando as pessoas dos departamentos e unidades acadêmicas modificam as estruturas internas, de forma a promover mudanças que busquem reorientar sua atuação coerente com o modelo da universidade empreendedora. “Ações coletivas em vários níveis é o cerne do fenômeno da transformação acadêmica” (TERRA, 2009, p. 80).

A universidade empreendedora possui três características principais (Etzkowitz & Zhou, 2007):

- as atividades empreendedoras são aceitas e sistematicamente apoiadas;
- os mecanismos de interface, tais como serviços de transferência de tecnologia, existem; e
- um significativo número de docentes geram recursos para pesquisa e outras atividades acadêmicas, tais como a criação de incubadoras, empresas juniores, entre outras.

De acordo com Clark (1998 in TERRA, 2009), para que o processo de transformação da universidade seja feito de forma efetiva, é necessário que alguns atributos sejam atendidos, para conduzir a mudança de um modelo tradicional para um modelo empreendedor. Dois desses atributos são intrínsecos à sua governança corporativa: um forte governo central; e uma expansão de ações de desenvolvimento. Um atributo é relacionado ao financiamento: uma diversificada base de financiamento. Finalmente, dois atributos são relacionados a questões comportamentais: uma equipe acadêmica estimulada; e uma cultura empreendedora.

Isso redireciona o foco de atuação da universidade, pois ela passa a ser capaz de incubar empresas inovadoras e de alta tecnologia, colaborando de forma decisiva para o desenvolvimento econômico e social das regiões onde a universidade estava localizada, mudando o antigo paradigma, de que a universidade teria como principal função a formação de pessoas qualificadas para o mercado de trabalho.

Ao longo dos anos as universidades passaram a criar uma estrutura para dar consequência à parceria que estabelecera com o governo e as empresas, que é a incubadora de empresas. Nesse sentido, uma incubadora de empresas é um instrumento para a criação e desenvolvimento de micro e pequenas empresas de diversos segmentos, oferecendo apoio técnico, gerencial e formação complementar do empreendedor (INDESI, 2011).

As incubadoras são organizadas para oferecer a infra-estrutura física e de serviços necessárias para o desenvolvimento das atividades das micro e pequenas empresas que se encontram em fase de incubação, “além de assessoria técnica e empresarial para o desenvolvimento e aprimoramento de produtos e serviços, tonando-se catalisadoras do processo de criação de novos empreendimentos” (INCUBADORA, 2011), favorecendo a existência de um processo dinâmico de desenvolvimento de negócios. Além disso, as incubadoras provêm as condições necessárias para que as empresas incubadas possam sobreviver e crescer nos primeiros anos após sua criação, período este em que são observados os maiores índices de mortalidade das empresas (SEBRAE, 2008).

Na verdade, o estudo do SEBRAE (2008, p. 47) também identifica as principais causas que levam ao fechamento das empresas:

- comportamento empreendedor pouco desenvolvido;
- falta de planejamento prévio;
- gestão deficiente do negócio;
- insuficiência de políticas de apoio;



- flutuações na conjuntura econômica;
- problemas pessoais dos proprietários.

Assim, a decisão do empreendedor de incubar sua empresa no momento de sua criação visa enfrentar as dificuldades relacionadas às primeiras quatro causas de fechamento dos novos empreendimentos (SEBRAE, 2008), fazendo com que a incubadora seja um importante vetor do desenvolvimento tecnológico e crescimento econômico de uma região (INCUBADORA, 2011).

Um dos objetivos das incubadoras é produzir empreendimentos técnica e administrativamente preparados para vencer em um mercado altamente competitivo. O período de permanência de uma empresa na incubadora pode variar de 1 a 3 anos, durante os quais os empreendedores são capacitados para compreender o seu mercado, administrar suas empresas e gerar as ações necessárias a sobrevivência de seus negócios (INCUBADORA, 2011). Isso vem ao encontro dos óbices identificados na pesquisa do SEBRAE (2008) sobre a mortalidade das empresas, pois verificou-se que muitas das informações necessárias para a adequada condução dos negócios não eram consideradas pelos donos das empresas, o que pode ser visto na Figura 1.

Mais uma vez, o processo de incubação pode auxiliar significativamente o empreendedor a identificar essas importantes informações no mercado.



Figura 1: informações que os empresários não conheciam e não levantaram

Fonte: SEBRAE, 2008, p. 39

Segundo o INDESI (2011), citando dados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), “as incubadoras de empresas crescem cerca de 30% ao ano no Brasil”. Esse dado é relevante, pois vai ao encontro das necessidades dos empreendedores na busca das melhores condições de viabilizar seus empreendimentos.

Não se deve esquecer que a Universidade Federal Fluminense possui a Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF, mais conhecido como Laboratório de Empreendedorismo e Inovação – LEI, que pode servir de base para a criação de novas empresas focadas no desenvolvimento de produtos, processos e soluções de TI para o setor de petróleo e gás, que é a atual vocação da região onde esta Incubadora está inserida.



A Universidade Federal Fluminense pode, então, por meio da LEI pode fornecer o devido suporte às empresas incubadas, para evitar seu fechamento antecipado (SEBRAE, 2008) e ao mesmo tempo auxiliar a UFF a trabalhar em busca de uma expansão de ações de desenvolvimento, além de servir para buscar novas fontes de financiamento para si e para as empresas incubadas por meio de editais do Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT ou da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro - FAPERJ. Outra questão importante é que a UFF pode utilizar essa estratégia de incubação por meio do LEI buscar atender aos dois atributos relacionados a questões comportamentais, estimulando sua equipe acadêmica para trabalhar com novos empreendimentos, buscando, ao longo do tempo, mudar para uma cultura de universidade empreendedora.

Mas, por que estruturar uma pré-incubação?

Verificou-se que um dos problemas que afetavam sistematicamente as empresas incubadas era a falta de experiência em desenvolver um adequado estudo de viabilidade técnica e econômica do produto que pretendia negociar, ou então a apresentação de um plano de negócios mal elaborado e pouco fundamentado em informações fidedignas do mercado onde a empresa incubada pretendia atuar (SEBRAE, 2008).

A Pré-Incubação acontece quando existe um ambiente institucional “onde as idéias e projetos podem ser validados e testados levando em consideração a viabilidade mercadológica em termos de produtos e serviços”, com vistas a fazer surgir uma empresa que fique em condições de transformar uma idéia acadêmica em um projeto que agregue alta tecnologia em um produto (“Spin-off Acadêmico”), essa idéia pode surgir de um trabalho acadêmico, por exemplo, um projeto de fim de curso, uma dissertação de mestrado, ou mesmo de uma tese de doutorado, cujos fundamentos possam ser aplicados a um produto, processo ou solução que utilize tecnologia de informação (UNIFEI, 2011).

Os novos negócios são extremamente dependentes de boas idéias para a sua consecução, porém necessitam ser estruturados em um ambiente em que possam prosperar. Nesse ponto, uma pré-incubação pode ser o diferencial oferecendo “conhecimentos, ferramentas e serviços que facilitem a transformação de projetos promissores em produtos, processos e até mesmo empresas de base tecnológica” (UNICAMP, 2011). Nesse sentido, dentro do ambiente universitário, a pré-incubação pode propiciar a geração de novas empresas de base tecnológica por meio da maciça participação dos corpos docente e discente nas atividades de uma incubadora de empresas.

Assim, um programa de pré-incubação pode ter como público-alvo os pesquisadores, professores, alunos de graduação e pós-graduação, além do pessoal técnico administrativo das unidades instaladas em Rio das Ostras. Não se deve esquecer, porém, que o trabalho de pré-incubação deverá estar mais voltado ao desenvolvimento de um adequado estudo de viabilidade técnica e econômica, aperfeiçoando também a proposta de plano de negócio capaz de viabilizar a fabricação de um produto, a realização de um processo, ou o desenvolvimento de uma solução de TI.

Segundo Paulo Lemos (UNICAMP, 2011), pode-se contar com três vetores para a estruturação de uma adequada pré-incubação: os alunos de graduação e pós-graduação para desenvolver projetos; os professores e pesquisadores que fornecem o suporte acadêmico e técnico; os profissionais de mercado, que fornecem suporte tecnológico, empresarial e auxiliam no desenvolvimento das idéias.

Atuando em conjunto com os professores e pesquisadores das unidades da UFF em Rio das Ostras, os profissionais de mercado podem prover as orientações seguras que auxiliam no encaminhamento dos projetos, para convertê-los em novos negócios. “Uma

vantagem da participação deles no processo é a possibilidade de apresentarem problemas que poderão ser solucionados pelos projetos de pré-incubação” (UNICAMP, 2011). Para que isso ocorra efetivamente, será necessário difundir para essas unidades o conceito de pré-incubação.

Na verdade, o processo de pré-incubação pode funcionar como um filtro, selecionando os projetos mais viáveis de serem implantados, considerando a etapa seguinte: a incubação (CIAEM, 2011), que será realizada por meio de editais e chamadas para programas específicos, para a participação de empreendedores, pessoas físicas ou jurídicas recém-criadas, interessados em lançar no mercado tecnologias inovadoras.

2. OBJETIVO

O principal objetivo deste artigo é apresentar uma metodologia para o desenvolvimento de um Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF que foi estruturado com o apoio do Laboratório de Estratégias, Inovação e Avaliação – LEIA, uma estrutura da Universidade Federal Fluminense que abriga o Grupo de Pesquisa do CNPq de mesmo nome, elaborado em parceria com o Laboratório de Empreendedorismo e Inovação – LEI. Além disso, pretendeu-se identificar as principais fases dos processos de pré-incubação e incubação, de forma a propor um modelo de edital que possibilite implementar essas duas atividades na Incubadora da UFF.

3. METODOLOGIA

Há várias classificações de pesquisa, conforme os critérios utilizados pelo autor. Vergara (2003, p. 46-47) propõe dois critérios básicos: quanto aos fins e aos meios, salienta, porém (p. 49), que os tipos de pesquisa apresentados não são mutuamente excludentes, uma pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, de tipos e finalidades distintas.

No caso da presente pesquisa, quanto aos fins, ela foi exploratória e metodológica, tendo em vista que seu objetivo principal foi desenvolver ou adaptar uma proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas para ser implantada em uma incubadora da UFF. Quanto aos meios, ocorreram investigações de campo, e realizada uma pesquisa-ação, com a intervenção participativa na realidade social.

Na Tabela 1, são apresentadas, de forma sucinta, as fases da pesquisa realizada, os procedimentos utilizados e a finalidade de cada fase.

Tabela 1. Resumo das Fases e Tipos de Pesquisa Utilizados

Fases da Pesquisa	Procedimento Utilizado	Finalidade da Fase
1 – Revisão da Literatura	Qualitativo: pesquisa bibliográfica.	Identificar o que existe na literatura científica sobre programas de pré-incubação e incubação.
2 – Levantamento dos principais Programas de Pré-Incubação e Incubação no Brasil	Qualitativo: levantamento junto as entidades de inovação dos principais programas de Pré-Incubação e Incubação no Brasil.	Fazer o levantamento de dados.
3 – Identificação das principais fases dos Programas de Pré-Incubação e Incubação	Qualitativo: levantamento junto as entidades de inovação dos principais programas de Pré-Incubação e Incubação no Brasil.	Fazer o levantamento dos atributos importantes para a identificação das fases de Pré-Incubação e Incubação e para a elaboração do edital.
4 – Definição das Fases da Proposta do Programa de Pré-Incubação e Incubação da Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF	Qualitativo: Análise dos dados coletados na pesquisa junto as entidades de inovação.	Analisar os dados.
5 – Realização de debates com a Comunidade Público-Alvo	Qualitativo: Reuniões para apresentar uma proposta	Fazer o levantamento dos pontos de resistência à implantação da proposta.



	preliminar do programa, para identificar o nível de adesão à proposta de pré-incubação.	
6 - Realização de ajustes na Proposta do Programa de Pré-Incubação e Incubação da Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF	Qualitativo: Análise das percepções identificadas nas reuniões com a comunidade público-alvo.	Ajustar a proposta.
7 - Preparação do Edital da Proposta do Programa de Pré-Incubação e Incubação da Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF	Qualitativo: Estruturação da proposta final do edital.	Realizar a proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF.
8 - Conclusões da Pesquisa	Qualitativo: análise final dos dados encontrados.	Apresentar a proposta final à Comunidade Público-alvo.

Fonte: os autores

O Laboratório de Estratégias, Inovação e Avaliação – LEIA foi estruturado dentro de uma lógica que permite sua atuação em todas as fases do Programa de Extensão, como pode ser visto na Figura 2, em que os pontos ressaltados são os que possuem maior impacto e relacionamento com o Programa de Extensão.

Lógica de funcionamento do LEIA



Figura 2 – Lógica de funcionamento do Laboratório de Estratégias, Inovação e Avaliação.

O Programa de Extensão, então, foi estruturado de forma a realizar seminários e workshops, além de estruturar 3 cursos de extensão universitária, de forma a capacitar e desenvolver pessoas, para conduzir empreendimentos de base tecnológica e de aplicação de tecnologias sociais na região nordeste do estado do Rio de Janeiro.

As seguintes ações já foram estruturadas para serem realizadas nos meses de setembro, outubro e novembro de 2012, em parceria com a Federação das Indústrias do estado do Rio de Janeiro – FIRJAN em Macaé, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Tecnológico de Macaé e Associação Comercial e Industrial de Macaé:

- Realização de Seminário de Apresentação do Programa às organizações e empreendedores participantes.
- Realização de Curso de Plano de Negócios e Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica
- Seminário de Identificação das Fontes de Financiamento de Novos Empreendimentos
- Seminário de Tecnologias Sociais da Região Nordeste do Estado do Rio de Janeiro



- Realização do Seminário de Avaliação do Programa de Implementação de Estratégias de Capacitação e Desenvolvimento de Empreendimentos em apoio à Incubadora de Empresas da UFF e Parques Tecnológicos

Os Cursos serão realizados por meio de aulas do tipo palestra, sendo que também serão realizados exercícios que permitam aos alunos aprenderem o uso das ferramentas, técnicas, métodos, metodologias e suas aplicações nas organizações.

3. RESULTADOS

É importante entender que, dentro de um ambiente universitário, devido à escassez de recursos, é necessário integrar os diversos programas, projetos e ações, de forma a otimizar as atividades e permitir alcançar maiores resultados, que sejam fruto de ações integradas.

Por isso, aproveitando a lógica de funcionamento do Laboratório Estratégias, Inovação e Avaliação, que integra ações de Pesquisa, Ensino e Extensão (Figura 2), foi estruturado o Programa de Extensão “Implementação de Estratégias de Capacitação e Desenvolvimento de Empreendimentos em apoio à Incubadora de Empresas da UFF e Parques Tecnológicos”, que está sendo desenvolvido integrado com o Projeto de Iniciação Científica “Proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF”, utilizando os dados e informações levantados, conforme Figura 3.



Figura 3 – Integração das atividades Pesquisa e Extensão do LEIA.

Este projeto está integrado ao Projeto “Estruturação do Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas do Laboratório de Empreendedorismo e Inovação de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF”, que tem por objetivo “desenvolver ou adaptar uma proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF”. Essa proposta serve de base para a identificação de empresas e empreendedores da região nordeste do estado do Rio de Janeiro, com vistas a prepará-los para serem incubados na UFF em Rio das Ostras, deixando-os nas melhores condições para serem bem sucedidos em seus empreendimentos.



Também existe relação com os dois Projetos de Iniciação Tecnológica desenvolvidos, pois estes visam identificar as Tecnologias Sociais que sejam mais viáveis na região de Rio das Ostras, Macaé, Cabo Frio, Arraial do Cabo, Armação de Búzios, São Pedro da Aldeia, Quissamã, Campos dos Goytacazes, Carapebus, Casimiro de Abreu e São João da Barra, o que poderá servir de base para a escolha de empreendimentos mais viáveis de serem implementados no Laboratório de Empreendimentos Inovadores, por micro e pequenas empresas de diversos segmentos, oferecendo apoio técnico, gerencial e formação complementar ao empreendedor. Cabe destacar que as Tecnologias Sociais mais importantes para a região são aquelas relacionadas à adequada utilização da água.

Dentro dessa lógica, foi feita toda a revisão bibliográfica pertinente sobre o assunto, identificando as bases conceituais de um programa de pré-incubação e de incubação. Além disso, foi feito o levantamento dos dados sobre as incubadoras no Brasil e estruturado um banco de dados sobre as principais incubadoras do Brasil, resultado este que será a base de apoio para novas pesquisas.

Foi feito também o levantamento dos principais Programas de Pré-Incubação e Incubação no Brasil, destacando-se os realizados pelas Universidades Federais de Itajubá (UNIFEI) e de Viçosa (UFV), pelo Instituto Nacional de Telecomunicações (INATEL) e pela Sociedade Mineira de Software (FUMSOFT), que foram consideradas as mais de acordo com as necessidades locais do LEI.

Com o cruzamento dos dados das principais fases dos Programas de Pré-Incubação e Incubação que foram considerados, foi possível elaborar uma proposta de Proposta do Programa de Pré-Incubação e Incubação da Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF, objetivo maior do projeto realizado. A proposta está em fase de ajustes para ser levado à direção da Incubadora para ser publicado.

4. CONCLUSÕES

O presente artigo foi desenvolvido com vistas a apresentar uma metodologia para o desenvolvimento de um Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras (LEI) da Rede de Incubadoras da UFF.

Pode-se dizer que a elaboração da proposta do Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras (LEI) da Rede de Incubadoras da UFF foi bem-sucedida, pois nos debates preliminares verificou-se a pertinência da proposta e a validade de se fazer as comparações e adequações relacionadas aos outros programas de pré-incubação e incubação considerados.

Algumas questões ainda tiveram que ser ajustadas, tendo em vista que não reproduziriam as necessidades das empresas a serem incubadas na região norte do estado do Rio de Janeiro, que é a área principal de atuação do LEI, tendo em vista ser prioritariamente uma área onde a grande maioria das empresas tem relacionamento com o setor de petróleo e gás.

Cabe, a partir de agora, fazer os ajustes finais e fazer a publicização do Edital do Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras (LEI) da Rede de Incubadoras da UFF, de forma a viabilizar a capacitação máxima de empreendimentos que possam ser incubados na Unidade Operacional de Rio das Ostras (LEI) da Rede de Incubadoras da UFF.

5. REFERÊNCIAS

ABMESEDUCA – Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior Educação. A era da inovação em tripé. Disponível em <http://www.abmeseduca.com/?p=96>. Acesso em 19 de março de 2011.

CIAEM – Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras. Programa de Incubação. Disponível em <http://www.ciaem.org.br/ciaem.qps/Ref/QUIS-76PTF7>. Acesso em 14 de março de 2011.

SCHWARTZMAN, Simon. Universidades e Desenvolvimento na América Latina: experiências exitosas de centros de pesquisas - Disponível em http://mt.educarchile.cl/MT/jjbrunner/archives/libros/SimonSch/libro_Simon08.pdf. Acesso em 17 de janeiro de 2011.

ETZKOWITZ, H. e ZHOU, C. ‘Regional Innovation Initiator: The Entrepreneurial University in Various Triple Helix Models’, Triple Helix 6th Conference theme paper, Singapore. 2007.

INCUBADORA – Rede de Incubadoras. O que são incubadoras. Disponível em <http://www.incubadoras.com.br/oque.htm>. Acesso em 15 de março de 2011.

INDESI - Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Itaboraí. O que é uma incubadora. DISPONÍVEL EM <http://www.indesi.org.br/biblioteca/o-que-e-uma-incubadora/>. Acesso em 26 de março de 2011.

NEVES S. João Alberto. Proposta de Programa de Pré-Incubação e Incubação de Empresas na Unidade Operacional de Rio das Ostras da Rede de Incubadoras da UFF, Projeto de Iniciação Científica aprovado pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação da Universidade Federal Fluminense. Niterói-RJ, 2011.

NEVES S. João Alberto. Gestão da Produção de Cinema Digital: aplicação a Tecnologias Sociais, Projeto de Iniciação Tecnológica e de Inovação aprovado pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação da Universidade Federal Fluminense. Niterói-RJ, 2011.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às micro e Pequenas Empresas. 10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas. São Paulo, 2008.

TERRA, Branca Regina Cantisano. A construção de uma rede de conhecimento: o estudo de caso da Rede das Incubadoras da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, Brasil. **Revista Polêmica** da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Volume 8 (4) - outubro/dezembro 2009.

UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas. Modelo de pré-incubação fomenta boas idéias. Jornal da UNICAMP. Disponível em http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/outubro2006/ju342pag4b.html. Acesso em 15 de março de 2011.

UNIFEI - Universidade Federal de Itajubá. Programa de Pré-Incubação. Disponível em <http://www.unifei.edu.br/preincubacao>. Acesso em 07 de março de 2011.

UNITEVE - Canal Universitário de Niterói. *The Triple Helix – Henry Etzkowitz.* Disponível em <http://uniteve.wordpress.com/2011/03/01/the-triple-helix-henry-etzkowitz/>. Acesso em 21 de março de 2011.

VERGARA, Sylvia C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.