

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Grupo de Pesquisa:

Athena - Laboratório de estudos em organizações, inovação e colaboração
Área de especialidade: Organizações, Inovação e Processos Colaborativos

**ANÁLISE DA GESTÃO DOS NÚCLEOS DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: UM
ESTUDO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DA PROPRIEDADE
INTELECTUAL EM INSTITUIÇÕES CIENTÍFICAS, TECNOLÓGICAS E DE
INOVAÇÃO**

027.738.670-50

Florianópolis

2025

1. INTRODUÇÃO

Em nível nacional, a necessidade de criar um ambiente propício à inovação levou à promulgação da Lei nº 10.973/2004, conhecida como Lei de Inovação, que se consolidou como um marco regulatório na política de inovação do país. A lei estabeleceu diretrizes gerais para fomentar a inovação e a pesquisa científica e tecnológica no setor produtivo, com o intuito de fortalecer a capacitação, promover a autonomia tecnológica e impulsionar o desenvolvimento industrial (BRASIL, 2004).

Anos mais tarde, o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) determinado pela Lei 13.243/2016, foi publicado com o intuito de promover mudanças na Lei de Inovação, buscando simplificar os processos relacionados à pesquisa e inovação (BRASIL, 2016). Essa medida teve como foco aumentar a colaboração entre as Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs), o setor produtivo e o governo. Posteriormente, em fevereiro de 2018, o Decreto 9.283/2018 foi emitido para regulamentar tanto a Lei de Inovação quanto o Marco Legal de CT&I (BRASIL, 2018).

Com o objetivo de fortalecer a gestão das políticas de inovação nas Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação, a Lei de Inovação permitiu a criação de ambientes especializados voltados para a organização e o desenvolvimento de processos inovadores. Nesse contexto, os Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) foram instituídos com a missão de gerenciar as políticas de inovação das instituições (BRASIL, 2016). Dessa forma, os Núcleos de Inovação Tecnológica atuam como unidades responsáveis pela coordenação de atividades relacionadas à proteção, gestão e transferências de tecnologias desenvolvidas nas instituições.

Entretanto, a eficácia dos NITs tem sido alvo de diversas discussões, especialmente no que se refere à sua estrutura organizacional e à eficiência dos processos de gestão da propriedade intelectual (JORIO e CREPALDE, 2018). Diante disso, torna-se relevante investigar como esses núcleos estão estruturados, quais são os desafios que enfrentam e como suas práticas podem ser aprimoradas para potencializar a inovação tecnológica nas ICTs.

Tendo como base as competências dos NITs elencadas na Lei 13.243/2016, este estudo terá como objetivo geral analisar a eficácia da gestão dos NITs em Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação de Santa Catarina, com foco na estrutura organizacional e na gestão da propriedade intelectual, buscando identificar melhores práticas e oportunidades de melhoria. Para tanto, serão investigados aspectos específicos, como a estrutura interna dos NITs, os processos envolvidos na gestão da

propriedade intelectual e o papel desses núcleos na promoção de colaborações entre a academia, o setor empresarial e o governo. A partir dessa análise, espera-se propor recomendações que contribuam para o fortalecimento do ecossistema de inovação e a transferência de tecnologias no contexto das ICTs.

2. JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa propõe avaliar a estrutura organizacional e a gestão da propriedade intelectual em Núcleos de Inovação Tecnológica, o que pode revelar pontos de melhoria nos processos internos, como a gestão de patentes, marcas, programas de computador e transferência de tecnologia. Ao identificar práticas que elevem a eficiência dessas atividades, os NITs podem criar um ambiente mais dinâmico e favorável à inovação.

A análise da gestão dos Núcleos de Inovação Tecnológica e da gestão da propriedade intelectual em Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação tem sua importância intrinsecamente relacionada à função estratégica que essas entidades desempenham no fomento da inovação e no desenvolvimento tecnológico do país (CASTRO; SOUZA, 2012). Compreender as estruturas organizacionais e os processos de gestão da propriedade intelectual nesses núcleos permite que sejam identificados pontos de aprimoramento e implementação de políticas mais eficazes para impulsionar a inovação (OKIMOTO, 2023).

Além disso, a pesquisa visa contribuir diretamente para a criação de um ecossistema de inovação mais eficiente, promovendo maior colaboração entre as ICTs, empresas e governo. Sendo esta interação essencial para o desenvolvimento econômico e industrial, especialmente ao fomentar a transferência de tecnologia entre o setor acadêmico e o setor produtivo, que poderá resultar em novos produtos e serviços no mercado, elevando a competitividade da indústria nacional.

Somado a isso, considerando que os NITs são responsáveis pela proteção e licenciamento de tecnologias, a presente pesquisa ajudará a identificar como esses núcleos podem aprimorar suas operações para alcançar melhores resultados, impactando diretamente no trabalho que desenvolve dentro de um Núcleo de Inovação Tecnológica.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Inovação Tecnológica nas Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação

A inovação tecnológica é fundamental para o desenvolvimento econômico e social, sendo um dos principais impulsionadores da competitividade e sustentabilidade das nações. Nesse contexto, as Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação atuam estrategicamente ao promoverem pesquisa científica e o desenvolvimento de novas tecnologias, fortalecendo o ecossistema de inovação e contribuindo diretamente para o avanço da sociedade (BRASIL, 2016). Para Mazzucato (2013), as ICTs públicas são determinantes na promoção de inovações de ruptura, já que muitas vezes o setor privado não tem incentivos suficientes para investir em pesquisas de longo prazo.

Para que as ICTs possam cumprir sua missão de impulsionar o desenvolvimento tecnológico, é essencial que elas disponham de mecanismos de governança adequados, além de políticas públicas que incentivem a inovação. A Lei de Inovação nº 10.973/2004 (BRASIL, 2004), atualizada pela Lei nº 13.243/2016 (BRASIL, 2016), estabeleceu diretrizes para a interação entre o setor público e o privado no âmbito da inovação, proporcionando um ambiente mais favorável para a transferência de tecnologia e a comercialização de inovações desenvolvidas por essas entidades. Esse marco legal fortaleceu a competência das ICTs ao permitir que elas interajam de forma mais dinâmica com empresas e outros entes do sistema de inovação.

Segundo Etzkowitz e Zhou (2017), o modelo da hélice tríplice, que propõe a colaboração entre governo, indústria e universidades, é fundamental para a promoção da inovação tecnológica e para o desenvolvimento socioeconômico. No Brasil, iniciativas como a criação de parques tecnológicos e incubadoras de empresas em universidades, demonstram o potencial das ICTs de atuarem como promotoras da inovação, transferindo conhecimento para o setor produtivo (FERREIRA; GOMES, 2021).

Desta forma, é importante destacar que estas entidades vêm assumindo uma relevância crescente na produção de conhecimento e inovação. Consequentemente, têm sido fundamentais na criação de produtos e serviços que impulsionam o crescimento econômico das regiões onde atuam, ao mesmo tempo em que atendem às demandas sociais de maneira mais ampla (ESCOBAR, 2019).

Por outro lado, essas instituições também enfrentam desafios consideráveis no processo de inovação. Segundo Turchi e Morais (2017), as barreiras podem incluir a burocracia excessiva, gestão ineficiente, falta de recursos financeiros consistentes,

dentre outros. Esses obstáculos afetam a capacidade das ICTs de inovar e transferir tecnologia de forma eficiente para o setor produtivo.

3.2. Núcleos de Inovação Tecnológica

De acordo com Chaves, Cruz e Souza (2025), a inovação nas ICTs é fortemente influenciada pela capacidade dessas instituições de gerir o conhecimento e a propriedade intelectual. Nesse sentido, os Núcleos de Inovação Tecnológica têm sido uma peça central para a estruturação da gestão da inovação, auxiliando na proteção de criações, licenciamento de tecnologias e transferência de conhecimento para o setor produtivo. Mais especificamente, essas atividades podem incluir, dentre outros, o registro de patentes de invenção, modelos de utilidade, cultivares, marcas, programas de computador e a transferência de tecnologias (AMADEI; TORKOMIAN, 2009). Desta maneira, essas estruturas são fundamentais para a organização do processo de inovação dentro das ICTs, além de promoverem parcerias entre a academia e o setor produtivo (FERREIRA; GOMES, 2021).

A atuação dos NITs também se destaca na capacitação de pesquisadores e na disseminação da cultura de inovação dentro das ICTs. Segundo Etzkowitz (2008), essas estruturas funcionam como pontes que aproximam o conhecimento gerado na academia das demandas do mercado, promovendo uma mentalidade empreendedora entre cientistas e técnicos. Isso é essencial para que as ICTs não apenas protejam suas criações, mas também as direcionem para soluções práticas, como o desenvolvimento de novos produtos e serviços que atendam às necessidades sociais e econômicas (DE NEGRI; CAVALCANTE, 2014). Assim, os NITs contribuem para fortalecer a competitividade das instituições e do país no cenário global de inovação.

Apesar dos benefícios trazidos pelos NITs, sua implementação e funcionamento enfrentam obstáculos significativos, especialmente no que diz respeito ao financiamento e à capacitação de recursos humanos. Conforme apontam Stal e Fujino (2012), muitas ICTs brasileiras sofrem com orçamentos limitados e falta de pessoal qualificado para gerir processos complexos de transferência tecnológica, o que compromete a eficácia desses núcleos. Além disso, a burocracia institucional e a ausência de políticas públicas consistentes dificultam a consolidação dessas estruturas como agentes de inovação (FERREIRA; GOMES, 2021). Tais barreiras evidenciam a necessidade de estratégias que superem essas limitações para potencializar o impacto dos NITs no ecossistema de inovação. Nesse contexto, a superação desses desafios torna-se ainda mais relevante

quando se considera que o processo de transformar descobertas acadêmicas em inovações aplicáveis ao mercado e à sociedade exige uma gestão eficiente da propriedade intelectual e a criação de mecanismos que facilitem a interação com o setor produtivo (PERKMANN; WALSH, 2007).

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método que conduzirá a presente pesquisa será o estudo de casos múltiplos, com a escolha de diferentes Núcleos de Inovação Tecnológica pertencentes a Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação. A pesquisa fará uso da triangulação de dados, com o objetivo de aumentar a validade e a confiabilidade dos resultados (YIN, 2010).

Para o levantamento de dados será desenvolvida uma fase inicial de caráter qualitativo e exploratório, orientada por questões-chave que conduzirão o estudo, seguida por uma fase quantitativa e descritiva, com o objetivo de verificar e validar as informações obtidas na etapa qualitativa por meio da aplicação de um questionário estruturado. Yin (2015) considera que os métodos qualitativos e quantitativos não se excluem e podem ser complementares, permitindo um melhor entendimento dos fenômenos em estudo.

O público-alvo da pesquisa será composto por gestores e técnicos que atuam nos NITs das ICTs analisadas, incluindo gestores de inovação, especialistas em propriedade intelectual e profissionais envolvidos diretamente na proteção e comercialização de tecnologias.

O levantamento de dados será dividido em três etapas principais:

- a) Informações sobre a estrutura interna dos NITs através de levantamento documental (estatutos, regimentos, relatórios de gestão);
- b) Coleta de dados sobre o volume de tecnologias protegidas, processos de licenciamento e transferência de tecnologia, além dos desafios e barreiras enfrentadas na proteção e comercialização. Esse levantamento será realizado por meio da análise de bases de dados públicas, como o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e a Revista da Propriedade Industrial (RPI), complementado por entrevistas com profissionais dos NITs responsáveis pela gestão da propriedade intelectual;
- c) Obtenção de dados sobre iniciativas de fomento à inovação, parcerias estabelecidas entre as ICTs e o setor produtivo, e convênios ou contratos de

transferência de tecnologia. Essa coleta de dados será realizada por meio de entrevistas com os gestores dos NITs e profissionais responsáveis pela gestão da propriedade intelectual.

Os dados obtidos serão organizados em três categorias principais: estrutura organizacional, gestão da propriedade intelectual, fomento e parcerias. Cada uma dessas categorias será analisada de forma a identificar padrões e/ou divergências entre os NITs das ICTs analisadas, utilizando uma abordagem comparativa.

As informações coletadas por meio de diferentes instrumentos (entrevistas, questionários e documentos) serão trianguladas para garantir a validade das informações e obter uma visão mais completa do objeto de estudo. Com isso, os resultados serão comparados entre as diferentes ICTs com o objetivo de identificar boas práticas e possíveis lacunas na estrutura e gestão dos NITs.

Por fim, a partir dessa sistematização, será possível propor recomendações para o aprimoramento das práticas de gestão dos NITs, com foco no fortalecimento do ecossistema de inovação e na efetividade dos processos de transferência de tecnologia nas ICTs.

5. VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO

A implementação dos resultados desta pesquisa nos Núcleos de Inovação Tecnológica de Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação é viável devido à estrutura normativa já existente, como a Lei de Inovação (nº 10.973/2004) e o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016), que fornecem bases legais para ajustes na gestão e nas práticas dos NITs. A pesquisa identificará recomendações práticas, como otimização de processos de licenciamento e gestão da propriedade intelectual, que podem ser diretamente aplicadas pelos gestores dos NITs, aproveitando os recursos e as equipes já disponíveis nas ICTs.

6. CRONOGRAMA

Ano	Atividade	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2025	Revisão bibliográfica												
	Planejamento e padronização de metodologia												
2026	Revisão bibliográfica												
	Exame de qualificação												
	Preparação dos questionários												
	Realização das entrevistas												
	Análise dos Resultados												
	Redação da dissertação												
2027	Revisão bibliográfica												
	Redação da dissertação												
	Revisão dos resultados e ajustes finais												
	Defesa												

7. REFERÊNCIAS

AMADEI, J. R.; TORKOMIAN, A. L. V. As patentes nas universidades: análise dos depósitos das universidades públicas paulistas (1995-2006). *Ciência da Informação*, Brasília, v. 38, n. 3, p. 9-21, set./dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/MYdP3fsztxHs89XzWFkgdmj/abstract/?lang=pt>. Acesso em 16 de dezembro de 2024.

BRASIL (2004), Lei nº 10.973, de 02 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm. Acesso em dezembro de 2024.

BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.ht. Acesso em 15 de dezembro de 2024.

BRASIL. Decreto nº 9.283, de 7 fevereiro de 2018. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9283.htm. Acesso em 16 de dezembro de 2024.

CASTRO, B. S. DE; SOUZA, G. C. DE. O papel dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) nas universidades brasileiras | The role of Technological Innovation Centers in Brazilian universities. Liinc em Revista, v. 8, n. 1, 24 abr. 2012. DOI: 10.18617/liinc.v8i1.465. Disponível em: <https://revista.ibict.br/liinc/article/view/3345>. Acesso em 18 de dezembro de 2024.

CHAVES, A. O; CRUZ, G. P; SOUSA, T.F. Núcleos de inovação tecnológica dos institutos federais como instrumento de fomento à inovação tecnológica no Brasil. *Cenas Educacionais*, [S.l.], v. 8, n. e20054, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14824422>. Acesso em: 06 mar. 2025.

DE NEGRI, F; CAVALCANTE, L. R (org.). Produtividade no Brasil: desempenho e determinantes. Brasília: Ipea, 2014.

ESCOBAR, Herton. Inovação: o ingrediente que desafia as universidades – Jornal da USP. 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/universidade/politicas-cientificas/inovacao-oiingrediente-que-desafia-as-universidades/>. Acesso em 20 de dezembro de 2024.

ETZKOWITZ, H. The triple helix: university-industry-government innovation in action. New York: Routledge, 2008.

ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. The triple helix: university-industry-government innovation and entrepreneurship. London: Routledge, 2017.

FERREIRA, C.; GOMES, R. Núcleos de Inovação Tecnológica: desafios e perspectivas no Brasil. Revista Brasileira de Inovação, v. 20, n. 3, p. 745-766, 2021.

JORIO, A.; CREPALDE, J. Estudo preliminar das etapas de desenvolvimento dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT): análise do equilíbrio entre a atividade de proteção de propriedade intelectual e transferência de tecnologia. Parc. Estrat, Brasília, v. 23, n.47, p. 49-62, jul./dez. 2018. Disponível em:

<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/46541/1/Estudo%20preliminar%20das%20etapas%20de%20desenvolvimento%20dos%20N%c3%bacleos%20de%20Inova%c3%a7%c3%a3o%20Tecnol%c3%b3gica.pdf>. Acesso em 19 de dezembro de 2024.

MAZZUCATO, M. The entrepreneurial state: debunking public vs. private sector myths. London: Anthem Press, 2013.

OKIMOTO, C. A. Transferência de tecnologia e gestão da propriedade intelectual: um estudo de caso na Universidade de Brasília. 2023. Dissertação (Mestrado em Economia) – Departamento de Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2023.

PERKMANN, M; WALSH, K. University-industry relationships and open innovation: towards a research agenda. International Journal of Management Reviews, [S.l.], v. 9, n. 4, p. 259-280, dez. 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00225.x>. Acesso em: 12 mar. 2025.

STAL, E; FUJINO, A. Os núcleos de inovação tecnológica e a gestão da propriedade intelectual nas universidades brasileiras. Revista Brasileira de Inovação, Campinas, v. 11, n. 1, p. 135-162, jan./jun. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.20396/rbi.v11i1.8649119>. Acesso em: 17 mar. 2025.

TURCHI, L.M; MORAIS, J. M. Políticas de apoio à inovação tecnológica no Brasil: avanços recentes, limitações e propostas de ações. Brasília: IPEA, 2017. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/171103_politicas_de_apoio_a_inovacao.pdf. Acesso em: 14 mar. 2025.

YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 4.ed. São Paulo: Bookman, 2010.

YIN, R. K. O Estudo de caso. Porto Alegre: Bookman, 2015.