



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

GESTÃO DAS RELAÇÕES DA UNIVERSIDADE COM A SOCIEDADE: ESTUDO DE CASO DO UNILASALLE CANOAS

LUIZ CARLOS DANESI

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS

danesi@unilasalle.edu.br

HENRIQUE GÜTHS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

hguths@unilasalle.edu.br

RESUMO

O artigo objetiva identificar de que maneira se dão os arranjos colaborativos entre o Unilasalle e os seus atores sociais. O campo investigativo aborda as relações da instituição com a sociedade para com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando projetos e o desenvolvimento comunitário e institucional. A abordagem metodológica é de uma pesquisa aplicada e o método de investigação é de estudo de caso. A coleta de dados se dá pela revisão da literatura e análise documental da instituição. A análise dos dados se conduz pela técnica de análise de conteúdo. Os resultados evidenciam uma instituição que está aprimorando seu modelo de gestão, incluindo o refinamento de suas relações interorganizacionais. Ela vem incrementando seus processos de parceria visando o fomento da pesquisa para a inovação ao envolver diversos atores em arranjos colaborativos com: comunidade, empresas e governo. Os relacionamentos nas dimensões de inovação e de sustentabilidade, ancorados na relação com empresas, públicos e governo vem consolidando-se em nova cultura organizacional.

Palavras chave: Relações Interorganizacionais; Sustentabilidade; Universidade Comunitária.

1. INTRODUÇÃO

Em uma sociedade caracterizada por mudanças contínuas nos cenários econômicos e sociais desde a realidade local até os acontecimentos globais, faz com que as instituições universitárias necessitem acompanhar a dinâmica dos diversos contextos através da prática da

gestão sustentável. Para Claro et al (2008) uma organização sustentável orienta a cultura organizacional para a participação e comprometimento dos colaboradores no processo de gestão visando três dimensões “triple botton line”: econômica, ambiental e social (CLARO et. al, 2008).

Instituições de Ensino Superior Comunitária (IESC) vão além das exigências legais determinadas pelo Ministério da Educação (MEC), quanto à gestão da sustentabilidade. Na perspectiva de Martins (2008) o envolvimento social das IESC, principalmente no extremo sul do Brasil, origina-se das iniciativas em prover oferta local de formação universitária através de fundações e associações. Aderem na concepção das instituições laicas de “universidades comunitárias” as de cunho confessional visto suas idoneidades e abnegação para a prestação de serviços educacionais de interesse público e filantrópico, cumprindo uma efetiva função social (MARTINS, 2008).

A gestão de relacionamentos se impõe não só como uma iniciativa estratégica para o atendimento da missão institucional, mas cumpre uma imposição prática: buscando excelência acadêmica na relação com outras instituições, visando a pesquisas aplicadas, racionalizando recursos e buscando novas fontes de receita e colaboração junto a empresas e governos, para propiciar condições ao desenvolvimento de projetos junto à comunidade, representatividade social e política. Para Nooteboom (2014), cada vez mais as organizações precisam das relações externas para a inovação, desenvolvimento e aprendizagem de novas competências.

Assim sendo, as relações no contexto social de uma IESC envolvem diversos atores como: governos municipais, estadual e federal nas esferas do executivo, legislativo e judiciário, empresas, associações comunitárias de bairros e vilas, associações e organizações de natureza diversa, que pode se dar através de arranjos colaborativos como: associações, consórcios, alianças e acordos para a formação de redes de cooperação entre outros. Para Kenis & Oerlemans (2014) o relacionamento entre atores provavelmente seja o conceito mais importante em uma perspectiva de arranjos colaborativos (KENIS & OERLEMANS, 2014).

Desta forma, o campo investigativo deste artigo aborda as relações do Unilasalle Canoas (uma IESC confessional católica do sul do Brasil), com a sociedade e seus atores envolvidos para com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando projetos e o desenvolvimento comunitário e institucional.

1.1 Contextualização e problema de pesquisa

O ambiente universitário em si dá conta de uma organização complexa em razão de sua natureza de gerar, difundir e disseminar o conhecimento em ambientes distintos e caracterizado muitas vezes por conflitos. Segundo Dahrendorf (1995), a universidade funciona pelo interesse dos grupos individuais de desenvolvimento do conhecimento. Todavia, entendemos que uma interconectividade se impõe neste processo tanto interna como externamente à instituição para os funcionamentos dos diversos propósitos que circundam a universidade (DAHRENDORF, 1995).

Agregam-se nas IESC as atividades extensionistas relacionadas a projetos sociais e um esforço não só técnico, como político, em captar recursos do governo, empresas e sociedade em geral, para tais fins. Também se impõe como desafios constantes a vinculação dos projetos com a prática acadêmica e a pesquisa, a fim de construir novas tecnologias sociais e incluir os aspectos relacionados a humanidades e ética nos futuros profissionais formados pela universidade.

Knoke & Chen (2014), enfatizam que grande parte do ambiente de uma organização é constituída de relações interorganizacionais (KNOKE & CHEN, 2014). A questão que norteia este trabalho é: de que maneira se dão os arranjos colaborativos do Unilasalle com os seus atores sociais?

1.2 Objetivos

Este artigo tem por objetivo geral identificar de que maneira se dão os arranjos colaborativos entre o UNILASALLE e os seus atores sociais.

Para tanto, se faz necessário a revisão da literatura relacionada ao tema em questão e a análise de documentos institucionais, sendo o principal deles o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período 2014-2018 (UNILASALLE, 2014a).

1.3 Relevância do estudo

As universidades são conhecidas por suas habilidades para formar profissionais e de realizar pesquisa científica, relacionada ao conhecimento aplicado na instituição. Desta forma, constitui-se a universidade em uma das fontes do desenvolvimento e inovação num mundo caracterizado por mudanças contínuas (JANEIRO et al, 2013). Estamos vivendo novo paradigma econômico e produtivo onde o fator mais importante é o uso intensivo de conhecimento e informação.

A informação é o resultado da interação em um ambiente organizacional. Desta forma reter informações é privar a organização de seus próprios recursos. Assim sendo, arranjos colaborativos proveem ambientes de aprendizado coletivo além das fronteiras de uma organização. A socialização do conhecimento implica em mudanças principalmente por meio de inovações de produtos, serviços e processos (BALESTRIN & CERSCHOORE, 2008).

Assim posto, podemos afirmar que o maior ativo de uma IESC é seu capital social (BORDIEU, 1986; COLEMAN, 1988,1990; BURT, 1992; 2000;2005) que é um conceito simultaneamente econômico, sociológico e político. Em uma IESC o capital social compõe-se de dimensões estrutural (BURT, 1992, 2000, 2005), relacional (BORGATTI & FOSTER, 2003) e conigtivo (BOLAND & TENKASI, 1995; BROWN & DUGUID, 2001), baseado no capital intelectual (NAPIEH & GHOSTAL, 1998) e no capital humano (COLEMAN, 1988), que concorrem na formação do conhecimento.

O capital social quando compartilhado com outros atores viabilizam recursos para impulsionar o desenvolvimento de toda uma rede social envolvida a partir da universidade. Para Adler & Kwon (2002:17) o capital social em um arranjo colaborativo é “a boa vontade provocada pela construção das relações sociais e que pode ser mobilizada para facilitar a ação” (ADLER & KWON, 2002)

Dentro da concepção do capital social, as IESC desenvolvem dois papeis importantes e intrínsecos à sua natureza: primeiro a gestão acadêmica como fonte para o uso do conhecimento nas atividades de ensino, pesquisa e extensão e no incentivo ao empreendedorismo, inovação e transferência de tecnologias. O segundo papel está relacionado à gestão da sustentabilidade quanto à captação e uso eficiente de recursos, desenvolvimento sócio/econômico e responsabilidade ambiental nos projetos e investimentos promovidos pela instituição.

Desta forma, entendemos a relevância do tema pelas contribuições que possam incorporar as boas práticas na gestão do relacionamento das IESC em seus arranjos colaborativo com a sociedade ao considerar seus diversos atores como comunidade, empresas, governos, universidades e demais entidades civis. Em termos acadêmicos, visamos propiciar e estimular a pesquisa na área das relações universidade comunitárias-sociedade, como forma de estimular a formação de arranjos colaborativos frente a um contexto ambiental em profundas modificações nos cenários geopolítico, econômico, social e tecnológico.

1.4 Estrutura do trabalho

O trabalho apresenta a seguinte estrutura:

Introdução – são apresentados os aspectos introdutórios, contextualização e problema de pesquisa, justificativa, objetivo, relevância do estudo e estrutura de trabalho.

Referencial Teórico - aborda os estudos relevantes da academia e publicados em periódicos científicos e tese de doutorado a cerca do tema, dando o suporte teórico para as análises da pesquisa empírica.

Método de trabalho utilizado; apresentação dos resultados obtidos e as considerações finais.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

Essa seção está centrada em três abordagens. A primeira trata das relações interorganizacionais de forma mais abrangente; a segunda enfatiza os arranjos interorganizacionais no contexto universitário e a terceira as relações da universidade quanto à sustentabilidade.

2.1 Relações interorganizacionais

As relações interorganizacionais (RIO) referem-se às relações entre as organizações que podem ocorrer nos interesses públicos, nos negócios e nas iniciativas sem fins lucrativos. Os relacionamentos diádicos envolvem somente duas organizações enquanto que os relacionamentos múltiplos envolvem redes compostas de diversas organizações. Assim, podemos observar relações entre empresas privadas; públicas; privadas e estatais; empresas e agências governamentais; empresas e organizações não governamentais; agências governamental e o terceiro setor, organizações comunitárias e assim por diante (CROPPER et al, 2014).

Diversas designações de entidades interorganizacionais (EIO) podem ser apropriadas em razão do tipo de arranjo colaborativo, como: aliança, parceria, associação, consórcio e rede. Esta última mais difundida e utilizada na literatura na abordagem de arranjos colaborativos. Para Miles e Snow (1986) as redes de cooperação emergem a partir dos anos 80 (MILES & SNOW, 1986). Uma rede representa relações específicas envolvendo pessoas e organizações (atores), objetos ou eventos (MITCHELL, 1969). Num contexto de negócios o conjunto abriga duas ou mais relações conectadas. Desta forma, uma rede abrange desde relacionamentos diádicos (GULATI, 1998) até o envolvimento de atores organizacionais múltiplos (COOK & EMERSON, 1978).

O propósito principal das RIO se constitui na união deliberada de organizações autônomas que tem como objetivo alcançar soluções individuais e coletivas visando obter ganhos mútuos (SCHERMERHORN, 1975). Elas colaboram entre si visando vantagens e ganhos que não conseguiriam de forma isolada (BALESTRIN & VERSCHOORE, 2008).

A premissa básica para a formação de redes de cooperação está respaldada por uma visão sociológica de que o aspecto de relevada importância no ambiente de uma organização é a sua rede social de contatos externos. Ações econômicas são influenciadas pelo contexto social nas quais estão inseridas e podem ser influenciadas pela posição dos atores nas redes sociais. O contato entre atores pode ser importante fonte de informação entre os participantes, principalmente considerando a identidade e os laços entre eles (GULATI, 1998).

Lotia e Hardy (2014) destacam o discurso da colaboração e identidades colaborativas no contexto das RIO. O discurso da colaboração aborda “parcerias” e como destacado por Tomlindon (2005) o termo tem sido aplicado a diversos tipos de arranjos interorganizacionais como parcerias colaborativas entre empresas, entre sindicatos e empregadores, entre compradores e fornecedores e entre outros os setores público e privado. Tal colaboração visa alcançar mudança, justiça social e desenvolvimento sustentável. Para Hardy, Lawrence e Philips (1998), o discurso tem papel na criação de uma identidade coletiva para a colaboração, bem como, na construção das emoções que motivam os indivíduos a participar e legitimar as habilidades necessárias no suporte para a ação coletiva.

Portanto, redes de cooperação permitem não só a troca de conhecimento, mas também as práticas, valores e a cultura compartilhados em prol de um projeto coletivo comum. Tal realidade faz com que as redes de cooperação representem um espaço onde a aprendizagem e a sedimentação do conhecimento se consolide e tome forma. A aprendizagem e o conhecimento são elementos que se juntam a outros fatores como existência de identidade,

laços ou trajetórias comuns no estabelecimento de conexões entre os atores (BALESTRIM & VERSCHOORE, 2008).

As redes então formam um conjunto de transações repetidas e sustentadas por construções de ordem relacionais e aquelas de ordem estruturais, com aspectos de ação dinâmicas e elementos interconectados. A interação emerge quando os atores se conectam (TODEVA, 2006).

2.2 Relações interorganizacionais no contexto universitário

As universidades vêm passando por processos de transformação para enfrentar os múltiplos desafios que lhe são colocados. Cada vez mais se exige que desempenhem mais funções e em contra fluxo enfrentem cada vez mais a escassez de recursos, quer por questões de mercado, quer por políticas governamentais. Para Pfeffer & Sallancik (1978) um dos elementos que justificam arranjos organizacionais é efetivamente a dependência de recursos, ou seja, precisamos interconectar nossos recursos com o dos potenciais parceiros (PFEFFER & SALANCIK, 1978).

Sem sombra de dúvida as relações interorganizacionais possuem dimensões além dos recursos e outros meios organizacionais, como estruturas e processos. Portanto, há que se ter um olhar em perspectiva. Os arranjos colaborativos são definidos e percebidos pelas expectativas dos atores de como irão funcionar e, sobretudo pela forma como focam seus interesses e delimitam seus problemas (EASTON, 1992).

A partir de Ortiz (2013) e à luz da literatura sobre redes de cooperação, apresentamos, através do quadro 1, alguns arranjos colaborativas mais usuais no contexto de universidades, como segue:

Quadro 1: Arranjos colaborativos usuais no contexto de universidades

Arranjo colaborativo	Descrição
Associação	Quando organizações se associam em razão de objetivos comuns aos associados
Rede interna	Estrutura organizacional colaborativa em um arranjo corporativo
Consórcio	Grupo de organizações que juntas desenvolvem um projeto comum que isoladamente teriam grandes dificuldades para provê-lo.
Aliança	Organizações que se integram estrutural e operacionalmente para um determinado fim.
Cooperação	Convênios que visam o desenvolvimento de determinado projeto ou tarefa

Fonte: Autores (2015). Adaptado de Ortiz (2013)

Concorrem para a definição do tipo de arranjos colaborativos no contexto universitário: os membros que compõe a rede, os objetivos, o aspecto geográfico e a natureza legal (formal ou informal/pública ou privada) (ORTIZ, 2013). Cabe ressaltar, que por definição as RIO referem-se às relações entre organizações. Todavia, outras perspectivas de pesquisa consideram situações nas quais uma ou mais pessoas de uma ou mais organizações estabelecem um relacionamento de trabalho (CROPPER et al, 2014). Esta situação torna-se mais peculiar tratando-se de universidades, principalmente através de seus pesquisadores.

2.3 As IESC e os compromissos de inovação e sustentabilidade.

Leydesdorff e Etzkowitz (1998) propunham que a universidade extrapolasse suas funções tradicionais de ensino e pesquisa e atuasse também como agente de desenvolvimento econômico (LEYDESDORF & ETZKOWITZ, 1998). Desta forma, a universidade se desenvolve a partir da formação de espaços criativos, projetos acadêmicos e pesquisa. A

indústria cresce pela concepção de novas tecnologias e desenvolvimento de produtos e o governo promove a empregabilidade, aumento de arrecadação de impostos em um processo de desenvolvimento econômico/social. Nota-se, então, uma cooperação para a busca da eficiência entre as partes envolvidas (ETZKOWITZ & VIALE, 2010).

Em razão do modelo proposto limitar-se ao desenvolvimento econômico, para aquelas universidades imbuídas com as responsabilidades sócio ambiental Etzkowitz e Zhou (2006) propuseram a hélice da sustentabilidade. Esta seria a tríade: universidade-público-governo que complementaria a tríplice-hélice de inovação: universidade-indústria-governo, mantendo-se a essência das propriedades dinâmicas da tríplice hélice (ETZKOWITZ & ZHOU, 2006). Ressaltamos que a literatura dá conta que a sustentabilidade aponta para três fatores “*triple botton line*”, a saber: econômico, social e ambiental (CLARO et. al, 2008).

3. MÉTODO DE PESQUISA

De acordo com Dresch et. al. (2015) na busca pelo rigor metodológico na condução de estudos científicos, é necessário que o pesquisador defina, logo no início de suas atividades, qual será o método por ele utilizado. Também é fundamental que sejam explicados os motivos que levaram à escolha.

Trata-se então de uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, fundamentada em um estudo de caso único do Centro Universitário La Salle (Unilasalle), localizado na cidade de Canoas no Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Um estudo exploratório busca o desenvolvimento de conceitos e a abordagem de ideias, a partir de material já elaborado, como artigos e literaturas pertinentes ao tema, e a revisão dos documentos relacionados ao caso (MOREIRA & CALEFFE, 2006).

A bibliografia e os documentos consultados são tratados por avaliação analítica para a compreensão do caso através de análise de conteúdo. Esta se constitui em um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Visa a dar forma conveniente e representar de outro modo essa informação, por intermédio de instrumentos de transformação (BARDIN, 2011), como um artigo acadêmico.

4. RESULTADOS

Tradição e crescimento definem o Centro Universitário La Salle. Esta instituição de ensino superior está diretamente ligada com a história de Canoas, com o início da obra lassalista na cidade há mais de 100 anos. Em 1976 foi instituído o Centro Educacional La Salle de Ensino Superior (CELES) passando à condição de centro universitário em 1998. A instituição está às portas de transformar-se em universidade e para tanto vem, nos últimos anos, aprimorando seu modelo de gestão, incluindo o refinamento de suas relações interorganizacionais,

O Unilasalle conta atualmente com mais de 8 mil alunos matriculados em cursos de graduação, pós-graduação lato sensu (especializações e MBA's) e stricto sensu (doutorados e mestrados) e extensão nas mais variadas áreas do conhecimento. Ele cresce a cada ano criando novos projetos de pesquisa e de desenvolvimento, a partir de uma visão empreendedora com foco na inovação e sustentabilidade.

Em sua missão lemos: “Promover a formação integral e continuada da pessoa, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão de excelência, para o desenvolvimento sustentável da sociedade fundamentado nos princípios e na tradição Lassalistas”. Dentre os princípios destacamos: “trabalho em rede; valorização das parcerias e internacionalização” (UNILASALLEa, 2014:12). Neste sentido, a seguir abordaremos as relações no contexto universitário, com a comunidade, empresas e governos além do quadro resumo das relações de cooperação do UNILASALLE.

4.1 Relações no contexto universitário

No contexto universitário podemos abordar as relações com outras universidades em termos de relacionamentos múltiplos como associações e consórcios visando em nosso caso interesses comuns das instituições comunitárias e universitárias em nível regional e nacional e a configuração de redes internas, interligando instituições lassalistas no país e no mundo. Também ocorrem relacionamentos didáticos através de acordos de cooperação entre universidades, bem como, entre pesquisadores e redes de pesquisadores institucionais.

4.2 Relações com comunidade, empresas e governo

As relações com a comunidade e a responsabilidade social e ambiental se dão principalmente pelos projetos de extensão comunitária e pela ação pastoral universitária. Estas visam consolidar a inserção social do Unilasalle na região, contando com parcerias público e privada, em atividades de inserção social, melhoria da qualidade de vida, bem como, incentivo a práticas culturais, esportivas e a defesa do meio ambiente.

As atividades acadêmicas também se inserem nas relações com a comunidade através do acesso ao ensino superior a pessoas de baixa renda e por meio de ações diversificadas de ensino e pesquisa. Dentre elas destacam-se: educação, desenvolvimento local e regional, saúde e bem estar, assistência jurídica, entre outros serviços que visam à transformação da sociedade nas dimensões humana e cristã.

Como exemplo da gestão de políticas e processos de interação universidade-empresa-governo, é desenvolvido na instituição um centro de tecnologias sociais (La Salle Tec), focado na economia solidária. Nesse contexto, se coaduna a produção científica de docentes e discentes com os interesses imediatos das comunidades carentes e com participação do setor privado e de prefeituras municipais.

Entre os projetos destaca-se o “CATASOL - Desenvolvimento Social”: Objetiva a formação de catadores e a consolidação da rede de comercialização solidária. Tem como propósito capacitar catadores individuais e organizados em cooperativas e associações nas temáticas da economia solidária, cooperação no trabalho, logística e comercialização. Busca ainda organizar e implementar a rede de comercialização solidária de resíduos sólidos que atendem os municípios de Canoas, Esteio e Nova Santa Rita. A seguir apresentação dos principais arranjos colaborativos da instituição.

Quadro 2: Arranjos colaborativos utilizados no Unilasalle.

ARRANJOS COLABORATIVOS
ASSOCIAÇÕES
Associação Internacional de Universidade Lassalistas (IALU). A rede de instituições de ensino superior lassalistas de todo o mundo. A IALU apoia ativamente a promoção da visão educacional e carisma de João Batista de La Salle. Facilita oportunidades inovadoras de colaboração, pesquisa, intercâmbio e desenvolvimento entre as suas instituições membros (IALU, 2015).
Associação Internacional de Universidades Católicas (FIUC). Contribui para a construção de um mundo mais justo e humano à luz da razão e da fé, com o fermento do Evangelho e os avanços do conhecimento e suas aplicações (FIUC, 2015).
Organização de Universidades Católicas da América Latina e do Caribe (ODUCAL). Contribui para o avanço da educação superior católica na América Latina. Desenvolver ações de colaboração, com vista a melhorar a qualidade da oferta educativa e reforço da investigação e serviço à comunidade de instituições parceiras é um de seus grandes objetivos.
Associação Nacional de Educação Católica (ANEC). Tem como finalidade atuar em favor de uma educação de excelência, cristã evangélico-libertadora, visando à formação integral da pessoa humana, uma sociedade justa, fraterna, solidária e pacífica, segundo o Evangelho e o ensinamento social da Igreja (ANEC, 2015).
Associação Brasileira de Universidades Comunitárias (ABRUC). Reúne IESC sem fins lucrativos, que desenvolvem ações essencialmente educacionais, como

ensino, pesquisa e extensão, com notória excelência em suas atividades. A este cenário soma-se sua forte vocação social (ABRUC, 2015).
Conselho de Reitores de Universidades Brasileiras (CRUB). Articula e consolida o Ensino Superior no Brasil. Pensar estrategicamente o sistema universitário no seu todo e propor medidas para o seu pleno desenvolvimento; promover o intercâmbio e a cooperação entre todas as universidades; e levar a que todas as instituições de Educação Superior contribuam eficazmente para o desenvolvimento nacional são alguns de seus principais objetivos (CRUB, 2015).
REDES INTERNA
Região Latino Americana Lassalista (RELAL). Sua finalidade é facilitar a comunicação entre os diferentes distritos, entidades canônicas em que o trabalho é organizado pelo Instituto dos Irmãos das Escolas Cristãs na América Latina, e permitir que as actividades e serviços de programação regional (RELAL, 2015).
Rede La Salle. A Rede La Salle integra a Província La Salle Brasil-Chile, unidade administrativa do Instituto dos Irmãos das Escolas Cristãs, cuja missão religiosa e educacional foi inaugurada por São João Batista de La Salle em 1680 e, desde então, espalhou-se pelo mundo (La Salle, 2015).
Redebila. A Rede de Bibliotecas Lassalistas (Redebila) é uma rede cooperativa que integra bibliotecas escolares e de ensino superior. Atualmente é composta por mais de 30 bibliotecas localizadas nas regiões sul, centro oeste e norte do país (UNILASALLE, b2015)
CONSÓRCIOS
Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG). É o maior sistema de Educação Superior em atuação no Rio Grande do Sul, sendo integrado por quinze Instituições de Ensino Superior Comunitárias (COMUNG, 2015).
ALIANÇAS
Projetos Sociais em Parceria: Programa cidadania (associações comunitárias e pastorais da criança); Natal solidário (Rede La Salle); Rede Social Empresarial (Parceiros Voluntários de Canoas). Programa de Solidariedade e Voluntariado (diversos parceiros) (UNILASALLE, b2015).
Projetos da Incubadora Tecnológica: Baseados na transferência de conhecimentos oriundos de pesquisas científico-tecnológicas, de caráter aplicado, para o desenvolvimento de tecnologias inovadoras para o mercado pautadas na sustentabilidade socioambiental e na responsabilidade social. O modelo conceitual está centrado na inovação e na articulação entre Ciência e Tecnologia, Pesquisa e Desenvolvimento, mobilizando a academia, o setor empresarial e o governo (UNILASALLE, b2015).
Projetos do TecnoSocial: Elaboração e execução de projetos nas seguintes áreas de inovação: tecnologias sociais, economia solidária, Educação popular e ambiental, meio-ambiente, logística, acesso aos serviços de saúde, entre outros. Os projetos são financiados por órgãos de fomento nacionais, fundações, institutos e parceiros internacionais (UNILASALLE, b2015).
Escola de Saúde Unilasalle – Divina Providência: A Escola de Saúde Unilasalle-Divina Providência é a associação da tradição e da competência nas áreas da educação e da saúde, com o intuito de promover uma formação integral alicerçada na prática clínica de qualidade e nas melhores evidências científicas (UNILASALLE, b2015).
COOPERAÇÕES
Parcerias entre observatórios do Unilasalle com o setor público – Exemplo é o Observatório Educação de Qualidade que através da articulação entre o Unilasalle, Secretarias de Educação e organizações que focam os direitos da criança. Visa contribuir para a excelência educacional das escolas da rede pública, nas regiões da América Latina em que os Irmãos das Escolas Cristãs atuam em obras sociais e assistenciais correlatas à educação de pessoas em

situação de vulnerabilidade social (Unilasalle, b2015).

Convênios para mobilidade acadêmica: Através de missões internacionais se estabelecem convênios com universidades dentro e fora da rede Lassalista, para intercâmbio discente e docente e cooperação entre grupos de pesquisa, pesquisadores e publicações conjuntas.

Fonte: Os autores (2015).

Nos últimos anos a instituição vem incrementando seus processos de parceria visando o fomento da pesquisa para a inovação (NOTEBOOM, 2014) e o cumprimento de sua efetiva função social (MARTINS, 2008). Ela trabalha na perspectiva do ensino, pesquisa e extensão e na consolidação de um modelo de gestão sustentável “triple bottom line” (CLARO et al, 2008).

As parcerias vêm envolvendo, como evidenciou este trabalho, diversos atores em diversificados arranjos colaborativos (CROPPER et al, 2014; KENIS & OERLEMANN, 2014; NOTEBOOM, 2014; BALESTRIN & VERSCHOORE, 2008; GULATI, 1998; COOK & EMERSON, 1978). Tais colaborações contribuem no atendimento às expectativas do Unilasalle na busca de seus objetivos organizacionais, enfrentando para tanto, os múltiplos desafios que se apresentam neste sentido (EASTON, 1992; PFEFER & SALANCIK, 1978).

Além disto, as parcerias vêm resultando na projeção da imagem da instituição nos cenários nacional e internacional e na obtenção de recursos e engajamentos para diversos projetos. Tal cenário traz vantagens a todos os envolvidos, quer nas dimensões econômicas, social e ambiental (BALESTRIN & VERSCHOORE, 2008; SCHERMERHORN, 1975).

Os diversos arranjos colaborativos desenvolvidos pela instituição e seu público interno (ORTIZ, 2013) estão alinhados com instituições que se identificam com ela, quer pela condição de universidade, de instituição comunitária, confessional, católica e/ou lassalista, quer pela busca de aprendizagem, conhecimento, desenvolvimento sustentável e pela inclusão de comunidades menos favorecidas (LOTIA & HARDY, 2014; BALESTRIN & VERSCHOORE, 2008; TOMLINDOM, 2005; HARDY, LAWRENCE & PHILIPS, 1998; GULATI, 1998).

Por fim, os relacionamentos que vem ocorrendo, nas dimensões de inovação e de sustentabilidade, ancoram-se na relação com empresas, públicos e governo. Estes se apresentam na contra partida de ganhos econômicos, sociais e de imagem. Contribuem para dar suporte econômico, legal e de credibilidade das parcerias para os mais diferentes projetos. A título de exemplo destacamos: “CATASOL”, Cidadania, Rede Social Empresarial, Incubadora Tecnológica, Mobilidade Internacional, Escola de Saúde e Educação de Qualidade, entre outros, estejam sendo concretizados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo problematizou: De que maneira se dão os arranjos colaborativos entre o Unilasalle e seus atores sociais? Tratamos das relações interorganizacionais de uma IESC que explorou modelos teóricos da literatura corrente relacionada a arranjos colaborativos e as relações da universidade com a sociedade.

Como campo empírico do estudo investigou-se o Centro Universitário Lasalle – Unilasalle – Canoas-RS, uma instituição comunitária, confessional católica que constitui-se na principal obra educacional lassalista no Brasil.

No desenvolvimento do caso, foi possível observar através de pesquisa em sites na WEB e na análise dos documentos internos da instituição, em especial no PDI, as relações mantidas pelo Unilasalle com seus atores sociais: universidades, comunidades interna e externa, empresas, poder público e outras instituições sociais. Assim posto, os resultados da

pesquisa apontaram um alinhamento entre as práticas verificadas na instituição à luz dos conceitos teóricos.

O método também apresentou limitações, uma vez que não se aprofundou as análises em torno dos relacionamentos, identificando-se assim, esta lacuna para estudo futuro, que pode inclusive abrigo outras IESC na investigação acerca do tema.

REFERÊNCIAS

- ABRUC. **Associação Brasileira de Universidades Comunitárias**. Disponível em: <<http://www.abruc.org.br/>>. Acesso em: 05 ago. 2015.
- ADLER, P.S. KWON, S.-W. **Social capital: prospect for a new concept**. Academy of management review, v. 27, p. 17-40, 2002.
- ANEC. **Associação Nacional da Educação Católica**. Disponível em: <<http://anec.org.br/a-anec/finalidade-missao/>>. Acesso em: 05 ago. 2015.
- BARDIN L. **Análise de conteúdo**. Reto LA & Pinheiro A, tradutor. São Paulo: Edições 70; 2011.
- BALESTRIN, A; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 216 p; 25 cm, 2008.
- BORDIEU, P. **The forms of capital**, in J.G.Richardson (ed.). Handbook of theory and research for the sociology education. New York: Greenwood, p.241-58,1986.
- BOLAND, R.J; TENKASI, R. **Perspective making and perspective taking in communities of knowing**. Organization Science, v.6, n.4, p.350-72, 1995.
- BORGATTI, S.P. FOSTER, P.C. **The network paradigm in organizational research: a review and typology**. Journal of Management, v.29, n.6, p.991-1013, 2003.
- BROWN, J.S. DUGUID, P. **Knowledge and organization: a social-practice perspective**. Organization Science, v.12, n.2, p.198-213, 2001.
- BURT, R.S. **Structural roles**. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1992.
- _____. **The network structure of social capital**. Research in Organizational Behavior, v.22, p.345-423, 2000.
- _____. **Brokerage and closure: An introduction to social capital**. New York: Oxford University Press, 2005.
- CLARO, Priscila; CLARO, Danny; AMÂNCIO, Robson. **Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações**. Revista Administração, São Paulo, v.43, n.4, p.289-300, 2008.
- COLEMAN, J.S. **Social capital in the creation of human capital**. American Journal of Sociology, v.94, suppl: s95-s120,1988.
- _____. **Foundation of social theory**. Cambridge, Mass: Belkmap of Harvard University Press, 1990.
- COMUNG. Consórcio das Universidades Comunitária Gaúcha. Disponível em: <<http://www.comung.org.br/sobre-o-comung/>>. Acesso em: 05 ago. 2015.
- COOK, K.S; EMERSON, R.M. **Power equity commitment in exchange networks**. American Social Review, v. 43 n. 5, p. 721-38, 1978.
- CRUB. **Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras**. Disponível em: <http://www.crub.org.br/?page_id=3423>. Acesso em: 05 ago. 2015.
- DAHRENDORF, R. **A history of Lomdon School of economics and political science 1895-1995**, Oxford University Press, Oxford, 1995.
- DRESCH A, LACERDA D, ANTUNES Jr. A. **Design science: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. Porto Alegre: Bookman; 2015.
- ETZKOWITZ H, VIALE R. **Polyvalent knowledge and entrepreneurial university: a third academic revolution?** Critical Sociology. 36(4): 595-609, 2010.

ETZKOWITZ H, ZHOU C. **Triple Helix twins: innovation and sustainability**. Science and Public Policy, 33(1), 2006.

GULATI, R. **Aliances and networks**. Strategic Journal, v.19, n.4, p.293-317, 1998.

HARDY, C; LAURENCE, T.B; PHILIPS, N. **Talk and action: conversations, narrative and action in interorganizational collaboration**, in D. Grant, T Keenoy and C. Oswick (eds), discourse and organization. London: Sage, p. 65-83, 1998.

IALU. **International Association of Lasallian Universities**. Disponível em: <<http://www.lasalle-ialu.org/>>. Acesso em: 05 ago. 2015.

JANEIRO, P. P. I; GONÇALVES, V. C. **Open Innovation: factors explaining universities as service firm innovation services**. Journal of Business Research, p. 2017-23, 2013

KENIS, P; OERLEMANS, L. **A perspectiva de rede social: compreendendo a estrutura da cooperação**, cap 11, p. 261-281: in Handbook de relações internacionais da Oxford/Steve Cropper {et al}. Porto Alegre: Bookmann, 2014.

KNOKE, D; CHEN, X. **Perspectivas políticas em redes interorganizacionais**, cap. 17, p.398-426, 2014.

LEYDESDORFF L, ETZKOWITZ H. **The Triple Helix as a model for innovation studies**. Conference Report. Science & Public Policy, Surrey. 25(3): 195-203, 1998.

LOTIA, N; HARDY,C. **Perspectivas críticas de colaboração: cap. 14 p. 332-51: in Handbook de relações internacionais da Oxford/Steve Cropper (et al). Porto Alegre: Bookmann, 2014.**

MARTINS, Geraldo Moises. **Universidade federativa autônoma e comunitária**. Athalaia Editora, Brasília, 2008.

MILES, R.E; SNOW, C.C. **Organizations: new concepts for new forms**. California Management Review, v.28, n.3, p.62-73, spring, 1986.

MITCHELL, J.C. **The concept and use of social networks**, in J.C. Mitchell (ed), social networks in urban situation. Manchester: Manchester University Press, p.1-50, 1969.

MOREIRA H, CALEFFE LG. **Metodologia da Pesquisa para o Professor Pesquisador**. Rio de Janeiro: DPeA; 2006.

NAPIEH, j; GHOSHAL, S. **Social capital, intellectual capital and the organizational advantage**. Academy of management review, v.23, p.242-66,1998.

NOTEBOOM, B. **Aprendizagem e inovação nos relacionamentos interorganizacionais**, cap. 23, p. 546-70: in Handbook de relações internacionais da Oxford/Steve Cropper (et al). Porto Alegre: Bookmann, 2014.

ODUCAL. **Organização de Universidades Católicas da América do Sul e do Caribe**. Disponível em: <<http://www.oducal.com/index.php/oducal/mision>>. Acesso em: 05 ago. 2015.

ORTIZ. J. **La organización em red de las universidades para la gestión y generalización de conocimiento organizativo**. Tese de doutorado. Universidad Complutense de Madrid, 2013.

PFEFFER J; SALANICK, G. **The external control of organization: a resources dependence perspective**. New York: harper & Row, 1978.

RELAL. **Região Latino Americana Lassalista**. Disponível em: <<http://www.relal.org.co/relal.html>>. Acesso em: 05 ago. 2015.

SCHERMERHORN, J.R. **Determinants of inter-organizational cooperation**. Academy of Management Journal, v.18, n.4, p.846-56, 1975.

TODEVA, E. **Bussenes networks: strategy and structure**. London: Routledge, 2006.

UNILASALLEa. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Canoas-RS, 2014.

UNILASALLEb. **Centro Universitário La Salle**. Disponível em: <<http://www.unilasalle.edu.br/canoas/>>. Acesso em: 05 ago. 2015.