

Estado da publicação: O preprint foi publicado em um periódico como um artigo  
DOI do artigo publicado: <https://doi.org/10.1590/0102-469836619>

# INDICADORES DA TERCEIRA MISSÃO UNIVERSITÁRIA: PERSPECTIVAS PARA MENSURAR AS CONTRIBUIÇÕES DAS UNIVERSIDADES PARA A SOCIEDADE

Fabiana Edier Dassoler, Andréa Cristina Trierweiller, Helio Aisenberg Ferenhof, Andréa Cristina Konrath, Silvana Ligia Vincenzi

<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.2986>

Submetido em: 2021-09-22

Postado em: 2021-09-24 (versão 1)  
(AAAA-MM-DD)

ARTIGO

## INDICADORES DA TERCEIRA MISSÃO UNIVERSITÁRIA: PERSPECTIVAS PARA MENSURAR AS CONTRIBUIÇÕES DAS UNIVERSIDADES PARA A SOCIEDADE

FABIANA EDIER DASSOLER<sup>1</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3086-3873>

ANDRÉA CRISTINA TRIERWEILLER<sup>2</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9435-8083>

HELIO AISENBERG FERENHOF<sup>3</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5167-0838>

ANDRÉA CRISTINA KONRATH<sup>4</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3742-5032>

SILVANA LIGIA VINCENZI<sup>5</sup>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6442-9127>

**RESUMO:** A terceira missão universitária está em constante mudança na tentativa de acompanhar as demandas sociais, econômicas e culturais. Mensurar as atividades da universidade e compartilhar com a sociedade é atender os princípios da governança, como transparência, prestação de contas e responsabilidade. Este artigo objetiva identificar possíveis indicadores da terceira missão universitária e os principais conceitos e constructos relacionados ao tema. Desenvolveu-se uma revisão sistemática de literatura (RSL) e da análise bibliométrica, por meio do método Systematic Search Flow (SSF). Conclui-se que, mensurar as atividades da terceira missão universitária e seus impactos sociais, apesar de todos os esforços acadêmicos e governamentais, não é uma tarefa fácil. A dificuldade está nas múltiplas atividades e interpretações do que é a terceira missão, porém, como resultado da pesquisa, será apresentado os principais indicadores que abarcam o tema.

**Palavras-chave:** terceira missão, universidades, indicadores ou KPI.

### INDICATORS OF THE THIRD UNIVERSITY MISSION: PERSPECTIVES TO MEASURE UNIVERSITIES 'CONTRIBUTIONS TO SOCIETY

**ABSTRACT:** The third university mission is constantly changing in an attempt to keep up with social, economic and cultural demands. Measuring the activities of the university and sharing it with society is meeting the principles of governance, such as transparency, accountability and responsibility. This article aims to identify possible indicators of the third university mission and the main concepts and constructs related to the theme. A systematic literature review (RSL) and bibliometric analysis was carried out using the Systematic Search Flow (SSF) method. It is concluded that measuring the activities of the third university mission and its social impacts, despite all academic and governmental efforts, is not an easy task. The difficulty lies in the multiple activities and interpretations of what the third

---

<sup>1</sup> Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. [Fabiana.dassoler@ufsc.br](mailto:Fabiana.dassoler@ufsc.br)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, SC, Brasil., País. [Andrea.ct@ufsc.br](mailto:Andrea.ct@ufsc.br)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. [dm@gotroot.com.br](mailto:dm@gotroot.com.br)

<sup>4</sup> Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. [andreack@gmail.com](mailto:andreack@gmail.com)

<sup>5</sup> Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Florianópolis, SC, Brasil. [sligie@globo.com](mailto:sligie@globo.com)

mission is, however, as a result of the research, the main indicators covering the theme will be presented.

**Keywords:** third mission; university; indicators or KPI.

## **INDICADORES DE LA TERCERA MISIÓN UNIVERSITARIA: PERSPECTIVAS PARA MEDIR LAS CONTRIBUCIONES DE LAS UNIVERSIDADES A LA SOCIEDAD**

**RESUMEN:** La tercera misión universitaria cambia constantemente en un intento por mantenerse al día con las demandas sociales, económicas y culturales. Medir las actividades de la universidad y compartirlas con la sociedad es cumplir con los principios de gobernanza, como la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad. Este artículo tiene como objetivo identificar posibles indicadores de la misión de la tercera universidad y los principales conceptos y constructos relacionados con la temática. Se realizó una revisión sistemática de la literatura (RSL) y un análisis bibliométrico mediante el método Systematic Search Flow (SSF). Se concluye que medir las actividades de la tercera misión universitaria y sus impactos sociales, a pesar de todos los esfuerzos académicos y gubernamentales, no es una tarea fácil. La dificultad radica en las múltiples actividades e interpretaciones de lo que es la tercera misión, sin embargo, como resultado de la investigación se presentarán los principales indicadores que cubren el tema.

**Palabras clave:** tercera misión; universidades, indicadores o KPI.

## INTRODUÇÃO

Historicamente, desde sua formação, como instituição social, a universidade vem sendo impulsionada pelas necessidades sociais. As missões universitárias vêm evoluindo acompanhando as demandas sociais. A primeira missão universitária, o ensino, tem registro nos séculos XII e XIII, na Europa; e tardiamente no Brasil, na primeira metade do século XX, com influência dos modelos alemão e francês (PAULA, 2009). A segunda missão, a pesquisa, surgiu no início do século XIX, na Alemanha (1810), com uma proposta mais ampla que envolvia questões políticas, econômicas e culturais (GIMENEZ e BONACELLI, 2016); no Brasil um marco que demonstra a promoção da Ciência, por meio da pesquisa, é o decreto que criou a Universidade de São Paulo (USP), em 1934<sup>6</sup>.

Na sequência, surge a Terceira Missão Universitária, datada no século XIX. O uso da expressão “extensão universitária” surgiu na Universidade de Oxford, durante as discussões sobre a necessidade da realização de reformas, por volta dos anos 1850 (GIMENEZ e BONACELLI, 2016); e no Brasil consta em registros com a Lei da Reforma Universitária (Lei nº 5540/68), que estabeleceu a indissociação entre ensino, pesquisa e extensão.

Das três missões universitárias, a última é a menos desenvolvida quanto às metodologias e ferramentas para a avaliação e gestão das suas atividades (MAXIMIANO JUNIOR, 2019). Dado a sua natureza, que surge para coexistir com as demais missões e fazer a ponte entre universidade e sociedade, as suas definições e ações são amplas e regionalizadas. O portfólio da Terceira Missão (3M) está relacionado ao perfil e missão de cada universidade. Concebendo que há diferentes tipos de universidades: com foco no ensino, com foco na pesquisa e com foco na regionalização e empreendedorismo; e ainda, públicas e privadas, é possível compreender a diversidade de concepções e ações. Acrescenta-se ainda, a diversidade entre países em relação à que tipo de funções deve ser incluído no conteúdo da 3M. De acordo com Secundo (2017), na Alemanha, o foco está na transferência de tecnologia de universidades para empresas, enquanto na América Latina, inclui um conceito mais amplo de extensão da universidade para atender às necessidades da comunidade.

Importante destacar ainda que os termos “Terceira Missão” e “Extensão” possuem amplitudes diferentes, e que embora sejam conceitos similares para definir a terceira missão universitária, não são iguais. Enquanto o primeiro é utilizado na Europa, América do Norte; o segundo é utilizado na América latina; enquanto o primeiro abrange dimensões econômicas e sociais, o segundo prioriza a dimensão social. A Extensão Universitária possui uma abordagem preponderante de engajamento social (MAXIMIANO JUNIOR, 2019).

Para fins de abordagem e dimensão do que se pretende mensurar, utilizar-se-á o termo Terceira Missão, pois entendemos que a escolha atende melhor nosso propósito que é buscar indicadores que possam medir, em toda sua amplitude, o relacionamento Universidade-Sociedade.

O fato é que a terceira missão universitária está em constante mudança na tentativa de acompanhar as demandas sociais, econômicas e culturais. A situação atual em que vivemos é um exemplo, frente à pandemia da doença causada pelo novo coronavírus (COVID-19) a universidade engajada não está medindo esforços para apresentar soluções imediatas por meio da pesquisa e do ensino (BRAUNER et al., 2020). É perceptível para o grande público o engajamento das universidades, a formação de alianças entre países e pesquisadores, e de educadores que de um momento para o outro saíram do ensino presencial para o remoto em resposta aos grandes desafios sociais.

Ainda que não exista um consenso sobre as atividades da terceira missão das universidades (MOLAS-GALLART, 2007; SECUNDO, 2017), este artigo pretende apresentar as principais definições sobre a terceira missão universitária e os indicadores mais utilizados para mensurar o possível impacto social das universidades. A pesquisa é realizada por meio de revisão sistemática de literatura (RSL) e da análise bibliométrica, mediante o método Systematic Search Flow (SSF), com a finalidade de mostrar um extrato do assunto objeto do estudo.

---

<sup>6</sup> Decreto Nº 6.283 de 25 de janeiro de 1934. <http://www.leginf.usp.br/?historica=decreto-n-o-6-283-de-25-de-janeiro-de-1934>

## REFERENCIAL TEÓRICO

Instituições que recebem recursos públicos estão sendo confrontadas pela sociedade que exige transparência e responsabilidade (DE LA TORRE et al., 2017). As universidades estão em um processo de transformação constante desencadeado pela necessidade de ser mais competitiva e atender as demandas emergentes da sociedade.

A avaliação é uma atividade que conjectura a qualidade do serviço, a melhoria do processo, o aperfeiçoamento da gestão e prestação de contas à sociedade. A avaliação como estratégia, subsidia a gestão e governança em busca de políticas que atendem as necessidades sociais (SCHMITZ et al., 2019).

As práticas de avaliação são instrumentos relevantes para a governança institucional, e no caso das Instituições de Ensino Superior (IES) a avaliação pode ir além da pesquisa e ensino (que historicamente possuem indicadores bem consolidados) para atender as partes interessadas da sociedade civil, incluindo serviços comunitários e parcerias (VARGIU, 2014).

De acordo com Frondizi, a Comissão Europeia e a OCDE, em 2012, apontaram os desafios sem precedentes do ensino superior na definição de seu objetivo, papel, organização e abrangência na sociedade e na economia. Nesse contexto, a gestão e medição de desempenho representam ferramentas com as quais universidades poderiam obter a aceitação dos stakeholders (FRONDIZI et al., 2019).

Para medir os impactos sociais é preciso o desenvolvimento de indicadores apropriados para avaliá-los (VARGIU, 2014). A pesquisa aponta os indicadores da Terceira Missão universitária como instrumento para apoiar a gestão da Terceira Atividade missionária, para orientar ações política e de pesquisas sobre sua natureza e impacto. O desenvolvimento de indicadores tornou-se um componente chave para implementação de políticas (MOLAS-GALLART, 2007).

No final de 2001, o Reino Unido financiou uma pesquisa para desenvolver um sistema de indicadores da terceira missão universitária a fim de criar critérios para distribuição de fundos para as universidades britânicas e fomentar o terceiro fluxo de atividades. A pesquisa realizada pelo Grupo Russel (2002) apontou a necessidade de uma abrangente definição de 3M e que seria necessário um sistema mais complexo de indicadores além do que estava previsto (MOLAS-GALLART, 2007).

Outros estudos recentes mostram, que governos da Europa, especialmente da Itália e Espanha, com objetivo de destinar recursos financeiros com base no desempenho alcançado pelas universidades públicas, focam no Capital Intelectual (CI) como representação do maior ativo das universidades, por isso gerir e medi-lo é uma questão fundamental e pode ser também um instrumento de avaliação no âmbito da terceira missão (FRONDIZI et al., 2019).

O Capital intelectual (CI) é o principal “produto”<sup>7</sup> das IES. Para Kalemis (2014), o CI é uma métrica de desempenho que possibilita tornar tangível o que era intangível e difícil de mensurar.

O desenvolvimento do CI representa a missão principal e o desempenho da universidade (SECUNDO, 2010). Adotaremos o modelo de definição do CI proposto pela referida autora, que se divide em Capital Humano (CH), Capital Organizacional (CO) e Capital Social (CS). Sendo que a conectividade entre os três é representado por um quarto capital – Ecossistema (CE). A inclusão da quarta definição de capital alinha-se com a terceira missão das universidades. A autora apresenta dimensões e indicadores para medir a terceira missão, incluindo a classificação do CI, cujo modelo define os objetivos da 3M em 3 categorias: 1. Transferência de Tecnologia e Inovação; 2. Educação continuada e 3. Engajamento Social (SECUNDO, 2017). O quadro final do framework dos objetivos e indicadores serão apresentados no quadro 3, seguindo os estudos da autora.

## METODOLOGIA

---

<sup>7</sup> A definição da palavra produto no contexto do artigo é no sentido de resultado ou efeito de uma ação humana e como resultado de uma criação.

Com o objetivo de identificar os indicadores da terceira missão universitária, assim como os principais conceitos e constructos relacionados ao tema, utilizamos o método *Systematic Search Flow*, que acordo com Ferenhof e Fernandes (2016), o método é composto de quatro fases: Fase 1. Definição do Protocolo de Pesquisa, Fase 2. Análise dos Dados e Fase 3. Síntese e Fase 4 Escrita. E cada fase decomposta em atividades: 1.1. Estratégia de busca, 1.2. Consulta em base de dados, 1.3. Organizar as Bibliografias, 1.4. Padronizar a seleção dos artigos, 1.5. Composição do portfólio de artigos, 2.1. Consolidação dos dados e 3.1. Síntese e elaboração de relatórios. 4.1 Escrever.

A seguir, no quadro 1, é apresentado a primeira fase do método: Definição do Protocolo de Pesquisa.

Quadro 1 – Protocolo de pesquisa

Fase 1 – Definição do Protocolo de Pesquisa	
1.1 Estratégia de busca	A estratégia de busca foi usar os termos de pesquisa (" <i>Third mission</i> ") AND ( <i>Universit*</i> ) AND (" <i>indicators</i> " OR KPI). Procurando as 3 sentenças, representadas por aspas, com o operador lógico AND. Informamos o nome parcial <i>Universit*</i> usando caracteres coringa (*) para buscar todas as terminações do nome (plural, singular, etc), e o operador booleano OR para encontrar os termos <i>Indicators</i> ou abreviadora de <i>Key Performance Indicators</i> (KPI).
1.2 Consulta em base de dados	As bases de dados escolhidas foram Web of Science (WOS) e Scopus, consultadas através do Portal de Periódicos Capes. Mantivemos a mesma query (busca) nas duas bases de dados: (" <i>Third mission</i> ") AND TÓPICO: (" <i>Universit*</i> ") AND TÓPICO: (" <i>indicators</i> " OR KPI). Não limitamos o período de ano de publicação ou tipo de documento. A busca, por tópico, resultou em 24 publicações na base SCOPUS e 33 na WOS. A pesquisa por tópico inclui: o título, resumo, as palavras-chave do autor e o Keywords Plus.
1.3 Organizar as Bibliografias	Foi utilizado a ferramenta EndNote Online disponível no próprio portal da Capes. Essa ferramenta é um software de indexação bibliográfica que coleta as referências pesquisadas nas bases, de maneira online, importa as referências e organiza, facilitando a análise e exclusão de dados duplicados. A consulta ocorreu em janeiro/21. <a href="https://www-myendnote.ez46.periodicos.capes.gov.br/EndNoteWeb.html">https://www-myendnote.ez46.periodicos.capes.gov.br/EndNoteWeb.html</a>
1.4 Padronizar a seleção dos artigos	Primeiro fizemos a exclusão dos artigos duplicados, restando 32 WOS e 9 Scopus; segundo, excluímos os artigos que não estavam disponíveis na íntegra e de forma gratuita, foram 7; terceiro, excluímos os artigos que não estavam na língua inglesa, portuguesa ou espanhola, em função da dificuldade de leitura. Excluímos 2 artigos na língua russa e 1 na alemã, total 3; quarto, leitura dos títulos, resumos (abstract), palavras-chave e resultados de cada um dos artigos, selecionando aqueles com aderência ao tema da pesquisa. Neste momento foram excluídos 14 artigos.
1.5 Composição do portfólio de artigos	Por fim, foi feita a leitura na íntegra dos artigos restantes, a fim de garantir que atendam nosso objetivo, e o portfólio final ficou composto por 18 artigos.

Seguindo a metodologia, a fase 2 é a Consolidação dos Dados. Nesta fase, ocorreu a exportação do arquivo do software de indexação bibliográfica para uma planilha eletrônica. Utilizando a planilha para gerenciar as informações e foi criado um conjunto de pastas, a primeira foi chamada de Matriz de Síntese que foi composta por todos os 18 artigos analisados na íntegra. Outras pastas foram criadas para facilitar a análise por tópicos considerados importantes para o estudo: quantitativo de publicações por ano; palavras-chaves; países das publicações, base de dados e indicadores.

Por fim, a fase 3 do procedimento metodológico *Systematic Search Flow* (SSF), Síntese e Elaboração de Relatórios será apresentado a seguir na análise e discussões dos resultados e fase 4, escrita deste artigo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

São dois os objetivos deste estudo, o primeiro é captar as definições da terceira missão universitária apresentadas pelos autores que compõem o portfólio de estudo; o segundo é identificar dimensões, atividades e indicadores mais utilizados pelos pesquisadores.

A tabela 1 apresenta o número de publicações por ano, demonstrando um número mais expressivo a partir de 2014. E em seguida, a tabela 2, indica em que países estão concentradas as publicações.

Tabela 1: publicações por ano

<b>ANO</b>	<b>QUANTITATIVO</b>
2007	1
2010	1
2012	1
2013	1
2014	3
2015	2
2017	4
2018	2
2019	3

Fonte: Dados primários

Tabela 2: Países de origem do primeiro autor do artigo

<b>País</b>	<b>Frequência</b>
<b>Itália</b>	<b>8</b>
<b>Espanha</b>	<b>4</b>
<b>Romenia</b>	<b>2</b>
<b>Grécia</b>	<b>1</b>
<b>Austrália</b>	<b>1</b>
<b>Hungria</b>	<b>1</b>
<b>Portugal</b>	<b>1</b>

Fonte: Dados primários

É visível um grande interesse na Europa em definir um conjunto de dimensões, atividades e indicadores da 3M capazes de atender às diferentes universidades e stakeholders. Em seus estudos recentes, Maximiano Junior (2019) apresenta um quadro dos principais projetos europeus (verificar tabela 3). As publicações concentram-se a partir de 2014, destaca-se a divulgação do Livro Verde do projeto E3M, que foi co-financiado pela Comissão Europeia no âmbito do seu Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida e desenvolvido por parceiros de oito países europeus, com o objetivo de gerar um instrumento abrangente para identificar, medir e comparar as atividades da 3M das IES. A pesquisa resulta na criação de indicadores sobre as atividades da Terceira Missão e com uma nova abordagem do conceito de metodologias de classificação<sup>8</sup>. A proposta é bastante difundida na atualidade e abrange 3 dimensões: Educação Continuada (EC), Transferência de Tecnologia e Inovação (TTI) e Engajamento Social (ES).

Tabela 3: Relação das pesquisas sobre a 3M na Europa

<b>Pesquisa</b>	<b>Dimensões de análise adotadas</b>	<b>Número de indicadores propostos</b>
I - Measuring Third Stream Activities – Russel Group of Universities, UK (2002)	2	34
II – PRIME Project – Observatory of the European Univesity, OEU (2006)	2	21

<sup>8</sup> <http://www.e3mproject.eu/e3mproject.eu/>, consultado em 26/02/2021.

Pesquisa	Dimensões de análise adotadas	Número de indicadores propostos
III – E3M Project – European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission (2012)	3	54
IV - FIFTH – Facets and Indictors for Research and research- related Third Mission of Universities of Applied Sciences (2014)	2	--
V – U3M-AL Project: Developing Third Mission Activities in Albanian Universities (2014)	3	---
VI – An Intellectual Capital Framework to measure universities third mission (2017)	3	31
VII - EUniVation (European Union (2017).	2	27

Fonte: Adaptado de Maximiano (2019, p. 27) e De La Torre et al. (2021)

Na tabela 4, mostramos as palavras-chaves usadas com mais frequência pelos autores do portfólio. Em destaque as palavras Terceira Missão (8), Universidades (7), Capital Intelectual (6), Medição de desempenho (6) e Indicadores (4). Na tabela, mantivemos as palavras na língua original dos textos (inglês), assim como a figura na sequência, a nuvem de palavras.

Tabela 4 – Frequência das palavras-chaves dos artigos que compõe o portfólio

<b>PALAVRAS CHAVES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Third Mission	8
Universities/University	7
Intellectual capital	6
Performance measurement	6
Indicators	4
Higher education	3
Evaluation	3
universities' efficiency	2
University–industry	2
Entrepreneurial university	2
international ranking	2
University engagement	1
university mission	1
university–business–government relations	1
knowledge activity	1
knowledge spillovers	1
knowledge transfer	1
impact study	1
innovation system	1
legitimacy	1
Public engagement	1
Public value	1
social entrepreneurship	1
Social value	1
Stakeholders	1



Autor	Título do artigo	Ano	Definição
Molas-Gallart, J.	Ambiguity and conflict in the development of 'Third Mission' indicators	2007	Nós usamos o termo 'Terceira missão' para se referir a todas as atividades em questão com a geração, uso, aplicação e exploração do conhecimento e outras capacidades das universidades fora dos ambientes acadêmicos (p. 321).
Ramos-Vielba, I. et al	Measuring university-industry collaboration in a regional innovation system	2010	(...) geração e aplicação de conhecimento fora do ambiente acadêmico (...) mapa complexo de interações entre universidades e empresas de âmbito regional. (p. 650-651)
Carrión, A. et al	New methodology for measuring third mission activities of universities	2012	(...) uma Terceira Missão, frequentemente subdesenvolvida por universidades, tem surgido para incluir em suas missões as atividades que facilitem seu engajamento com a sociedade e indústria.
Piva, E. et al	Systems of indicators to evaluate the performance of university-industry alliances: a review of the literature and directions for future research	2013	(...) as colaborações com a indústria são a terceira missão dos sistemas universitários. Quando isso ocorre a missão é cumprida de maneira adequada, beneficia empresas, universidades e a sociedade em geral. (p. 40)
Kalemis, K	Scope and Aims of Intellectual Capital Management and Reporting	2014	(...) o capital relacional está relacionado aos diversos tipos de relacionamento com seus stakeholders e muito semelhante ao que se conhece como Terceira Missão.; (...) O capital relacional inclui todas as atividades e relações entre a universidade e os parceiros não acadêmicos: empresas, organizações sem fins lucrativos, autoridades públicas, governo local e a sociedade como um todo. (p. 1321)
Secundo, G. et al	A performance measurement system for academicentre preneurship: A case study	2014	(...) o modelo de universidade empreendedora implementa um processo de empreendedorismo acadêmico que cumpre a terceira missão da universidade (p. 24)
Vargiu, A.	Indicators for the Evaluation of Public Engagement of Higher Education Institutions	2014	A expressão "terceira missão" é geralmente usada para se referir as contribuições diretas e indiretas das universidades para a sociedade (p. 562). (...) fontes mais cautelosas fazem distinções oportunas, principalmente considerando o engajamento público como parte da noção mais ampla de terceira missão (p. 564)
De Rassenfosse, G et al.	Rules of engagement: measuring connectivity innational systems of	2015	(...) sob o título da terceira missão podem ser incorporadas 'Pesquisa' e 'ensino e aprendizagem', embora para completar a taxonomia, precisamos adicionar 'bolsa de estudos'. (p. 944)

Autor	Título do artigo	Ano	Definição
	higher education		
Kotosz, B. et al	How to measure the local economic impact of universities? Methodological overview	2015	(...) o compromisso das universidades de terceira geração inclui a terceira missão: criar e manter parcerias com atores econômicos externos à universidade, absorvendo o conhecimento existente. (p. 4)
Secundo, G. et al	An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities	2017	As atividades de terceira missão das universidades estão relacionadas com a geração, uso, aplicação e valorização do conhecimento com stakeholders externos e com a sociedade em geral (p.229).
De La Torre, Eva M. et al	The relevance of knowledge transfer for universities' efficiency scores: an empirical approximation on the Spanish public higher education system	2017	A terceira missão é a 'relação da universidade com o não-acadêmico mundo exterior: indústria, autoridades públicas e sociedade' (Schoen et al. 2007: 127) e envolve colaboração 'entre instituições de ensino superior e suas comunidades maiores (local, regional/estado, nacional, global) para a troca mutuamente benéfica de conhecimento e recursos' (Driscoll 2008: 39) em benefício da economia e sociedade (Molas-Gallart et al. 2002). (p.211)
Urdari, C. (et al)	Assessing the legitimacy of HEIs' contributions to society The perspective of international rankings	2017	IES - Suas missões tradicionais se expandiram, mudando de ensino para pesquisa e, eventualmente, adicionando uma terceira missão, chamada de "contribuição para a sociedade" (p.191);
Hadar, A et al	A new set of performance indicators for improving the capitalization process of Intellectual Property	2017	Os indicadores de desempenho das atividades de transferência de tecnologia / conhecimento de capitalização da propriedade intelectual numa universidade e os indicadores de acompanhamento do empreendedorismo acadêmico encontram-se em estreita correlação do ponto de vista dos objetivos e estratégia adotados, no contexto da terceira missão assumida por universidades do século XXI (p.994)
Secundo, G et al	Intellectual capital management in the fourth stage of IC research A critical case study in university settings	2018	As atividades da terceira missão das universidades estão relacionadas com a geração, uso, aplicação e exploração do conhecimento com stakeholders externos e com a sociedade em geral. (p.229)
Di Berardino, D	A quality evaluation approach to disclosing third mission	2018	O conceito da terceira missão refere-se a uma variada gama de atividades destinadas a transferir conhecimentos úteis para a sociedade e as organizações para desenvolver habilidades empreendedoras, inovação, bem-

Autor	Título do artigo	Ano	Definição
	activities and intellectual capital in Italian universities		estar social e capital humano sólido e promover o desenvolvimento da ciência e da sociedade por meio de várias formas de comunicação e engajamento sociais (Etzkowitz, 2003; Rothaermel et al. 2007; Hsu et al., 2015). (p. 179)
Fronzizi, R et al	The Evaluation of Universities' Third Mission and Intellectual Capital: Theoretical Analysis and Application to Italy	2019	A criação de conhecimento por ecossistemas (sejam eles nacionais ou locais), e não por organizações individuais, é alinhado com a abordagem da terceira missão, onde as universidades constroem laços e relacionamentos com suas comunidades locais para melhorar seu desenvolvimento e criar conhecimento compartilhado.
Agasisti, T. et al	Research, knowledge transfer, and innovation: The effect of Italian universities' efficiency on local economic development 2006-2012	2019	As universidades podem impulsionar o desenvolvimento econômico local em várias formas: Via transferência de conhecimento por meio da educação e do desenvolvimento de recursos humanos (ou seja, o capital humano de alunos e graduados); via criação de conhecimento e inovação regional por meio de pesquisa (ou seja, publicações); e finalmente, por meio de atividades de transferência de tecnologia (ou seja, a terceira missão). (p.821)
Cinar, R.	Delving into social entrepreneurship in universities: is it legitimate yet?	2019	Atividades da terceira missão - ocasionalmente referido como 'terceiro fluxo' - corresponde a ligações que as universidades estabelecem com os atores de ambientes externos, como empresas, órgãos governamentais, o público, empresas sociais e organizações não governamentais (p.220)

Fonte: Dados primários

## Conceitos destaque

Estão diretamente relacionados ao tema Terceira Missão alguns conceitos intrínsecos que entendemos ser fundamental destacar para a compreensão total da abordagem proposta. São eles: Sociedade do conhecimento, Inovação, Empreendedorismo, Capital Intelectual, Hélice Tríplice, Impacto Social e Comunicação.

### Sociedade do conhecimento

Em relação às Universidades, a literatura sobre a Sociedade do conhecimento vem mudando o foco analítico da transferência de tecnologia para o conceito mais amplo de Troca de Conhecimento (MOLAS-GALLART, 2007, p 323). Segundo Vargiu (2014), o Artigo Branco do Governo do Reino Unido sobre Ciência e Inovação atribui um papel central às universidades atuando como 'dínamos de crescimento' na economia do conhecimento: não apenas criadores de conhecimento, formadores de mentes e transmissores de cultura, mas [...] também grandes agentes de crescimento econômico (VARGIU, 2014, p.563).

### Inovação

Desenvolver sistemas de indicadores para avaliar o desempenho das colaborações (universidade-indústria), permitir às empresas inovar e medir periodicamente os resultados dessas

colaborações, a fim de garantir eficiência e efetividade nos resultados de inovação, não é tarefa fácil. Inovação é, por sua própria natureza, um conceito complexo e multidimensional (PIVA et al., 2013). De acordo com Hadār et al. (2017), inovação inclui novos serviços, produtos e tecnologias, e até mesmo a atualização das tecnologias existentes.

## **Universidade Empreendedora**

As IES devem ter um papel ativo no contexto social e econômico da sociedade, e para isso uma cultura mais ampla da missão educacional é necessária, ao invés de uma perspectiva mais restrita de preparar os alunos para o mundo do trabalho. Diante das limitações de recurso, o empreendedorismo e outras formas de engajamento social serão necessários para captar recursos de diferentes fontes (SOEIRO, 2012). A terceira missão está intimamente ligada às atividades empresariais das universidades, promove o impacto socialmente significativo por intermédio da produção universitária (KOTOSZ, 2015). Uma universidade empreendedora apoia a criação de atitudes empreendedoras, como o motor da economia, e está cada vez mais envolvida com o setor industrial como provedora de capital humano e fomentadora de incubadoras de novas empresas e difusão de uma cultura empreendedora (SECUNDO, 2017 p. 233). É reconhecido as limitações dos setores públicos e privados para produzir respostas que permitem soluções para os desafios sociais, e o empreendedorismo foi reconhecido como um potencial mecanismo que ajuda nas respostas. Em relação ao empreendedorismo social, houve uma solicitação da Comissão Europeia, no seu Plano de Ação Empreendedorismo 2020, para que as universidades fomentem e contribuam com ações nesse âmbito. No entanto, para Cinar (2019, p.2017) não houve manifestações significativas, ou quase nenhuma contribuição.

## **Capital Intelectual (CI)**

Conforme Kalemis (2014), a riqueza real do capital intelectual não reside apenas na soma dos elementos que o constituem, mas nas conexões entre eles. Considerando o contexto universitário, capital humano é o conhecimento que reside nos indivíduos, o que inclui professores, pesquisadores, alunos e administrativos. O capital estrutural (ou organizacional) compreende os princípios de governança, procedimentos, sistemas, cultura universitária, bancos de dados, publicações, propriedade intelectual, e outros. E o capital relacional (ou social) compõe os diversos tipos de relacionamento da universidade com seus stakeholders, análogo ao que se conhece como Terceira Missão (KALEMIS, 2014).

A prestação de contas por meio da mensuração do CI vem sendo utilizados em diversos países. Secundo (2014) apresenta alguns relatórios utilizados por organizações com foco do CI universitário: 1. Comissão (UE, 2006) propôs o documento “RICARDIS - Reporting Intellectual Capital para Aumentar a Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação nas PMEs”; 2. “Intellectual Capital Report 1999-2004”, da Austrian Research Centros, que se tornou a base obrigatória para relatórios de capital intelectual em Universidades austríacas; 3. Observatório de Universidades Europeias (OEU, 2006), no âmbito da Rede de Excelência PRIME, propôs o “Relatório do Capital Intelectual para universidades” (SECUNDO, 2014, p.26). No Brasil, um estudo apresentado em 2017, cujo objetivo era analisar a evidência da informação sobre capital intelectual nos relatórios de gestão das universidades públicas federais no Brasil, demonstrou que o material apresentado não é suficiente como forma de prestação de contas para as instituições públicas, e sugeri que no relatório havia evidências, mas eram mais em função dos órgãos de controle (SILVA, 2017).

## **Hélice Tríplice**

O modelo da hélice tríplice (Tese da tríplice hélice de Etzkowitz e Leydesdorff, 1995) analisa as relações universidade-empresa-governo. A luz desse modelo, em uma sociedade baseada no conhecimento, as universidades podem promover a inovação e o desenvolvimento econômico

mediante suas missões, para isso é necessário uma relação híbrida universidades, indústrias e governos, para gerar novos arranjos institucionais e sociais que propiciem a produção, transferência e aplicação de conhecimento. (FRONDIZI et al., 2019 p. 2).

## Impacto Social

As novas características das universidades demonstram o problema de identificar estruturas adequadas para avaliar seu desempenho e impacto social, particularmente em relação aos ativos intangíveis gerados, porém a estratégia de medir o impacto através do CI em nível social e regional não está isento de riscos (KALEMIS, 2014, p.1327). Por isso, quaisquer que sejam os modos de engajamento público, sua promoção e visibilidade, bem como a necessidade de avaliar seu real impacto social exigem o desenvolvimento de indicadores apropriados para avaliá-los (VARGIU, 2014, p. 568). É complexo e difícil de medir o impacto, para isso seria necessário relatórios das partes externas para identificar o quanto as suas necessidades foram atendidas (DE RASSENFOSSE, p. 944). Nessa perspectiva, pode se entender que é necessário que ocorra a avaliação por parte da sociedade para que possamos, de fato, mensurar o nível de impacto.

## Comunicação

Um dos principais meios de divulgação das atividades e desempenhos universitários ocorre por meio de rankings acadêmicos, que posicionam as IES em uma competição nacional e internacional, mas que geralmente avaliam as formas mais tradicionais de pesquisa e ensino (VARGIU, 2014, p.567). Embora o uso dessas classificações tenha gerado muitas controvérsias, os rankings são usados como uma referência para a qualidade do ensino superior, e são considerados sistemas de avaliação externa. (URDARI, 2017, p.192). Uma das preocupações é que os rankings internacionais podem desviar a atividade de pesquisa e engajamento em questões regionais e nacionais para áreas que são de interesse internacional (DE RASSENFOSSE, p. 942). Até o momento, nenhum ranking prestou muita atenção às interconexões socioeconômicas, apesar do interesse mundial nas atividades da terceira missão (URDARI, 2017, p. 207). Dentre os rankings mais conceituados (ARWU, QS e THE), apenas o THE considera uma única dimensão relacionada à 3M (transferência de conhecimento para indústria), e os demais não mensuram as atividades da 3M. O ranking mais expressivo, que prioriza as atividades da terceira missão, é o U-Multirank (UMR) que faz uma classificação multidimensional (FRONDIZI, 2019, p.11). O U-Multirank possibilita o usuário comparar as universidades de acordo com o seu interesse: por área de estudo, por país e por desempenho. Traz as classificações tradicionais (ensino/aprendizagem e pesquisa), e dimensões que abordam a 3M como transferência de conhecimento, engajamento regional e orientação internacional<sup>9</sup>.

## Indicadores 3M

Medir o desempenho da terceira missão torna-se mais desafiador do que as outras atividades tradicionais, uma vez que não há consenso sobre as atividades da terceira missão das universidades (SECUNDO, 2017, p. 231). Somado à falta de consenso em relação às atividades, está a difícil tarefa de mensurar o intangível, o capital intelectual das universidades.

Destacam-se os objetivos que motivaram o uso das métricas, por meio da perspectiva do Capital Intelectual para mensurar as principais atividades e impactos da terceira missão universitária, conforme Secundo (2018) p. 161:

- Desenvolver a competência empresarial em capital humano para a inovação e desenvolvimento;
- Transferência de tecnologia e inovação ligada ao conceito de capacidade de ação e realização do desenvolvimento;

---

<sup>9</sup> <https://www.umultirank.org/university-rankings/rankings-by-subject/index.html>, consultado em 15/02/21

- Engajamento social e desenvolvimento regional que promove a troca de conhecimento e promova habilidades empreendedoras para criar valor social

Analisando os indicadores propostos nos artigos do portfólio, concluímos que a proposta apresentada na pesquisa *An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities*, do Projeto “Garantia da Qualidade no Ensino Superior através da Habilitação e auditoria”, por Secundo, G et al. (2017), representam os principais objetivos, indicadores e abordagem em relação à 3M, e são apresentados no quadro 3.

Cabe, ainda, uma descrição detalhada dos conceitos de Capital humano, Capital organizacional e Capital social descritos por Secundo (2017, p. 231) para entendermos a distribuição dos indicadores sendo:

- Capital humano – refere-se ao valor intangível que reside nas competências das pessoas; isso inclui a expertise, o conhecimento e as experiências de pesquisadores, professores, equipe técnica, alunos e equipe administrativa;
- Capital organizacional (ou estrutural) – compreende os recursos intangíveis que se encontram na própria organização: inclui, entre outros, os bancos de dados, a propriedade intelectual, os projetos de pesquisa, a infraestrutura de pesquisa, os processos e rotinas de pesquisa e ensino, a cultura universitária e os processos de governança;
- Capital social (ou relacional) - refere-se aos recursos e capacidades intangíveis capazes de gerar valor vinculados às relações internas e externas da universidade. Isto inclui as suas relações com parceiros públicos e privados, posição e imagem em redes, o seu prestígio acadêmico, a sua marca, parcerias com o setor empresarial e governos regionais, as suas ligações com organizações sem fins lucrativos e a sociedade civil em geral, colaborações com organizações nacionais e internacionais centros de pesquisa, redes e alianças, atratividade como um lugar para estudar e trabalhar, etc.

É importante destacar que os indicadores são considerados como aproximações e representações da realidade e, portanto, fornecem uma visão parcial que deve ser complementada com outros tipos de análises (RAMOS-VIELBA, et al, 2010).

Quadro 3. Medindo a terceira missão das universidades, adotando uma perspectiva do Capital Intelectual

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
1. Transferência de tecnologia e inovação	Propriedade intelectual e spin-offs	Nº de funcionários envolvidos em criações e projetos de inovação social;  Nº de start-ups / spin-offs fundados por funcionários graduados / de Instituições de Ensino Superior;  Nº de funcionários financiados por fundos competitivos em Projetos de P&D	Nº de incubadoras co-propriedade da universidade;  Nº de patentes, licenças, marcas registradas de propriedade conjunta da universidade.	Nº de prêmios internacionais recebidos;  Nº de consórcios.
	Desenvolvimento de	Nº de publicações	Taxa de sucesso	Nº de projetos

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
	rede de P&D (pesquisa & desenvolvimento)	conjuntas com autores não acadêmicos;  Nº de alunos de pós-graduação e pesquisadores de pós-doutorado financiados diretamente por empresas privadas.	em aplicações de projetos de P&D;  Nº de laboratórios ou edifícios compartilhados (acesso aberto).	internacionais conjuntos de P&D.  Nº de (novas) parcerias em projetos de P&D;  N.º de empresas que co-financiam atividades de investigação ou ensino desenvolvidas por universidade.
<b>2. Educação continuada</b>	Educação continuada (EC) para competência empresarial	Nº de funcionários com experiência no lançamento de start-ups / spin-offs;  % da equipe de ensino em programas de EC.	Nº de programas de EC ativos;  Nº de créditos dos programas EC.	Nº de clientes corporativos co-financiando a educação de seus funcionários;  Nº de alunos internacionais em programas de EC; % da equipe com experiência em empreendedorismo.
	Atração e incubação de talentos	Nº de efetivos da IES que frequentaram cursos de formação contínua;  Nº de bolsistas de pesquisa (equipe científica financiada por bolsas de estudo).	Nº de pessoal empregado para atração e incubação de talentos.	% de funcionários/alunos com qualificações obtidas no exterior.
<b>3. Compromisso social</b>	Engajamento social com a comunidade	Nº de docentes envolvidos em assessoria de voluntariado; Número de aparições na mídia sobre questões públicas;  Nº de docentes envolvidos no	Nº de eventos abertos à comunidade/público; Nº de iniciativas de pesquisa com impacto direto na comunidade;  Nº. de centros de	Nº de parceiros (acadêmicos / não acadêmicos) em projetos que não geram renda;  Nº de instituições vinculadas a convênio formal com universidade.

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
		planejamento regional;  N.º de cidadãos participantes em workshops e eventos científicos;  N.º de partes interessadas externas (gestores, formuladores de políticas, etc.) envolvidos na concepção e execução do currículo.	cultura (museus) gerenciados ou co-gerenciado pela IES.	
	Internacionalização	N.º do pessoal científico que permaneceu no estrangeiro pelo menos 5 dias;  N.º de apresentações do corpo docente em conferências científicas.	N.º de revistas científicas com pessoal universitário em conselhos editoriais.	N.º de instituições parceiras que oferecem programas de graduação conjuntos (cotutela);  % de estudantes envolvidos em mobilidade internacional interna e externa.

Fonte: Adaptado de Secundo (2017)

A pesquisa referenciada consegue abarcar de forma concisa os indicadores propostos até o referido momento, mas cabe salientar que são indicadores no contexto de universidades internacionais, e que estão fortemente centrados no perfil das universidades empreendedoras. Com isso, apresentaremos no quadro 4 alguns indicadores apontados pelos autores pesquisados e que entendemos expressivos, chamaremos de indicadores suplementares. Ainda assim, as propostas de indicadores não incluem avaliar a qualidade dos serviços, mas sim o quantitativo; da mesma forma não pretende mensurar contabilmente o valor econômico dos Indicadores. Entendemos que não há uma definição geral e nem o quadro fechado de indicadores para mensurar a 3M. Nossa proposta é apresentar um extrato dos estudos atuais.

Quadro 4. Indicadores Suplementares da 3M

Autor	Indicador	Enquadramento no Objetivo da 3M de Secundo (2017)	Enquadramento com Capital Intelectual da IES: CH, CO e CS
Ramos-Vielba, I. et al (2010)	Formação de Pós-Graduados em estágios em empresas*.	Educação Continuada	Capital humano
Carrión, A. et al (2012)	Número de horas de funcionários e alunos disponibilizados para fornecer serviços e instalações para	Transferência de tecnologia e inovação	Capital organizacional

Autor	Indicador	Enquadramento no Objetivo da 3M de Secundo (2017)	Enquadramento com Capital Intelectual da IES: CH, CO e CS
	Comunidade **		
Hart et al. 2009, apud Vargiu, A. (2014)	Banco de dados publicamente acessível de experiências universitárias	Compromisso Social	Capital Organizacional
SPRU projects, apud De La Torre, (2017)	Número e valor dos produtos trazidos para mercado e com base em tecnologia licenciada da universidade	Transferência de tecnologia e inovação	Capital Organizacional

\*Sugerimos estender aos graduados;

\*\* Serviços clínicos, atendimento em hospital, farmácia escola, consultoria jurídica e outros.

Fonte: Dados primários

A seguir, propomos no quadro 5, o framework dos Indicadores/KPI (Key Performance Indicators) que melhor identificam e medem a 3M adaptados ao contexto das universidades públicas brasileiras, seguindo a perspectiva de Secundo et al (2017) quanto aos objetivos, processos e capital intelectual. A proposta pretende mensurar os indicadores utilizando a referência tempo, considerando que o tempo de vida dos indicadores estão vinculados ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), sendo o documento atual vigente no quadriênio 2020-2024, propomos que os indicadores sejam mensurados anualmente, num período de 4 anos.

Quadro 5. Proposta de indicadores 3M para IES brasileiras.

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
<b>1. Transferência de tecnologia e inovação</b>	Propriedade intelectual, Spin-offs e start-ups	Nº de funcionários envolvidos em criações e projetos de inovação (adap. SECUNDO, 2017; E3M, apud DE LA TORRE, 2021);  Nº de start-ups criadas por alunos/funcionários das IES (adap. SECUNDO, 2017; UFSC, 2020; E3M, SPRU, OEU, apud DE LA TORRE, 2021);  Nº de spin-offs criadas por alunos/funcionários das IES (adap. SECUNDO, 2017; UFSC, 2020, E3M, SPRU, OEU, apud DE LA TORRE, 2021).	Nº de pedidos de patentes vigentes geradas pela IES (SECUNDO, 2017; UFSC, 2020);  Nº de pedidos de proteções requeridas para outros ativos da propriedade intelectual geradas pela IES (marcas, desenhos industriais, programas de computador e cultivares) (Secundo, 2017; UFSC, 2020)  Nº de proteções transferidas para empresas-sociedade, via licenciamento (Secundo, 2017; UFSC, 2020);  Nº de empresas pré-incubadas e/ou incubadas (SECUNDO, 2017; UFSC, 2020).	Nº de prêmio de Inovação de prestígio concedidos por empresas e associações do setor público ou agências de financiamento nacionais e internacional (adp. SECUNDO, 2017; E3M, apud DE LA TORRE, 2021);  Nº de produtos trazidos para mercado e com base em tecnologia licenciada da universidade (adap. projeto SPRU, apud DE LA TORRE, 2017).
	Desenvolvimento de rede	Nº de publicações conjuntas com autores	Nº de laboratórios ou outras unidades de	Nº de projetos com colaboradores

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
	de P&D (pesquisa & desenvolvimento)	não acadêmicos (SECUNDO, 2017; Projetos E3M, SPRU, apud DE LA TORRE, 2017);	pesquisa, e edifícios compartilhados com a comunidade externa, sendo dentro ou fora da IES (adap. SECUNDO, 2017; UFSC, 2020, Projetos E3M, SPRU, apud DE LA TORRE, 2017).	internacionais em conjunto de P&D (adap. SECUNDO, 2017; E3M apud DE LA TORRE, 2017);  Nº projetos de pesquisa com co-financiamento externo (adap. SECUNDO, 2017; UFSC, 2020);
<b>2. Educação continuada</b>	Educação continuada (EC) para competência empreendedora	Nº de funcionários envolvidos com experiência no lançamento de start-ups / spin-offs;  % da equipe de ensino em programas de EC. (SECUNDO, 2017).	Nº de cursos que fomentam a inovação e/ou o empreendedorismo na graduação e na pós-graduação (adap. UFSC, 2020);  Nº de cursos/eventos que fomentam a inovação e/ou o empreendedorismo para comunidade externa (eu adap. UFSC, 2020).	Nº de clientes corporativos que co-financiam a educação de seus funcionários (SECUNDO, 2017);  % do total de recém-formados satisfeitos com o conhecimento e conjuntos de habilidades adquiridas através do curso (Projeto SPRU, apud DE LA TORRE, 2017).
	Atração e incubação de talentos	Nº de funcionários da IES que participaram de cursos de treinamento contínuo (SECUNDO, 2017);  Nº de estudantes conectados por meio de eventos e oficinas de capacitação nas áreas de inovação e empreendedorismo (adap. UFSC, 2020);  Nº de Alunos de Graduação Vinculados a Empresas Juniores (UFSC, 2020).	Nº de funcionários empregados para atração e incubação de talentos (com cooperação externa) (SECUNDO, 2017);  Nº de vagas de estágio com e sem bolsas em pré-incubadoras de startups (adap. UFSC, 2020).	% de funcionários/alunos com qualificações obtidas no exterior (SECUNDO, 2017);  Nº de eventos, feiras e oficinas com foco na inovação, na propriedade intelectual e na prática do empreendedorismo (UFSC, 2020).
<b>3. Compromisso social</b>	Engajamento social com a comunidade	Nº de equipes acadêmicas envolvidas em consultoria de voluntariado (adap. SECUNDO, 2017);  Nº de aparições na mídia sobre questões públicas (SECUNDO, 2017; UFSC, 2020);	Nº de eventos abertos à comunidade/público (SECUNDO, 2017; UFSC, 2020; Projetos E3M, SPRU, OEU apud DE LA TORRE, 2017);  Nº de pesquisa com impacto direto na comunidade	Nº de parceiros (acadêmicos / não acadêmicos) em projetos que não geram renda (SECUNDO, 2017);  Nº de instituições envolvidas em convênio formal com a universidade

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
		<p>Nº funcionários acadêmicos envolvidos no planejamento regional (SECUNDO, 2017; adap. Projeto OEU apud DE LA TORRE, 2017);</p> <p>Nº de partes interessadas externas (gestores, políticos, fabricantes, etc.) envolvidos na concepção do currículo (SECUNDO, 2017; Projeto EUniVation apud DE LA TORRE, 2017);</p> <p>Nº de graduados e Pós-Graduados que atuam como estagiários em empresas (adap. RAMOS-VIELBA, 2010);</p> <p>Nº de alunos matriculados ingressantes por cotas de ações afirmativas<sup>1</sup> (adap. UFSC, 2020);</p> <p>Nº de funcionários / alunos disponibilizados para fornecer serviços e instalações para comunidade (Serviços clínicos, atendimento em hospital, farmácia escola, consultoria jurídica e outros) (adap. CARRIÓN, 2012).</p>	<p>(SECUNDO, 2017);</p> <p>Nº. de centros de cultura (museus, patrimônios históricos) gerenciados ou Co-gerenciados pela IES (adap. SECUNDO, 2017);</p> <p>Banco de dados publicamente acessível de experiência universitária (Hart, 2009, UFSC, 2020);</p> <p>Nº de bolsas para permanência de alunos ingressantes por ações afirmativas (adap. UFSC, 2020)*;</p> <p>Nº de campanhas de saúde (UFSC, 2020)</p> <p>Nº de leitos no HU (UFSC, 2020);</p> <p>Nº de consultas ambulatoriais médicas e multiprofissionais no HU (UFSC, 2020);</p> <p>Nº de atendimentos de emergência no HU (UFSC, 2020);</p> <p>Nº de internações no HU (UFSC, 2020);</p> <p>Nº de procedimentos cirúrgicos (UFSC, 2020).</p>	<p>(SECUNDO, 2017);</p> <p>Nº de empresas recém-fundadas por diplomados ( adap. U-Multirank);</p> <p>Nº de alunos concluintes ingressantes por ações afirmativas (adap. UFSC, 2020)*;</p> <p>Nº cidadãos que participam de workshops e eventos científicos (SECUNDO, 2017; (UFSC, 2020).</p>
	Internacionalização	<p>Nº de docentes que participaram de eventos científicos no estrangeiro (adap. SECUNDO, 2017; UFSC, 2020);</p> <p>% de docentes que participaram de programas de intercâmbio/mobilidade</p>	<p>Nº de revistas científicas com funcionários da universidade atuando em conselhos editoriais (SECUNDO, 2017);</p> <p>Nº de publicações conjuntas com autores internacionais (UFSC, 2020);</p>	<p>% de discentes que participaram de programas de intercâmbio/mobilidade no exterior (adap. UFSC, 2020);</p> <p>Nº de alunos com acordo de cotutela internacional** (UFSC, 2020);</p>

Objetivos da terceira missão	Processos da terceira missão	Capital humano (CH)	Capital organizacional (CO)	Capital social (CS)
		de no exterior) (adap. UFSC, 2020).	Nº de acordos de cotutela assinados com instituições estrangeiras ** (UFSC, 2020; SECUNDO, 2017).	SECUNDO, 2017).

\* Por ações afirmativas entende-se: Negros (pretos e pardos) e indígenas, pessoas com deficiência ou pertencentes a outras categorias de vulnerabilidade Social;

\*\* Modalidade de cooperação internacional que permite ao estudante de Pós-graduação stricto sensu obter, concomitantemente, o título de Mestre ou Doutor em duas IES: nacional e internacional;

Fonte: Elaborado com base nos autores indicados no quadro 3 e 4; UFSC, 2020; Projetos E3M, SPRU, OEU, EUniVation, apud De La Torre, 2021.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Medir as atividades da terceira missão universitária e seus impactos sociais, apesar de todos os esforços acadêmicos e governamentais, não é uma tarefa fácil. A dificuldade está nas múltiplas atividades e interpretações, na falta de registros acadêmicos quando não envolve recurso financeiro e nas diversas missões universitárias, cada qual com seus objetivos estratégicos e regionalizados. Para Soeiro (2012), tudo o que é possível é selecionar atividades relativamente confiáveis e indicadores robustos como substitutos dos impactos.

Embora difícil, não é possível se eximir dessa atribuição, não é mais possível para universidades recuarem no tempo em que o ensino por si próprio e a pesquisa pura eram as bases da instituição (Torre de Marfim). A sociedade do conhecimento está baseada não somente na transferência, mas na troca do conhecimento, na co-criação de projetos, na relação híbrida entre as IES, indústria e governo, ou seja, na Terceira Missão.

É necessário atentar-se para que a terceira missão das universidades não priorizem apenas as atividades que gerem resultados econômicos (licenças, patentes, spin-offs, contratos de pesquisa e empresas em incubadoras). A atenção deve ser voltada, inclusive, para as ciências sociais e humanas para entender como as suas atividades podem gerar impacto e valor social (CINAR, 2019).

A comunicação é um dos principais instrumentos para o desenvolvimento das IES. A divulgação das atividades e resultados aproxima a IES da sociedade. O diálogo deve ser na mão dupla, as contribuições e trocas de experiências, conhecimento e resultados de pesquisas devem ser compartilhados com o grande público; a boa comunicação facilita a política interna e auxilia na captação de recursos e investimentos para que a IES continue contribuindo, em todas as áreas do conhecimento, com o desenvolvimento social e econômico em que está inserida.

Fronzizi (2019) relembra o legado de Clark Kerr para a University of California (UC), em 1963, quando introduziu o conceito de "multiversidade", que representava uma universidade complexa de muitos propósitos e funções diferentes, cuja ideia era garantir autonomia econômica, não só recebendo recursos públicos, mas também via contratos de pesquisas com usuários externos, surgindo então uma terceira missão com capacidade de se conectar com ambiente externo, e produzir respostas à sociedade, num intercâmbio mútuo e contínuo. Neste intercâmbio, encontra-se a viabilidade de captar recursos para que as missões universitárias não sejam afetadas por conta das limitações financeiras.

O estudo apresentou a proposta de um conjunto de indicadores que possibilitam fornecer um certo grau de medição e avaliação da relação universidade-sociedade. Ainda, buscou contribuir com a perspectiva de medir, inclusive, o capital intelectual, para possibilitar a prestação de contas em uma relação transparente e legítima com a sociedade. Mais pesquisas devem ser dedicadas a captar o papel da universidade e sua contribuição ao desenvolvimento social.

## REFERÊNCIAS

AGASISTI, Tommaso; BARRA, Cristian; ZOTTI, Roberto. Research, knowledge transfer, and innovation: The effect of Italian universities' efficiency on local economic development 2006–2012. *Journal of Regional Science*, v. 59, n. 5, p. 819-849, 2019. <<https://doi.org/10.1111/jors.12427>>

BRAUNER, Daniela Francisco et al. Universidade engajada: Resgatando PMES na crise da Covid-19. *Revista de Administração de Empresas*, v. 60, n. 6, p. 437-450, 2020. <<https://doi.org/10.1590/S0034-759020200607>>

BENNEWORTH, Paul Stephen; ZEEMAN, Nadine. Medir a contribuição do ensino superior para a capacidade de inovação na UE. 2016. <<https://doi.org/10.3990/4.2589-9716.2016.03>>

CARRION, Andrés; GARCIA-GUTIERREZ, V. R.; BAS, M. C.; CAROT, J. M. A New methodology for Measuring Third Mission Activities of Universities. In: CHOVA, L. G.; MARTINEZ, A. L., et al (Ed.). *Inted 2012: International Technology, Education and Development Conference*. Valenica: Iated-Int Assoc Technology Education a& Development, 2012. p. 1218-1223. (INTED Proceedings). Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/293632889\\_A\\_NEW\\_METHODODOLOGY\\_FOR\\_MEASURING\\_THIRD\\_MISSION\\_ACTIVITIES\\_OF\\_UNIVERSITIES](https://www.researchgate.net/publication/293632889_A_NEW_METHODODOLOGY_FOR_MEASURING_THIRD_MISSION_ACTIVITIES_OF_UNIVERSITIES)>. Acesso em 20/01/2021.

CINAR, Ridvan. Delving into social entrepreneurship in universities: is it legitimate yet?. *Regional Studies, Regional Science*, v. 6, n. 1, p. 217-232, 2019. <<https://doi.org/10.1080/21681376.2019.1583602>>

DE RASSENFOSSE, Gaétan; WILLIAMS, Ross. Rules of engagement: measuring connectivity in national systems of higher education. *Higher Education*, v. 70, n. 6, p. 941-956, 2015. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-015-9881-y>>. Acesso em 20/01/2021.

DE LA TORRE, Eva M.; CASANI, Fernando; SAGARRA, Marti. Defining typologies of universities through a DEA-MDS analysis: An institutional characterization for formative evaluation purposes. *Research Evaluation*, v. 27, n. 4, p. 388-403, 2018. <<https://doi.org/10.1093/reseval/rvy024>>.

DE LA TORRE, Eva M.; AGASISTI, Tommaso; PEREZ-ESPARRELLS, Carmen. The relevance of knowledge transfer for universities' efficiency scores: an empirical approximation on the Spanish public higher education system. *Research Evaluation*, v. 26, n. 3, p. 211-229, 2017. <<https://doi.org/10.1093/reseval/rvx022>>.

DE LA TORRE, Eva María et al. Measuring universities' engagement: A revision of the European research projects and the actual use of the so-called 'third mission' indicators. *Revista de Estudios Regionales*, v. 1, p. 97-128, 2021. Disponível em: <<https://ideas.repec.org/a/rer/articu/v1y2021p97-128.html>>. Acesso em 02/08/21.

DI BERARDINO, Daniela; CORSI, Christian. A quality evaluation approach to disclosing third mission activities and intellectual capital in Italian universities. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 19 No. 1, p. 178-201, 2018. <<https://doi.org/10.1108/JIC-02-2017-0042>>

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. The Triple Helix--University-industry-government relations: A laboratory for knowledge based economic development. *EASST review*, v. 14, n. 1, p. 14-19, 1995. Disponível em : <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2480085](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2480085)>. Acesso em 11/10/2020.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SSF. *Revista ACB*, v. 21, n. 3, p. 550-563, 2016. Disponível em : <[https://www.researchgate.net/profile/Helio-Ferenhof/publication/325070845\\_DESMISTIFICANDO\\_A\\_REVISAO\\_DE\\_LITERATURA\\_COM](https://www.researchgate.net/profile/Helio-Ferenhof/publication/325070845_DESMISTIFICANDO_A_REVISAO_DE_LITERATURA_COM)>

O\_BASE\_PARA\_REDACAO\_CIENTIFICA\_METODO\_SSF/links/5af4caad4585157136ca3889/D  
ESMISTIFICANDO-A-REVISAO-DE-LITERATURA-COMO-BASE-PARA-REDACAO-  
CIENTIFICA-METODO-SSF.pdf>. Acesso em 03/03/21.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Passo-a-passo para construção da Revisão Sistemática e Bibliometria, v. 18, 2015. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Helio\\_Ferenhof/publication/322437005\\_Passo-a-passo\\_para\\_construcao\\_da\\_Revisao\\_Sistematica\\_e\\_Bibliometria\\_Utilizando\\_a\\_ferramenta\\_EndnoteR\\_305/data/5a58c16d0f7e9b5fb383eff2/passos-rsb-305.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Helio_Ferenhof/publication/322437005_Passo-a-passo_para_construcao_da_Revisao_Sistematica_e_Bibliometria_Utilizando_a_ferramenta_EndnoteR_305/data/5a58c16d0f7e9b5fb383eff2/passos-rsb-305.pdf) v. 18, 2015. Acesso em 03/03/2021.

FRONDIZI, Rocco et al. The evaluation of universities' third mission and intellectual capital: theoretical analysis and application to Italy. *Sustainability*, v. 11, n. 12, p. 3455, 2019. <<https://doi.org/10.3390/su11123455>>.

GIMENEZ, Ana Maria Nunes; BONACELLI, Maria Beatriz Machado. As multifaces da relação universidade-sociedade: dimensões da terceira missão. *XI Jornadas Latinoamericanas de estudos Sociais da Ciência e Tecnologia*. Curitiba, 2016. Disponível em : <[https://www.researchgate.net/profile/Ana-Nunes-Gimenez/publication/309398662\\_As\\_multifaces\\_da\\_relacao\\_universidade-sociedade\\_dimensoes\\_da\\_terceira\\_missao/links/580e648d08ae51b863966e92/As-multifaces-da-relacao-universidade-sociedade-dimensoes-da-terceira-missao.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ana-Nunes-Gimenez/publication/309398662_As_multifaces_da_relacao_universidade-sociedade_dimensoes_da_terceira_missao/links/580e648d08ae51b863966e92/As-multifaces-da-relacao-universidade-sociedade-dimensoes-da-terceira-missao.pdf)>. Acesso em 03/03/21.

HADĀR, Alexandra et al. A new set of performance indicators for improving the capitalization process of Intellectual Property. In: *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. Sciendo, 2017. p. 994-1008. < DOI: 10.1515/picbe-2017-0104, pp. 994-1008, ISSN 2558-9652>.

KALEMIS, Konstantinos. Scope and Aims of Intellectual Capital Management and Reporting.Int Organization Center Acad Research, Istanbul,2014. p.294-303. Disponível em: <[http://www.ocerints.org/intcess14\\_epublication/papers/467.pdf](http://www.ocerints.org/intcess14_epublication/papers/467.pdf)>. Acesso em 02/02/2021

KOTOSZ, Balázs Gyula et al. How to measure the local economic impact of universities? Methodological overview. *Regional Statistics*, v. 5, n. 2, p. 3-19, 2015. Disponível em : <<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=330195>>. Acesso em 20/02/2021.

MAXIMIANO JUNIOR, Manoel et al. Indicadores Brasileiros de Extensão Universitária (IBEU). Campina Grande: EDUFPG, 2017. Disponível em: <<https://www.ifpb.edu.br/proexc/sobre/politica/indicadores-extensao-universitaria-relatorioforproex.pdf>>. Acesso em 03/02/2021.

MAXIMIANO JUNIOR, Manoel. *Um Modelo de Indicadores para Avaliação e Gestão de Desempenho da Terceira Missão nas Universidades Públicas Brasileiras*. Tese (Doutorado em Engenharia). Porto: Universidade do Porto, 2019. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/119971/2/335866.pdf>>. Acesso em 07/06/2021.

MOLAS-GALLART, Jordi; CASTRO-MARTÍNEZ, Elena. Ambiguity and conflict in the development of 'Third Mission' indicators. *Research Evaluation*, v. 16, n. 4, p. 321-330, 2007. < <https://doi.org/10.3152/095820207X263592>>

PAULA, Maria de Fátima de. A formação universitária no Brasil: concepções e influências. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, v. 14, p. 71-84, 2009. < <https://doi.org/10.1590/S1414-40772009000100005>>

PIVA, Evila; ROSSI-LAMASTRA, Cristina. Systems of indicators to evaluate the performance of university-industry alliances: a review of the literature and directions for future research. *Measuring Business Excellence*, 17, n. 3, p. 40-54, 2013. <<https://doi.org/10.1108/MBE-01-2013-0004>>

RAMOS-VIELBA, Irene; FERNÁNDEZ-ESQUINAS, Manuel; ESPINOSA-DE-LOS-MONTEROS, Elena. Measuring university–industry collaboration in a regional innovation system. *Scientometrics*, v. 84, n. 3, p. 649-667, 2010. <<https://doi.org/10.1007/s11192-009-0113-z>>

SCHMITZ, Heike; ARGOLLO, Rivailda Silveira Nunes de; TENÓRIO, Robinson Moreira. Governança e gestão num sistema de avaliação da educação superior. *Avaliação e sociedade: a negociação como caminho*. Salvador: EDUFBA, p. 21-43, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/112/4/Avaliacao%20e%20Sociedade.pdf>>. Acesso em 02/05/2021.

SECUNDO, Giustina; ELIA, Gianluca. A performance measurement system for academic entrepreneurship: a case study. *Measuring Business Excellence*, 18, n. 3, p. 23-37, 2014. <<https://doi.org/10.1108/MBE-11-2013-0061>>

SECUNDO, Giustina et al. An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 123, p. 229-239, 2017. <<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.12.013>>

SECUNDO, Giustina et al. Intellectual capital management in the fourth stage of IC research: A critical case study in university settings. *Journal of Intellectual Capital*, 2018. <<https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0113>>.

SILVA, Telma Maria Chaves Ferreira da. *Capital intelectual: uma análise de conteúdo nos relatórios de gestão das universidades públicas federais do sudeste brasileiro*. Tese (Doutorado em Contabilidade). Universidade de Aveiro, 2017. Disponível em : <<https://ria.ua.pt/handle/10773/21967>>. Acessado em 06/05/2021. .

SOEIRO, Alfredo et al. *Green Paper. Fostering and Measuring Third Mission in Higher Education Institutions*. 2012. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/118583/2/311212.pdf>>. Acesso em 06/05/2021.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2020 a 2024*. Monique Regina Bayestorff Duarte e Vladimir Arthur Fey, Organização. Dados Eletrônicos – Florianópolis, 2020. Disponível em: <<https://pdi.ufsc.br/files/2020/06/PDI-2020-2024.pdf>>. Acessado em 06/05/2021.

URDARI, Claudia; FARCAS, Teodora Viorica; TIRON-TUDOR, Adriana. Assessing the legitimacy of HEIs' contributions to society: the perspective of international rankings. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 8, n. 2, p. 191-215, 2017. <<https://doi.org/10.1108/SAMPJ-12-2015-0108>>

VARGIU, Andrea. Indicators for the evaluation of public engagement of higher education institutions. *Journal of the Knowledge Economy*, v. 5, n. 3, p. 562-584, 2014. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-014-0194-7>> . Acesso em 02/02/2021.

## DECLARAÇÃO DE CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Autora 1 – Coleta, análise de dados e escrita do texto.

Autor 2 – Colaboração na escrita do texto.

Autor 3 – Colaboração na coleta de dados e revisão da escrita final.

Autor 4 - Colaboração na revisão da escrita final.

Autor 5 - Colaboração na revisão da escrita final.

## DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSE

Os autores declaram que não há conflito de interesse com o presente artigo.

## Este preprint foi submetido sob as seguintes condições:

- Os autores declaram que estão cientes que são os únicos responsáveis pelo conteúdo do preprint e que o depósito no SciELO Preprints não significa nenhum compromisso de parte do SciELO, exceto sua preservação e disseminação.
- Os autores declaram que os necessários Termos de Consentimento Livre e Esclarecido de participantes ou pacientes na pesquisa foram obtidos e estão descritos no manuscrito, quando aplicável.
- Os autores declaram que a elaboração do manuscrito seguiu as normas éticas de comunicação científica.
- Os autores declaram que os dados, aplicativos e outros conteúdos subjacentes ao manuscrito estão referenciados.
- O manuscrito depositado está no formato PDF.
- Os autores declaram que a pesquisa que deu origem ao manuscrito seguiu as boas práticas éticas e que as necessárias aprovações de comitês de ética de pesquisa, quando aplicável, estão descritas no manuscrito.
- Os autores concordam que caso o manuscrito venha a ser aceito e postado no servidor SciELO Preprints, a retirada do mesmo se dará mediante retratação.
- Os autores concordam que o manuscrito aprovado será disponibilizado sob licença [Creative Commons CC-BY](#).
- O autor submissor declara que as contribuições de todos os autores e declaração de conflito de interesses estão incluídas de maneira explícita e em seções específicas do manuscrito.
- Os autores declaram que o manuscrito não foi depositado e/ou disponibilizado previamente em outro servidor de preprints ou publicado em um periódico.
- Caso o manuscrito esteja em processo de avaliação ou sendo preparado para publicação mas ainda não publicado por um periódico, os autores declaram que receberam autorização do periódico para realizar este depósito.
- O autor submissor declara que todos os autores do manuscrito concordam com a submissão ao SciELO Preprints.