

# APLICABILIDADE DO MARCO LEGAL DA INOVAÇÃO PARA UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL: ESTUDO DE CASO DE UM NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

## APPLICABILITY OF THE LEGAL FRAMEWORK OF INNOVATION FOR A SOCIAL ORGANIZATION: A CASE STUDY OF A TECHNOLOGICAL INNOVATION CENTER

Marina Gabriela de Andrade Muniz **1**  
José Geraldo Pimentel Neto **2**  
Keilha Correia da Silveira **3**

**Resumo:** O presente trabalho visa contribuir com as discussões existentes a respeito das novas possibilidades jurídicas para a criação do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), advindas a partir da implementação do novo Marco Legal da Inovação do Brasil - Lei 13.243/2016. Um dos pontos da lei permite que NIT tenha maior autonomia, visto que poderá ser constituído com personalidade jurídica própria, como entidade de direito privado sem fins lucrativos, na configuração de uma fundação, associação ou fundação de apoio. O estudo considera a importância do entendimento da Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT) e de seus dirigentes quanto necessária implementação do NIT na sua Organização. O estudo de caso foi realizado em uma ICT qualificada como Organização Social, sobrecarregada por rotinas burocráticas, com baixa qualificação de recursos humanos para produzir tecnologia, possuindo em sua estrutura ao Núcleo de Inovação Tecnológica.

**Palavras-chave:** Lei de Inovação. Personalidade Jurídica Própria. Organização Social. Núcleo de Inovação Tecnológica.

**Abstract:** The present work aims to contribute to the existing discussions regarding the new legal possibilities for the creation of the Technological Innovation Center (NIT), arising from the implementation of the new Legal Framework for Innovation in Brazil - Law 13,243/2016. One of the points of the law allows NIT to have greater autonomy, since it can be constituted with its own legal personality, as a non-profit private law entity, in the configuration of a foundation, association or support foundation. The study considers the importance of understanding the Scientific, Technological and Innovation Institution (ICT) and its directors regarding the necessary implementation of the NIT in its Organization. The case study was carried out in an ICT qualified as a Social Organization, overloaded by bureaucratic routines, with low qualification of human resources to produce technology, having in its structure the Technological Innovation Center.

**Keywords:** Innovation Law. Own Legal Personality. Social Organization. Technological Innovation Center.

- 
- 1** Advogada, profissional autônoma. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7761951715754012>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3234-8696>. E-mail: [marinaamuniz@hotmail.com](mailto:marinaamuniz@hotmail.com)
  - 2** Geógrafo, Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1624343125943281>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7484-8755>. E-mail: [gerageo@gmail.com](mailto:gerageo@gmail.com)
  - 3** Geógrafa, Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2209237674123893>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2908-6739>. E-mail: [silveira.kc@gmail.com](mailto:silveira.kc@gmail.com)

## Introdução

A inovação é um dos propulsores da concorrência, além de uma estratégia que permite às empresas alcançarem maiores ganhos e obterem melhor performance frente às suas concorrentes (MOREIRA, 2013). Sendo assim, as alterações realizadas no âmbito da Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) contribuem na prática tanto para ultrapassar a fronteira do conhecimento quanto para impulsionar o progresso nacional (CONDE; ARAÚJO-JORGE, 2003).

Nessa visão, foi proclamada no Brasil a Lei nº 10.973, de 02 de dezembro de 2004, conhecida como Lei de Inovação, visando à criação de medidas de estímulo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Ao estabelecer estímulos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, a Lei de Inovação instituiu, na esfera das Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs), a determinação de se criar e manter em funcionamento os seus Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs), que podem ser exclusivos ou compartilhados, no qual são responsáveis por gerir a política institucional de inovação, proteção da propriedade intelectual (PI) e transferência de tecnologia (TT) (BRASIL, 2004).

A Lei de Inovação impulsionou a criação dos NITs, embora os estágios de estruturação e níveis de maturidade sejam distintos. Destarte, a data de criação dos NITs, essa não representa o início de estratégias das ICTs com o tema inovação, como relatam Pires e Quintella (2015), podendo descender de um processo de desenvolvimento e amadurecimento institucional ou simplesmente em razão do atendimento ao disposto na lei.

Por sua vez, a publicação da Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, conhecida como Novo Marco Legal da Inovação, regulamentada pelo Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018, previu, dentre outros pontos, novas possibilidades às ICTs e aos NITs, numa tentativa de aumentar os níveis de maturidade em relação a inovação, principalmente no que tange as relações entre ICT, governo e empresa (BRASIL, 2016).

Outrossim, o Marco Legal da Inovação trouxe mudanças, em especial para que os NITs venham a se constituir como entidades dotadas de personalidade jurídica própria, de direito privado, sem fins lucrativos.

Assim, como modelo jurídico-institucional, as instituições de direito privado que compõem o terceiro setor, sem fins lucrativos, qualificadas como Organizações Sociais (OS), podem desburocratizar as ações do NIT, visto que por meio de um contrato de gestão firmado entre a entidade e o poder público podem ser destinados recursos orçamentários e bens públicos necessários para suas atividades (TOLEDO 2015, p.343).

## Metodologia

Como ponto de partida desse artigo, é fundamental evidenciar que essa pesquisa tem como ponto analítico o estudo sobre Inovação, Marco Legal da Inovação e Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e sua relevância para o desenvolvimento das instituições.

Como base inicial do estudo sobre inovação, autores como Etzkowitz (2009), Pimentel Neto (2006), Schumpeter (1968) e Fernandes e Lima (2005) destacam que para gerar novas tecnologias é imprescindível que ocorra a interação entre os variados entes institucionais e que suas estruturas internas possam impulsionar o desenvolvimento da inovação.

Essa relação faz suscitar a hipótese desse artigo, uma vez que a proposta do Marco Legal da Inovação visa desburocratizar os processos de inovação ao dispor da possibilidade de criação do NIT por meio de uma entidade privada sem fins lucrativos, nas modalidades de fundação, fundação de apoio ou associação, podendo ainda qualificar-se como organização social, assim, a investigação do trabalho é obter a seguinte resposta: O NIT com personalidade jurídica própria poderá gerar mais obstáculos na sua manutenção e desenvolvimento do que quando instalado na própria instituição pública?

Neste sentido, o estudo de caso deste artigo tem como objetivo mostrar as dificuldades de uma instituição do terceiro setor<sup>1</sup> em gerir suas propriedades intelectuais, pois embora não se trate

<sup>1</sup> O terceiro setor resulta de iniciativas da sociedade civil, através de pessoas de atuação voluntária, associações

propriamente da instituição de um NIT como pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, e sim de um NIT dentro de uma Organização Social, trata-se, da mesma dinamicidade e autonomia de atuação.

Assim, apropriando-se dos métodos das ciências sociais, para a fase da dedução de consequências particulares, fora empregado o método histórico para identificação das realidades de um passado e desenvolver sua evolução durante esse tempo. Ainda, foi utilizado um método secundário para conseguir os resultados da pesquisa, o método empírico – estudo de caso –, proposto por Yin (2010), que de acordo com o autor se enquadra como uma abordagem qualitativa e quantitativa para a área de estudos organizacionais.

Como parte da metodologia foram realizadas entrevistas semiestruturadas com perguntas abertas e fechadas, por meio de um roteiro baseado nos objetivos da pesquisa, relacionando o NIT com a sua dinâmica de funcionamento, dos processos da gestão da inovação, da propriedade intelectual, da transferência de tecnologia, bem como a adequação ao Marco Legal e a importância da relação.

## **Inovação e Pesquisa fatores preponderantes para o Desenvolvimento Econômico**

Para se entender o estudo teórico da inovação, é necessário compreender os seus princípios. Pimentel Neto (2006), a partir do trabalho de Fernandes & Lima (2004), chama a atenção para os cinco princípios da inovação, relativos à coletividade, interatividade, cumulatividade, não-linearidade e sistematicidade, a seguir citados:

Fernandes e Lima (2004) sistematizam esse processo em cinco aspectos: a inovação é um processo (1) coletivo; (2) interativo; (3) cumulativo; (4) não linear; e (5) sistêmico. É coletivo visto que na atualidade são muitos os agentes – e não um inventor isolado – envolvidos no desenvolvimento de novidades em produto e em processo comercialmente viáveis necessário para sustentar a competitividade das firmas no capitalismo; é interativo porque a troca de conhecimento entre diferentes agentes envolvidos no desenvolvimento da inovação é absolutamente indispensável para este último acontecer, em vista da impossibilidade de um único agente deter todo o conhecimento e informações necessárias para o processo; é cumulativo porque o conhecimento acumulado propicia a base para o desenvolvimento de novo conhecimento ao longo do tempo; é não linear porque se processo em várias etapas não necessariamente em sequência do laboratório à fábrica, mas aproveitando a incorporação de informações de variadas fontes ao longo de sua produção do laboratório ao fornecedor, passando pelos usuários e; por fim o princípio sistêmico o qual denota que o processo de inovação resulta da ação de vários agentes e das relações entre eles, com várias direções e bifurcações (FERNANDES; LIMA, 2004 apud PIMENTEL NETO, 2006, p.24).

Nesse sentido, a teoria da inovação baseia-se nesses princípios, ressaltando-se, porém, que é um processo de ideação que requer ação, devendo haver novidade ou aperfeiçoamento/alteração, bem como podendo assumir diversas formas/efeitos no desenvolvimento do produto e/ou processo que gera a possibilidade de grandes lucros e inovação. Com isso, pode surgir sob a forma de novos produtos, equipamentos ou serviços, novos processos de produção, novos mercados, novas fontes

---

e organizações não governamentais, para a execução de funções eminentemente sociais, sem alvejar resultados lucrativos, como as pessoas empresariais em geral (CARVALHO, 2008).

de recursos, novas configurações organizacionais/institucionais<sup>2</sup>, novos contratos/acordos, novas estruturas ou fontes de fomento para novos negócios e projetos (PIMENTEL NETO, 2006).

Após desenvolver as notas introdutórias sobre inovação, é importante entender o que os principais autores comentam e como definem a inovação. Por este fato, autores como Schumpeter (1982), chamam a atenção para o fato de que a inovação, no ambiente produtivo, não se resume apenas à invenção e à patente, havendo diversas outras formas de inovar, a exemplo da descoberta de novas matérias primas ou novos equipamentos, a inovação de meios de tratamento e transporte de mercadorias e as inovações organizativas nas empresas ou no comércio.

O arranque crucial que faz com que a aparelho capitalista permaneça em ação vem de novos produtos, mercados, métodos de produção, transporte e organização industrial que são criados (SCHUMPETER, 2003).

A inovação é conceituada como um conjunto de melhorias na tecnologia e nos métodos ou na maneira de se alcançar o processo dentro de um contexto macroeconômico ou microeconômico. Os agentes da inovação são variados, havendo, entre estes agentes, a necessidade por novas tecnologias, as novas demandas e a renovação desta por parte da sociedade (PORTER, 1990).

A teoria da destruição criativa é à base do funcionamento do sistema capitalista Schumpeter (2003), uma vez que a concorrência favorece a destruição criativa dos produtos e processos antigos, tornando imprescindível a reformulação das estruturas para a sobrevivência no mercado (OLIVEIRA, 2014).

Filho do desenvolvimento, o lucro é também responsável pela acumulação da riqueza, sendo a ação empresarial o motor da criação da maioria das fortunas, o condutor do sistema para patamares mais elevados de desenvolvimento, garantindo, com isso, o sucesso do capitalismo pelo processo de “destruição criativa” que realiza ao fazer os negócios antigos sucumbirem às inovações. Neste processo, o empresário pode também se transformar em vítima e dele ser excluído caso não renove continuamente sua criatividade, mesmo por que sua capacidade não constitui um bem que, como outros, pode ser transmitida para seus herdeiros, por tratar-se de algo exclusivo de sua figura, uma condição praticamente inata ao indivíduo (OLIVEIRA, 2014, p.23).

O grau de novidade de uma inovação varia entre inovação incremental e inovação radical, o que leva a formar o entendimento de que a inovação, tradicionalmente, pode ser identificada como incremental ou radical e suas diferenças estão relacionadas com o impacto de novidade em relação ao da rotina das pessoas, setores econômicos, cidades, estados e países.

Assim, a inovação incremental é aquela que tem um grau de novidade moderado e gera ganhos relevantes, sendo uma continuação de algo que já existe, voltada para um mercado também preexistente (GARCIA; CALANTONE, 2002; SCHERER; CARLOMAGNO, 2009). Nesse diapasão, é de se dizer que a inovação incremental se caracteriza pela inovação em processos ou produtos/serviços existentes.

Por outro lado, as inovações radicais são aquelas que introduzem um produto composto de uma nova tecnologia, e que transformam de modo impactante as relações externas de uma organização, podendo alterar a estrutura vigente de mercados ou até criar novos mercados (GARCIA; CALANTONE, 2002; KIM; KUMAR; KUMAR, 2012; SCHERER; CARLOMAGNO, 2009; O’CONNOR, 1998).

Nesse caso, não é só o mercado que guiará o processo de inovação, exigindo ou demonstrando não apenas a necessidade de mudanças, mas também a curiosidade, a força de vontade da equipe, bem como a serendipidade, visto que há uma probabilidade de que muitas das grandes descobertas terem acontecido porque erros não foram ignorados, mas, sim, tratados como

<sup>2</sup> Organizações são as estruturas físicas, ou seja, as partes tangíveis como: Universidade, empresas etc. E as instituições são as leis, normas, ou seja, as partes intangíveis de uma organização social.

algo apenas inesperado, devendo essa última característica ser fundamental a empreendedores que desejam alcançar a inovação de alto impacto (HASHIMOTO, 2018).

## **Pessoas Jurídicas de Direito Privado: o Terceiro Setor na sua essência Jurídica Econômica**

Preliminarmente, é de se ressaltar que o trabalho dos NITs, por se tratar de uma representação dos diversos componentes da ICT frente a um público interno e externo, faz com que se deva entender não apenas o seu ambiente, mas também o conjunto da ICT e suas peculiaridades como organização. Neste sentido, por ser parte integrante de uma Instituição maior, com atribuições comumente particulares dentro dela, deve-se conhecer densamente quais resultados se esperam do trabalho de um NIT.

Assim, para iniciar o estudo de caso do NIT de uma organização social é importante adentrar o Código Civil Brasileiro, que distingue as pessoas naturais, também chamadas de pessoas físicas, das pessoas jurídicas.

Nesse contexto, pretende-se destacar as metodologias e critérios para a identificação e classificação das organizações sem fins lucrativos, bem como a maneira pela qual a Constituição Federal e o Código Civil identificam e denominam as organizações sem fins lucrativos ou econômicos.

Dito isto, faz-se importante conceituar as pessoas jurídicas de direito privado visto que são instituídas por iniciativa de particulares, podendo ser subdivididas, nos termos dos Art. 44 do Código Civil, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002: “Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado: I - As associações; II - as sociedades; III - as fundações; IV - as organizações religiosas; V - os partidos políticos; VI - as empresas individuais de responsabilidade limitada”.

Logo, as pessoas jurídicas que compõem o terceiro setor são as entidades que estão incluídas entre os setores empresarial (primeiro setor) e estatal (segundo setor). Assim, os entes que participam do terceiro setor são entes privados, sem vínculo com a organização centralizada ou descentralizada da Administração Pública, que não abrangem entre seus objetivos sociais o lucro e que prestam serviços em campos de acentuada importância social e pública (ROCHA, 2003).

Portanto, o Código Civil de 2002, em seu Art. 53, define associação como a união de pessoas que se organizam para fins não econômicos. O direito à livre associação para fins lícitos está previsto e assegurado pela Constituição Federal de 1988, no Art. 5º, inciso XVIII.

O Código Civil, ao tratar das fundações, dispõe em seu Art. 62 que para criar uma fundação, o seu instituidor fará, por escritura pública ou testamento, dotação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina.

Dito isto, uma vez organizada nos formatos de associação ou fundação, a entidade pode buscar a obtenção de títulos ou certificados que atestem sua qualidade com titulações que viabilizam as entidades alguns benefícios legais, como ocorre com a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e a Organização Social (OS).

## **A lógica das Organizações Sociais (OS)**

As Organizações Sociais foram mencionadas no PDRAE, que foi aprovado pela Câmara da Reforma do Estado em sua reunião de 21 de setembro de 1995, submetido à aprovação do presidente Fernando Henrique Cardoso, com fins à definição dos objetivos e estabelecimento de diretrizes para a reforma da administração pública brasileira, sendo elaborado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE), dirigido pelo Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, à luz do Programa Nacional de Publicização (PNP) (PDRAE, 1995).

Conforme o PDRAE (1995), temos a definição de Organização Social: “as organizações sociais são entidades de direito privado que, por iniciativa do Poder Executivo, obtêm autorização legislativa para celebrar contrato de gestão com esse poder, e assim ter direito à dotação orçamentária”.

Para Di Pietro (2014), Organização Social é a qualificação jurídica dada à pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, instituída por iniciativa de particulares e que recebe delegação do Poder Público, mediante contrato de gestão, para desempenhar serviço público de natureza



social. Nenhuma entidade nasce com o nome de organização social; a entidade é criada como associação ou fundação e, habilitando-se perante o Poder Público, recebe a qualificação; trata-se de título jurídico outorgado e cancelado pelo Poder Público.

Os requisitos necessários conforme a Lei nº 9637/98 para a qualificação das entidades privadas são que estas comprovem o registro de seu ato constitutivo, dispondo sobre os requisitos previstos no Art. 2º, entre os quais, a natureza social de seus objetivos, finalidade não lucrativa, e obrigando-se a investir o excedente financeiro no desenvolvimento das próprias atividades; previsão obrigatória de um conselho de administração e uma diretoria, como órgãos de deliberação superior e direção.

As metas de desempenho a serem cumpridas pelas Organizações Sociais são estabelecidas no Contrato de Gestão e, em contrapartida, recebem recursos orçamentários do Poder Público, bem como poderão receber bens públicos mediante permissão de uso e servidores cedidos, com ônus para a origem. Ainda, às organizações sociais poderão ser destinados bens públicos, mediante permissão de uso, e servidores cedidos, com ônus para a origem, conforme Art. 12 da Lei nº 9637/98.

Vale destacar que, da elaboração do Contrato de Gestão deverão ser observadas, nas regras nele contidas, os princípios constitucionais, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade, estes também incidentes sobre todas as atividades da Administração.

Quanto à fiscalização dos contratos de gestão, esses devem conter a forma como a autonomia é exercida, as metas a serem cumpridas pelo órgão ou pela entidade no prazo estabelecido no contrato e o controle de resultados (DI PIETRO, 2005). À luz do Art. 8º da Lei nº 9637/98, parágrafo primeiro, a execução do contrato de gestão deverá ser supervisionada pelo órgão ou entidade supervisor da área de atuação correspondente à atividade fomentada.

Para Carvalho (2015), é necessário também fixar o método de avaliação de desempenho a ser implementado não só em termos de qualidade, bem como de produtividade. Acrescenta ainda que, em virtude do caráter específico de tais contratos, nos quais há adequada cooperação entre as partes no que toca ao interesse público a ser perseguido, rejeita-se qualquer aspecto mercantil ou empresarial, visto que a lei prevê hipótese de dispensa de licitação, admitindo, em consequência, a contratação direta com a organização social.

Ressaltamos, porém, que a contratação direta com a organização social se deu apenas a partir da promulgação da Lei nº 9.648/1998 que incluiu o inciso XXIV no Art. 24 da Lei nº 8.666/1993, criando forma de licitação dispensável, nos seguintes termos:

Art. 24. É dispensável a licitação: [...]

XXIV – para a celebração de contratos de prestação de serviços com as organizações sociais, qualificadas no âmbito das respectivas esferas de governo, para atividades contempladas no contrato de gestão.

As entidades supracitadas não estão submetidas à Lei de Licitações para contratação, devendo se utilizar de regulamento próprio para tais contratações, assim como não é necessária a realização de concurso público para contratação de seus empregados.

As Organizações Sociais sem fins lucrativos têm como desafio primário a não garantia de continuidade da transferência de recursos públicos, mesmo que os contratos de gestão sejam adequadamente cumpridos (BARRETO, 1998).

Neste sentido, vale dizer que o Estado nem sempre responde com a necessária eficiência na construção de parceria junto às Organizações Sociais, visto que tende a reduzir os recursos orçamentários em atividades essenciais para o desenvolvimento, dificultando a continuidade da gestão das metas anteriormente pactuadas no Contrato de Gestão tal como dessas entidades.

## **Possibilidades jurídicas no desenvolvimento da inovação, da tecnologia e economia: uma análise do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação para os Núcleos de Inovação Tecnológica a partir da ótica do terceiro setor da economia**

Conforme relatório publicado neste ano de 2018 pela Science-Metrix, empresa norte-americana, dedicada a avaliar atividades ligadas a ciência e tecnologia, o Brasil ocupa o 13º lugar entre os países que mais produzem artigos científicos no mundo, obtendo a maior porcentagem disponível gratuitamente e sem entraves via internet – o chamado acesso aberto.

Ainda, segundo o Índice Global de Inovação, o qual é calculado pela Organização Mundial de Propriedade Intelectual e tem como parceiro local a Confederação Nacional da Indústria (CNI), no ano de 2018, o Brasil ocupa a 64ª posição no ranking mundial de inovação, ficando atrás de países também da América Latina, como por exemplo, o Chile (47ª), o Uruguai (62ª) e a Colômbia (63ª). O Brasil ganhou cinco posições em relação ao ano anterior, quando ficou em 69º na listagem mundial.

Por outro lado, de acordo com informações encontradas no Relatório de Atividades do Instituto Nacional de Propriedade Intelectual – INPI do ano de 2017, o número de pedidos de patentes atingiu 28.667, apresentando queda em relação aos 30.946 de 2016. Diante das informações supracitadas, temos que a posição do Brasil nas atividades de tecnologia e inovação ainda é tímida, quando comparada à sua produção científica no País.

Neste sentido, concluímos que o Brasil em termos de Ciência tem um bom desempenho, mas quando se trata de tecnologia e inovação a situação é bastante diferente. Como justificativa para tal conclusão, Kinsella (2010) afirma que se não houvesse o monopólio do direito de propriedade intelectual, provavelmente haveria mais inovação e, dessa forma, haveria mais verbas para pesquisa e desenvolvimento (P&D) e que as instituições teriam um incentivo ainda maior para inovar se não houvesse o privilégio exclusivo de quase vinte anos para invenções.

Isto posto, temos que todos os desafios que o Brasil enfrenta anunciam que os NITs têm amplo trabalho pela frente na perspectiva da promoção da cultura inovadora e proteção dos frutos desse processo de inovação, tendo em vista que a criação de tais núcleos decorre de imposição legal no nosso país.

A Política de inovação das ICTs com fins a consolidar as diretrizes para atuação dessas Instituições no âmbito da inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia, possibilita uma maior interação com o setor produtivo, por meio do compartilhamento e da permissão de utilização de instalações de ICT, da prestação de serviços tecnológicos e dos acordos de parcerias em atividades inovativas.

Com o objetivo de interação entre ICT e agentes externos, o Marco Legal de Inovação fortaleceu a competência do NIT e, assim, vislumbrando uma maior autonomia, possibilitou ao NIT criar sua própria personalidade jurídica, como entidade privada sem fins lucrativos, conforme dispõe a Lei nº 10.973/2004:

Art. 16. Para apoiar a gestão de sua política de inovação, a ICT pública deverá dispor de Núcleo de Inovação Tecnológica, próprio ou em associação com outras ICTs. [...] § 3º O Núcleo de Inovação Tecnológica poderá ser constituído com personalidade jurídica própria, como entidade privada sem fins lucrativos.

Por sua vez, o Decreto 9283/18, que regulamenta a norma supra, possibilitou que um NIT pode habilitar-se como fundação de apoio da ICT Pública, gerando neste aspecto a possibilidade de utilização do regime de direito privado como alternativa ao regime de direito público para contratações e compras, conforme dispõe em seu Art. 16: “O NIT poderá ser constituído com personalidade jurídica própria, como entidade privada sem fins lucrativos, inclusive sob a forma de fundação de apoio”.

Nos termos da Lei nº 8.958/94, Art. 1º, as Fundações de Apoio são instituídas com o fim de dar apoio a projetos de ensino, pesquisa e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico das Instituições Científicas e Tecnológicas (ICT), sobre as quais dispõe a Lei nº 10.973/2004, e das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), inclusive na gestão administrativa e financeira estritamente necessária à execução desses projetos.

Assim, o advento do Marco Legal trouxe a possibilidade de Constituição do NIT, sob a forma de pessoa jurídica de direito privado como fundações, associações e fundações de apoio. De outra banda, diante do novo conceito de ICT, que abrange em sua definição a ICT privada, no qual foi incluído a partir do Marco Legal, temos também como configuração de NIT, o NIT de ICT privada, que por questões óbvias é um NIT privado, ainda que não possua natureza jurídica em si.

Neste sentido, sob a ótica de NIT de ICT privada, Grizendi (2010) afirma que o NIT, nessas concepções, deverá no mínimo desenvolver atividades similares aos do NIT da ICT pública, quando aplicável, mas não se restringindo a elas, podendo ser mais abrangente e desenvolver outras atividades que a instituição de pesquisa identifique e atribua a ele. Salienta por fim que a conexão direta com a alta direção da ICT privada é condição primordial para o seu sucesso.

Conforme demonstrado, o NIT sob a forma de pessoa jurídica de direito privado, ainda que proveniente de ICT pública, poderá ser estruturado como Organização Social – OS, bem como poderá ser um departamento de uma ICT privada sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social, tudo a ser tratado no próximo capítulo, quando estudaremos o caso de uma ICT privada, qualificada como Organização Social que possui um NIT em sua estrutura.

## **Estudo de Caso de uma Instituição de Ciência e Tecnologia do Terceiro Setor: Dificuldades e Possibilidades na gestão de um Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT**

Para ilustrar uma das possibilidades de atuação do NIT, este capítulo tem como objetivo apresentar a experiência de um NIT privado, a partir de suas atividades no período compreendido entre 2009 e 2018.

A tendência observada na mudança recente do processo inovativo é a crescente colaboração com centros produtores do conhecimento, por meio de seus pilares, pois o NIT proporciona um ambiente que favorece ações conjuntas entre as ICT, empresas, pesquisadores e governo, podendo participar do processo de inovação aberta, uma vez que é o agente que trata da comercialização das tecnologias geradas na ICT e que são úteis aos negócios da Instituição.

De encontro com Mazzucato (2015), é fundamental que não apenas se saiba construir esse ambiente, e talvez principalmente, como transformar esse ecossistema de forma que seja simbiótico em vez de parasitário.

Neste sentido, para construir esses ambientes faz-se necessário que as parcerias público-privadas aumentem a aposta, o compromisso e o retorno para todos os atores no jogo da inovação, sendo o NIT o principal mediador entre as instituições públicas, setor privado e governo na propulsão do desenvolvimento tecnológico.

Apesar dos NITs estarem se mostrando como competente elemento intermediador na transferência de tecnologias para o setor produtivo, os resultados em âmbito nacional ainda são bastante tímidos em comparação ao desempenho dos Escritórios de Transferência de Tecnologia semelhantes de países desenvolvidos (BENEDETTI, 2010).

Destarte, o que se percebe, na prática, é que mesmo passados anos da regulamentação da lei, esses ambientes não estão consistentes nas suas organizações, visto que, os NITs ainda passam por obstáculos para a estruturação de suas atividades, como exemplo a falta de incentivo econômico (TORKOMIAN, 2009).

Considerando as mudanças legais trazidas pelo novo Marco Legal de Inovação, especificamente no que tange ao funcionamento do NIT, como pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, tal como a possibilidade de qualificar-se como Organização Social, nos moldes estudados no capítulo anterior, cogita-se a possibilidade de ultrapassar as barreiras encontradas para estruturação de suas atividades.



Com base nessa teoria, Toledo (2018) sustenta o entendimento de que o NIT, com a personalidade jurídica de organização social, proporcionará mais autonomia de contratação e mais clareza nos processos, entretanto, destacou, que cada NIT deve ser instituído avaliando as particularidades das instituições e ao cenário no qual está inserido. Evidenciou que um dos grandes óbices ao bom funcionamento dos núcleos de inovação tecnológicas é a contratação de pessoal. Acrescenta, ainda, que as atividades de inovação, envolvem atuação de equipe extremamente qualificada, mas os núcleos não possuem os meios apropriados para efetivar as contratações.

Ainda nessa linha de pensamento, Bonacelli (2016) dispõe que as ações do NIT exigem um perfil de profissional que não se encontra formado, necessitando ser capacitado, transmitindo o seguinte dizer sobre o perfil do profissional do NIT:

Este profissional precisa conhecer como funciona a academia e todo o aparato legal e regulatório (patenteamento, incubação de empresa, elaboração de contratos), além de compreender a dinâmica e as necessidades das empresas, tornando uma tecnologia mais atrativa para que elas invistam. A alta rotatividade de pessoas nos NIT gera descontinuidade neste trabalho de formação.

Desse modo, é primordial propiciar a Instituições de Gestão da Inovação (IGI), um sistema eficiente e profissional, com colaboradores especialistas em desenvolvimento de negócios e consistente formação técnica, tal como, recursos, incentivos e autonomia necessários para seu êxito (TOLEDO, 2015).

Sobre o prisma do NIT, Toledo e Gabriela (2016) recomendam que o NIT busque a personalidade jurídica privada, visto que é o padrão de sucesso predominante no Reino Unido e em Israel e que os americanos estão começando a adotar, assim o NIT nesta formatação não seria obrigado a submeter-se à Lei de Licitações, sendo capaz de contratar terceiros sem editais ou mesmo colaboradores de perfil específico, proporcionando também a celeridade no uso dos recursos e na formalização de cooperações com Instituições e empresas.

Como continuidade a investigação sobre o NIT, na realidade de uma Organização Social, adiante abordaremos um estudo de caso de uma ICT privada, associação sem fins lucrativos, qualificada como organização social, que teve sua origem jurídica na formatação de uma Fundação Pública.

A Instituição “A” apresentada é uma referência na oferta de soluções tecnológicas no Nordeste, que tem contrato de gestão celebrado com o Estado de Pernambuco, possuindo como seus Objetivos Estatutários o disposto a seguir:

- Formular e executar projetos, promover e realizar estudos e pesquisas de natureza básica, aplicada e tecnológica nas áreas de sua competência, visando a geração de soluções tecnológicas inovadoras para o desenvolvimento da sociedade;
- Gerar e difundir tecnologias, apoiar a proteção da propriedade industrial, estimulando o avanço tecnológico, a modernização e melhoria da qualidade dos serviços e bens produzidos na Região;
- Prestar serviços tecnológicos especializados a empresas e entidades públicas ou privadas e à sociedade em geral;
- Promover o empreendedorismo e a inovação, através de processos de incubação de empreendimentos de base tecnológica;
- Desenvolver os arranjos e cadeias produtivas locais, atuando, conjuntamente com suas gestões, para modernização e integração tecnológica, tanto no âmbito do Estado como da Região.

Assim temos que ao celebrar o primeiro contrato de gestão com o Estado de Pernambuco, no ano de 2003, a Instituição “A” passou a executar uma série de políticas públicas, as quais tiveram

que, sob o aspecto formal, promover o atingimento dos objetos elencados no diploma estadual por meio do modo privado de administrar com a estrita necessidade de adoção de modelos gerenciais flexíveis com vistas a promover autonomia da gestão pública e realizar o controle de resultados e não, de processos, como era adotado pelo modelo burocrático vigente até a edição do Decreto-lei nº 200/67.

A Instituição “A”, em sua estrutura organizacional, possui a figura do NIT, cujo seu objetivo geral é gerir a política de inovação da Instituição, apoiando as atividades de desenvolvimento tecnológico e fomentando a cultura da propriedade intelectual, de modo a despertar em seus membros e nas comunidades acadêmica e científica o interesse pela proteção das pesquisas desenvolvidas no âmbito da instituição.

Dito isto, os objetivos específicos do NIT da Instituição “A” são:

- Avaliar produtos decorrentes de atividades e projetos de pesquisa e de inovação realizados na Instituição “A”, analisando a conveniência de promover a proteção da propriedade intelectual e sua divulgação;
- Se for o caso, registrar a propriedade intelectual dos produtos resultantes de atividades de pesquisa e de inovação realizados na Instituição “A”, acompanhando-os no âmbito administrativo e/ou jurídico;
- Valorar, negociar e promover a transferência e gestão tecnológica do na Instituição “A” com o auxílio do seu corpo jurídico;
- Estimular o empreendedorismo via programa de incubação de projetos/empresas da Instituição “A”, potencializando a inovação.

## Considerações sobre a atuação do NIT da Instituição “A” nos anos de 2009 a 2018

Como forma de demonstrar o rendimento do NIT na Instituição “A”, na tabela abaixo têm os pontos fortes no período de 2009 a 2018:

**Tabela 1.** Pontos fortes do NIT nos anos de 2009 a 2018.

PONTOS FORTES	2009-2013	2014-2018
Projeto de Fomento	01	01
Política de PI	00	01
Procedimentos Rotineiros	01	01
Processo de Fluxos	01	-
Bolsas	05	01
Capacitação (Cursos)	08	10
Participação em Eventos	02	06
Artigos	01	02
Coordenação	00	01
SEBRAETEC (Marcas e Patentes)	00	01
Cooperações Informais	03	03
Comunicado de Invenção	01	01
Parecer Técnico (Marcas)	00	01
Meta no Contrato de Gestão	02	01
Contrato Administrativo	00	01
Registros de Marcas	04	01

**Fonte:** Relatórios da instituição “A” e entrevista (2018).

Abaixo temos os pontos fracos das atividades do NIT, ponto esses que são notórios para o

desenvolvimento científico, tecnológico e institucional.

**Tabela 2.** Pontos fracos do NIT período de 2009 a 2018.

PONTOS FRACOS	2009-2013	2014-2018
Registro de Patentes (modelo de utilidade)	01	00
Desenho Industrial	00	00
Registro de Patentes de Invenção	00	00
Contratos de TT	00	00
Registro de programa de computador (Direito autoral)	00	00
Convênios P&D assinados	00	00
Serviço de prospecção tecnológica.	00	00
Capital humano	01	01
Proteção de Cultivar	00	00
Topografia de circuitos integrados.	00	00
Incentivos ao Inventor Independente.	00	00
Encomenda tecnológica	00	00
Extensão tecnológica	00	00
Assistência para construção de empresa que produza o bem objeto da invenção.	04	08
Orientação para TT	03	05
Análise da viabilidade técnica e econômica do objeto de sua invenção.	01	03
Cooperação Internacional para inovação e para TT	00	00

**Fonte:** Relatórios da instituição "A" dados de entrevista (2018) e pesquisa.

## Análise do NIT estudado

Inicialmente, frisamos como um dos principais problemas do NIT estudado, as alterações de seu corpo técnico, visto que a Instituição não contratou funcionários para atuar no NIT, sendo os integrantes do NIT quase na sua totalidade composto por bolsistas, assim o baixo valor das bolsas e a falta de garantias na seara trabalhista após a finalização das bolsas, tal como o direito ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e ao Seguro Desemprego, são questões que tornam-se relevantes quando da oferta de uma oportunidade de trabalho formal, optando o bolsista pela sua saída do NIT.

Consequentemente, considerando que a área de atuação de um NIT é pouco estudada e disseminada, o desfalque de um bolsista que já foi capacitado gera um atraso nas ações, visto que provavelmente haverá que ter a capacitação de novo bolsista, já que não se tem muitas pessoas no mercado com expertise na área de propriedade intelectual e transferência de tecnologia.

Quanto aos recursos financeiros para atividades, conforme informação de um dos entrevistados, eles só eram suficientes quando recebidos por meio de projetos de subvenção, neste sentido a problemática existe, visto que a entrada de recursos financeiros geradas pela propriedade intelectual e transferência de tecnologia demoram a circular.

Um aspecto importante trata-se da morosidade dos trâmites internos no tocante à institucionalização dos NIT, essa se deu bastante tardia, considerando que o NIT iniciou suas atividades com o Projeto FINEP no ano de 2009, sendo a Política de Propriedade Intelectual aprovada apenas no ano de 2015, não só a Política de Inovação bem como outros instrumentos normativos, ou seja, documentos formais com diretrizes gerais que norteiam a atuação do NIT, nas ações ligadas à inovação, à proteção intelectual e à transferência de tecnologia, o que explica esse lento processo é fato de que os documentos referidos tramitaram entre as várias instâncias da Instituição "A" até a sua aprovação, ocasionando desta forma a ineficiência de algumas ações

principalmente as que envolvessem recursos financeiros.

Ainda, é de se observar que a política de inovação da Instituição é do ano de 2015, por outro lado o Marco Legal da Inovação é de 2016, assim temos que a Política de Inovação praticamente já nasceu desatualizada.

Outro ponto de destaque, é o desinteresse do governo quanto as ações do NIT da Instituição “A”, com base nas metas pactuadas no contrato de gestão, dado que suas ações foram vinculadas ao Contrato de Gestão a partir do ano de 2012 e após 05 (cinco) anos, no ano de 2017, houve a desvinculação total do NIT ao Contrato de Gestão. Conforme entendimento explanado no capítulo anterior, no que se trata da desobrigação do estado em manter metas do contrato de gestão, ainda que devidamente cumpridas anteriormente, é um problema recorrente para Organizações Sociais, assim o NIT, mesmo atendendo as metas do contrato de Gestão, não teve vinculação ao Contrato de Gestão de 2017.

Por outro lado, quanto a ICT em si, temos a real falta de Interesse dos pesquisadores da Instituição no desenvolvimento de novas tecnologias, dado que da análise junto ao INPI só fora encontrado 01 (um) pedido de patente em nome da Instituição “A”. Vale lembrar que no Estatuto Social da Instituição “A” dispõe sobre geração e fusão de tecnologias, apoio à proteção da propriedade industrial, avanço tecnológico, promoção do empreendedorismo e da inovação, embora não seja transmitida a realidade, porém, é difícil imaginar como poderiam aumentar a eficiência e a eficácia se não conseguiram nem mesmo implantar padrões de funcionamento.

Verificou-se a falta de exploração de práticas das melhorias junto a organizações semelhantes, com fins ao processo de inovação para o tratamento de mudanças organizacionais.

Entendeu-se que ambiente físico do NIT era inadequado, visto que este era compartilhado com outro departamento o que dificultava a concentração nas atividades e o necessário sigilo de algumas informações.

Por fim, quanto ao Regulamento de Compras, documento que norteia as contratações compras e alienações da Instituição “A”, este que deveria ser o ponto basilar de diferenciação entre uma estrutura pública para uma privada, no caso da Instituição estudada, reflete a Lei de Licitações, e assim seguindo na contramão do que se vislumbra de uma Organização Social, pelo fato de que não se exige a aplicação da mencionada lei para a entidade em questão.

O fato que pode explicar tal similaridade da Regulamento de Compras da Instituição “A” com a Lei de Licitações é a origem da Instituição estudada como Fundação Pública, tendo como reflexo o modo de criação de seus documentos, tal como de sua burocrática administração e a ausência de compreensão gerencial de alguns colaboradores estatutários que lá estão alocados.

Outro fator preponderante em relação aos pontos fracos do NIT é a composição dos pesquisadores da A Instituição “A” uma vez que houve um declínio na quantidade de pesquisadores doutores, passando de uma média de 25 (vinte e cinco) doutores no ano de 2009 para menos de 10 (dez) em 2018, é considerando um fator problemático para desenvolvimento de novas tecnologias, ao passo que sem pesquisadores dificilmente haverá inovação e conseqüentemente não haverá transferência de tecnologia, o que inevitavelmente coloca a Instituição em estagnação tecnológica comparada ao mercado, ainda que conforme tratado no capítulo 2 todo recurso obtido pela OS deverá retornar para a própria instituição.

Podemos considerar ainda, como fraqueza do NIT da Instituição “A”, a falta de correlação entre as metas do Contrato de Gestão com as possibilidades de interação e desburocratização do processo de inovação apresentadas com o advento do Marco Legal da Inovação.

Neste sentido, no âmbito do Contrato de Gestão, no período de outubro de 2016 a outubro de 2018, as metas pactuadas com relação aos artigos da Lei de Inovação, não obteve resultado satisfatório em sua maioria, o que leva a entender que, a Instituição “A” não dá a devida importância ao sistema de inovação.

Por fim, contextualizando o que foi apresentado, a estrutura do NIT na Instituição estudada, não apresentou mudanças significativas se comparadas a uma estruturação de um NIT público de uma ICT pública, pois independente da formulação jurídica de entidade privada sem fins lucrativos, o NIT precisa ser compreendido como um organismo importante para organização, para o Estado e para a sociedade em geral.

Ainda, quando da possibilidade da Instituição do NIT por meio de Fundação de Apoio, faz-

se mister analisar se a Fundação de Apoio terá como atribuições apenas as funções do NIT, ou se a Fundação de Apoio abrangerá dentro de suas atividades as funções do NIT, essa distinção é bastante importante, vez que a exemplo do NIT da Organização Social estudada as atividades de outros departamentos quase na totalidade das vezes estavam na frente das atividades do NIT, fazendo com que o NIT fosse um departamento esquecido dentro da Instituição.

A partir do estudo de caso do NIT, como pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, na qualidade de organização social, certo de que é uma das alternativas do Marco Legal da Inovação. Dessa forma, embora não se trate propriamente da instituição de um NIT como pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, e sim de um NIT dentro de uma Organização Social sem fins lucrativos, trata-se, da mesma dinamicidade e autonomia de atuação.

Concluimos então, que ainda que o NIT na formação de uma organização social, entretanto proveniente de uma organização dominada por padrões burocráticos, com baixo entendimento e qualificação dos recursos humanos na área de propriedade intelectual, transferência de tecnologia e inovação, bem como não sendo reconhecido pela ICT e pelo Estado, dificilmente o NIT terá grandes aumentos de eficiência e eficácia com as medidas propostas, pois tem a função de promover as relações entre os principais componentes de um sistema de inovação: ICTs, empresas privadas e governo, conforme explanado no Capítulo 1, intermediando as negociações relacionadas à transferência de tecnologia entre ICTs e empresas, assim se faz necessário que todos os organismos estejam alinhados na visão do desenvolvimento econômico a partir da inovação tecnológica.

## Considerações Finais

O principal objetivo deste artigo foi avaliar o funcionamento do NIT dentro de uma ICT privada, sem fins lucrativos, qualificada como organização social. Neste sentido, após análise da literatura, documentação institucional e das opiniões dos informantes-chave desta pesquisa, são apresentadas as conclusões a que se chegou do estudo.

No âmbito das políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação (C&T&I) no Brasil, verificou-se que a política que nasceu nos anos 2000, a princípio tímida, foi se consolidando tendo como ponto focal a inovação, com o desígnio de transformar a dependência do país em tecnologias estrangeiras e tornar o país produtor de suas próprias tecnologias. Todavia, ficou demonstrado que a cultura de obtenção de tecnologia de outros países está estabilizada no Brasil, o que impede a resolutividade das políticas de C&T&I atuais.

Os fatos indicam que houve muitos progressos nos últimos 15 (quinze) anos em relação à regulamentação das atividades de inovação, beneficiando empresas e Instituições Científicas e Tecnológicas. O Marco Legal da Inovação determinou os indispensáveis atores do processo de inovação: governo, ICT e empresas, devendo o NIT ser um agente facilitador dessa interação (Governo, ICT, empresa).

Assim, a determinação da estruturação de Núcleos de Inovação Tecnológica por todas as ICT teve como propósito de garantir que as pesquisas lá realizadas sejam registradas e que o conhecimento e o investimento público não sejam desperdiçados. Resta evidente a intuição do governo de dimensionar a inovação brasileira, a qualquer custo, visto que é um dos substanciais indicadores de desenvolvimento dos países.

Os impasses de um NIT compreendem diversos fatores, que vão além de sua implementação a desempenhar de forma correta todas as atribuições previstas na Lei de Inovação.

Assim, o Marco Legal da Inovação, dispõe que o NIT pode ter personalidade jurídica própria e, neste sentido, alguns autores vão além e recomendam que NIT também busque a qualificação como uma organização social.

O modelo de organizações sociais permite a formação de mecanismos de controle finalísticos, ao contrário dos controles processualísticos, como acontecem na administração pública, assim a avaliação da gestão de uma Organização Social é efetivada em virtude do cumprimento das metas de desempenho definidas no contrato de gestão.

Ademais, as organizações sociais estão sujeitas às políticas de governo, determinada por uma relação de hierarquia com este, bem como vulnerável às reações dos diferentes governos mediante situações diversas.



No caso específico do NIT estudado, resta claro que as ações implementadas, visando cumprir as atribuições da Lei de Inovação, ao longo de sua existência, partiram mais da disposição e da persistência dos colaboradores, do que da existência de condições para tal.

A viabilização da transferência de tecnologias produzidas na ICT estudada ainda está engatinhando, embora se trate de uma Instituição que tem como um dos objetivos estatutários formular e executar projetos, promover e realizar estudos e pesquisas de natureza básica, aplicada e tecnológica nas áreas de sua competência, visando a geração de soluções tecnológicas inovadoras para o desenvolvimento da sociedade.

Neste sentido, não obstante o papel atribuído pela lei seja relevante, na prática sua importância na Instituição “A” não é reconhecida, e isso fica claro pelo desconhecimento de alguns dirigentes sobre as questões referentes à proteção do conhecimento e transferência de tecnologia.

Outro fator importante do ponto de vista organizacional é a falta desenvolvimento de novas tecnologias para instituição, ou seja, falta de pesquisa aplicada, tal inércia deve-se ao fato da instituição atender as necessidades do governo, deixando as suas atividades prioritárias em segundo plano.

Dessa forma, são necessárias mudanças no ambiente institucional para que a ICT, trabalhe integralmente na gestão dos ativos, entre as quais destacamos a adoção de política de inovação.

Destaca-se que os entrevistados apontaram para questões ligadas aos elementos burocráticos da execução das atividades. Assim, percebeu-se a deficiências administrativas e a gestão burocrática, distante da gerencial, influenciaram em todas as atividades conduzidas pelo NIT.

Percebe-se, também, que a Instituição “A” não investe em tecnologia, considerando o fato de ter apenas um pedido de patente junto ao INPI, assim, entendemos que o sucesso sem tecnologia é improvável e que a tecnologia sem investimento é inexistente, portanto, para que a Instituição seja competitiva, ativa e inteligente para alcançar voos mais altos e certos faz-se mister investir em tecnologia.

Por outro lado, o fato da ICT contar com um quadro reduzido de pesquisadores, representou um grande desafio no desenvolvimento de tecnologias, visto que o foco da ICT era voltado para os serviços tecnológicos e atendimento as metas do contrato de gestão.

As pesquisas que foram realizadas na ICT não puderam ser mensuradas, pois os pesquisadores não repassavam as informações e o NIT não detinha poder institucional para interferir nessas ações. Restou demonstrado que todo o recurso utilizado para o NIT até o final do estudo na Instituição A, não retornou para Instituição em forma de *royalties*, visto que não houve sequer um processo de transferência de tecnologia.

Observou-se, também, que são necessários para exercer as atribuições do NIT: pessoal capacitado, recursos financeiros necessários ao bom andamento das atividades, autonomia na gestão, uma política de inovação estabelecida e o reconhecimento institucional quanto a relevância de seu trabalho para apropriação adequada do conhecimento produzido e sua eficaz transferência para o setor produtivo promover a geração de inovações. Sem isso, o NIT age como mero balcão para proteção intelectual sem perspectivas de transferência e geração de riqueza.

Ainda, uma das questões mais sérias verificadas no processo: o sucesso do NIT depende do posicionamento da instituição frente à inovação. A questão da inovação e tudo o que a envolve deve estar presente na política institucional, sendo colocado como pauta estratégica da instituição. Se os gestores não tiverem a inovação como objetivo, como parte de suas diretrizes, será impossível criar um ambiente adequado ao desenvolvimento científico e tecnológico da Instituição, independentemente de sua formatação jurídica.

Por fim, a análise do estudo de caso permitiu concluir que não há um modelo ideal a ser seguido, visto que uma organização social que tem a flexibilidade de contratação de pessoal, autonomia para definição dos temas de pesquisa e celeridade do processo de contratação, não fez com que o NIT estudado se tornasse um caso de sucesso.

## Referências

BARRETO, M. I. **As organizações sociais na reforma do Estado brasileiro**. Mimeo. 1998.

BENEDETTI, M. H. **A Atuação dos Núcleos de Inovação Tecnológica na Transferência de Tecnologia em um Modelo de Inovação Aberta**. 2010. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010\\_tn\\_sto\\_120\\_780\\_16717.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_sto_120_780_16717.pdf). Acesso em: 09 nov. 2019.

BONACELLI, M. B. **Pesquisa analisa gestão de inovação em universidades**. 2016. Disponível em: <http://www.unicamp.br/unicamp/ju/664/pesquisa-analisa-gestao-de-inovacao-em-universidades>. Acesso em: 09 nov. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Congresso Nacional, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 9283/18**. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Brasília- DF, 2018. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2018/decreto-9283-7-fevereiro-2018-786162-publicacaooriginal-154848-pe.html>. Acesso em: 12 junho 2020.

BRASIL. **Lei n.º 10.973**, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília- DF, 2004. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-006/2004/Lei/L10.973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-006/2004/Lei/L10.973.htm). Acesso em: 10 maio 2020.

BRASIL. **Lei n.º 8.666/93**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília- DF, 1993.

BRASIL. **Lei n.º 8.958/94**. Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio e dá outras providências.

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.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Organizações Sociais**. Brasília: Ministério da Administração e Reforma do Estado. (Cadernos MARE da Reforma do Estado, v. 2), 1997.

CARVALHO, R. M. U. **Curso de direito administrativo**, Parte Geral, Podium, 2008, p. 881.

CONDE, M. V. F.; ARAÚJO-JORGE, T. C. Modelos e concepções de inovação: a transição de paradigmas, a reforma da C&T brasileira e as concepções de gestores de uma instituição pública de pesquisa em saúde. **Ciência e saúde coletiva**, v. 8, n. 3, p. 727-741, 2003.

ETZKOWITZ, H. **Hélice Tríplice**: Universidade - Indústria - Governo. EDIPUCRS - PUC RS, 2009.

FERNANDES, A. C.; LIMA, J. P. **Cluster de serviços**: contribuições conceituais a partir de evidências do polo médico do Recife. Recife: UFPE, 2005.

GARCIA, R; CANTALONE, R. A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. **The Journal of Product Management**, v. 19, p. 110-132, 2002.

GRIZENDI, E. C. **NIT de ICT Privada**, (2010). Disponível em: <http://eduardogrizendi.blogspot.com/2010/>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

HASHIMOTO, M. **Serendipidade e inovação**, 2019. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/serendipidade-e-inovacao/>. Acesso em: 14 nov. 2019.

INP - Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **Estatísticas**. Disponível em: [www.inpi.gov.br/sobre/estatisticas](http://www.inpi.gov.br/sobre/estatisticas). Acesso em: 07 mai. 2019.

KIM, D.; KUMAR, V.; KUMAR, U. Relationship between quality management practices and innovation.

*Journal of Operations Management*, v. 30, p. 295-315, 2012.

KINSELLA, S. **Contra a Propriedade Intelectual**. São Paulo: Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2010.

MAZZUCATO, M. **O estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs setor privado**. Editora: Portfolio Penguin. 2014, p. 242.

MOREIRA, V. **Inovação, tecnologia e propriedade intelectual: o grande dilema do Brasil**, 2013.

OLIVEIRA, F. A. Schumpeter: a destruição criativa e a economia em movimento. **Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada**. Vol 10. 2014.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL. Índice Global de Inovação; 2018.

PIMENTEL NETO, J. G. **Caracterização e dinâmica interativa da inovação no cluster de optoeletrônica da Região Metropolitana do Recife RMR: a interação na perspectiva dos grupos de pesquisa nas ICTs**. Recife. Monografia (Graduação em Geografia) – Departamento de ciências Geográficas, Universidade Federal de Pernambuco, 2006.

PIRES, E. A.; QUINTELLA, C. M. A. T. Política de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia nas Universidades: uma perspectiva do NIT da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. **Holos**, Natal, v. 6, n. 31, p. 178-195, 2015.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

ROCHA, S. L. F. **Terceiro Setor** – São Paulo, Malheiros, 2003, p.13.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da Inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a Inovação**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, Socialism & Democracy**. New York: Taylor & Francis eLibrary, 2003.

SCHUMPETER, J. A. **Fundamentos do pensamento econômico**. Paris: Dunod. Rio de Janeiro, Zahar, 1968.

TOLEDO, P. T. M. **Pesquisa analisa gestão de inovação em universidades**. 2016.

TOLEDO, P. T. M. **A Gestão da Inovação em Universidades: Evolução, Modelos e Propostas para Instituições Brasileiras**. Tese (Doutorado em Geociências) - Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas. 2015.

TORKOMIAN, A. L. V. Panorama dos Núcleos de Inovação Tecnológica no Brasil. In: SANTOS, M. E. R; TOLEDO, P. T. M.; LOTUFO, R. A. (Orgs.). **Transferência de tecnologia: estratégias para a estruturação e gestão de Núcleos de Inovação Tecnológica**. Campinas: Komed, 2009.

Recebido em 30 de março de 2021.

Aceito em 13 de julho de 2022.