



INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA A INOVAÇÃO - PROFNIT

GRAZIELLE LOMANTO BASTOS

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE
INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA**

Salvador - BA
2022

GRAZIELLE LOMANTO BASTOS

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE
INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito final para obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), no Ponto Focal do Instituto Federal da Bahia.

Orientadora: Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro.
Coorientador: Prof. Dr. Marcelo Santana Silva.

Salvador - BA
2022

Biblioteca Raul V. Seixas – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA - Salvador/BA.

B327p Bastos, Grazielle Lomanto.

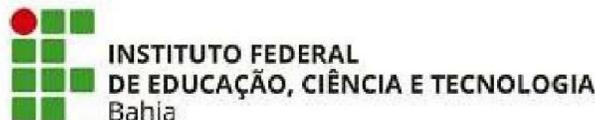
Planejamento estratégico para aplicação da política de inovação do IFBA no campus Jequié/Ba / Grazielle Lomanto Bastos. Salvador, 2022.

136 f. ; 30 cm.

Trabalho de conclusão de curso (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia - PROFNIT) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Núbia Moura Ribeiro.

Coorientador: Prof. Dr. Marcelo Santana Silva.



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA
Av. Araújo Pinho, 39 - Bairro Canela - CEP 40000-000 - Salvador - BA - www.portal.ifba.edu.br

**INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO**

**PROFNIT - PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA A INOVAÇÃO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO
IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA.**

GRAZIELLE LOMANTO BASTOS

Produto(s) Gerado(s): Relatório Técnico Conclusivo; Material; Artigo científico Qualis B3

Orientadora: Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro

Coorientador: Prof. Dr. Marcelo Santana Silva

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro

Orientadora – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Prof. Dr. Marcelo Santana Silva

Coorientador - Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Profa. Dra. Rivailda Silveira Nunes de Argollo

Membro Externo – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Prof. Dr. Henrique José Caribé Ribeiro

Membro Externo – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Prof. Dr. Euclides Santos Bittencourt

Membro Externo Suplente – Universidade do Estado da Bahia. (UNEB)

Prof. Dr. Jonei Marques Costa

Membro Interno – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela banca examinadora em 07/07/2022.

Em 06 de julho de 2022.



Documento assinado eletronicamente por **NUBIA MOURA RIBEIRO, Docente da Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação**, em 08/07/2022, às 09:25, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **JONEI MARQUES DA COSTA, Professor(a) do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico**, em 08/07/2022, às 12:51, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **MARCELO SANTANA SILVA, Docente da Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação**, em 08/07/2022, às 14:13, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **EUCLIDES SANTOS BITTENCOURT, Usuário Externo**, em 13/07/2022, às 13:33, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **RIVAILDA SILVEIRA NUNES DE ARGOLLO, Chefe do Departamento de Pós-Graduação e Qualificação da PRPGI**, em 14/07/2022, às 10:39, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **HENRIQUE JOSE CARIBE RIBEIRO, Professor(a) do Magistério Superior**, em 18/07/2022, às 21:42, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **2390782** e o código CRC **675CEFEC**.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por me sustentar durante toda a minha trajetória.

À minha família, por estar ao meu lado em todos os momentos da minha vida e ao meu marido pelo apoio e compreensão de sempre.

A todos os meus colegas do mestrado, pelo apoio mútuo, compartilhando experiências e dificuldades; e aos colegas do IFBA que contribuíram durante o processo.

Aos participantes do grupo focal, pela solicitude, dedicação e comprometimento nas atividades dessa pesquisa.

À minha querida orientadora Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro por ter sido um anjo em minha vida. Obrigada pela motivação, pelas contribuições valiosas que auxiliaram a conclusão deste trabalho. Você é uma inspiração.

Ao meu querido coorientador Prof. Dr. Marcelo Santana Silva, por me acompanhar em mais uma etapa da minha vida acadêmica. Sou grata por todo o cuidado, o incentivo e o comprometimento.

Enfim, agradeço aos meus amigos e a todos que de alguma forma contribuíram para que essa etapa fosse concluída. Muito obrigada.

BASTOS, Grazielle Lomanto. **Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié/Ba.** 2022. 136 f. (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação / Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia, Salvador, 2022.

RESUMO

A cidade de Jequié pertence ao Território de Identidade Médio Rio de Contas, situada no sudoeste da Bahia. No aspecto educacional, evidencia-se a importância do Campus Jequié do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), que oferece educação superior, básica e profissional gratuita e de qualidade, contribuindo para uma formação científica e tecnológica que atenda demandas socioeconômicas locais e regionais. Alinhada com a Lei de Inovação, a instituição dispõe da Política de Inovação do IFBA devidamente atualizada, entretanto não há nenhuma ação do Campus Jequié visando a implementação dessa política. A fim de suprir esta lacuna, o objetivo desta pesquisa foi apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié. Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, abordagem qualitativa, de caráter exploratório, evoluindo à descritiva, e foi efetivada por meio de procedimentos de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista em grupo focal e pesquisa analítica-descritiva com uso de modelagem de planejamento estratégico baseado no modelo Balanced Scorecard.Gov (BSC.Gov). A pesquisa apontou a necessidade de estimular a cultura de empreendedorismo e inovação no Campus, apontou pontos fortes e fracos do Campus, e as oportunidades e ameaças do contexto em que o Campus está inserido. A pesquisa promoveu um ambiente propício à inovação, pois iniciou interações entre universidade, governo e empresa objetivando soluções tecnológicas em produtos, processos e serviços. Além disso, por meio deste trabalho foi possível elaborar e oferecer uma ferramenta de gestão que oportunize a inovação no Campus Jequié, como dispositivo de apoio à gestão, sugerindo um itinerário para a realização de ações.

Palavras-Chave: Política de inovação; Balanced Scorecard.Gov; Matriz SWOT.

BASTOS, Grazielle Lomanto. **Strategic Planning for the application of the IFBA Innovation Policy in the Jequié/Ba Campus.** 2022. 136 f. (Master in Intellectual Property and Technology Transfer for Innovation) – Dean of Research, Graduate Studies and Innovation / Federal Institute of Education, Science and Technology of Bahia, Salvador, 2022.

ABSTRACT

The city of Jequié belongs to the Middle Rio de Contas Identity Territory, located in the southwest of Bahia. In the educational aspect, the importance of the Jequié Campus of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Bahia (IFBA) is highlighted, which offers free and quality higher, basic and professional education, contributing to scientific and technological training that meets the demands local and regional socioeconomic. In line with the Innovation Law, the institution has the IFBA Innovation Policy duly updated, however there is no action by the Jequié Campus aimed at implementing this policy. In order to fill this gap, the objective of this research was to present a proposal for a strategic planning for the application of the IFBA Innovation Policy in the Jequié Campus. This is an applied research, qualitative approach, exploratory, evolving to descriptive, and was carried out through procedures of bibliographic research, documentary research, focus group interview and analytical-descriptive research using planning modeling strategy based on the Balanced Scorecard.Gov (BSC.Gov) model. The research pointed out the need to stimulate the culture of entrepreneurship and innovation on the Campus, pointed out strengths and weaknesses of the Campus, and the opportunities and threats of the context in which the Campus is inserted. The research promoted an environment conducive to innovation, as it initiated interactions between university, government and company aiming at technological solutions in products, processes and services. In addition, through this work it was possible to develop and offer a management tool that promotes innovation in the Jequié Campus, as a management support device, suggesting an itinerary for carrying out actions.

Keyword: Innovation policy; Balanced Scorecard.Gov; SWOT Matrix.

LISTAS DE FIGURAS

FIGURA 1 – O <i>Balanced Scorecard.Gov</i>	23
FIGURA 2 – Exemplo de Mapa Estratégico	25
FIGURA 3 – Ciclo de Políticas Públicas.....	29
FIGURA 4 – Unidades IFBA.....	38
FIGURA 5 – Etapas metodológicas da pesquisa	51
FIGURA 6 – Matriz de validação	54
FIGURA 7 – Etapas do Planejamento Estratégico	58
FIGURA 8 – Matriz SWOT	62
FIGURA 9 – Missão, visão e valores.....	67
FIGURA 10 – Mapa Estratégico da Inovação no Campus Jequié (2023 – 2026).....	77

LISTAS DE QUADROS

QUADRO 1 – Perspectivas do BSC.....	21
QUADRO 2 – Perspectivas do BSC.Gov	22
QUADRO 3 – Instrumentos políticos e normativos relacionados à inovação no Brasil, entre 2000 a 2021	36
QUADRO 4 – Ciclo da Política de Inovação do IFBA.....	43
QUADRO 5 – Principais editais da PRPGI.....	45
QUADRO 6 – Características do grupo focal	57
QUADRO 7 – Modelo BSC.Gov Campus Jequié	59
QUADRO 8 – Perspectiva Cidadão / Sociedade.....	71
QUADRO 9 – Perspectiva Administração Pública Federal	73
QUADRO 10 – Perspectiva Relações Governamentais.....	74
QUADRO 11 – Perspectiva Aprendizado e Crescimento.....	74
QUADRO 12 – Perspectiva Processos Internos	76
QUADRO 13 – Perspectiva Orçamentária	76

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACIJ	Associação Comercial e Industrial de Jequié
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CAAE	Certificado de Apresentação de Apreciação Ética
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONIF	Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
CONSEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUP	Conselho Superior
COPPI	Coordenação de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
DEPEN	Departamento de Ensino
DINOV	Departamento de Inovação
EAD	Ensino a Distância
ENPI	Encontro Nacional de Propriedade Intelectual
ICT	Instituição de Ciência e Tecnologia
IF	Instituto Federal
IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MEC	Ministério da Educação
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PI	Propriedade Intelectual
PIBIC	Programa Institucional de Iniciação Científica
PROFNIT	Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação
PRPGI	Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECITEC	Semana de Educação, Ciência e Tecnologia
SECTI	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação

SNCT	Semana Nacional de Ciência e Tecnologia
SNCTI	Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação
SWOT	<i>Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TESSER	Território, Educação e Sustentabilidade

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	11
2 INTRODUÇÃO	12
3 JUSTIFICATIVA.....	14
3.1 ADERÊNCIA AO PROFNIT.....	14
3.2 IMPACTO	15
3.3 APLICABILIDADE	15
3.4 INOVAÇÃO	16
3.5 COMPLEXIDADE	16
4 OBJETIVOS.....	17
4.1 OBJETIVO GERAL	17
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E POLÍTICAS PÚBLICAS	18
5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	18
5.1.1 Análise SWOT	20
5.1.2 <i>Balanced Scorecard</i> – BSC.....	21
5.1.3 Dificuldades de implementação das ações de um planejamento estratégico....	26
5.2 POLÍTICAS PÚBLICAS E NORMATIVAS BRASILEIRAS RELACIONADAS À INOVAÇÃO	27
5.2.1 Ciclo de Políticas Públicas	29
5.2.2. Instrumentos políticos e normativos relacionados à inovação no Brasil.....	33
6 O IFBA E SUA POLÍTICA DE INOVAÇÃO	38
6.1 O CAMPUS JEQUIÉ DO IFBA	38

6.2 A CRIAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA SOB A PERSPECTIVA DO CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	41
6.3 A POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA	48
7 METODOLOGIA	50
7.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA E SUAS ETAPAS METODOLÓGICAS	50
7.2 CANVAS.....	53
7.3 MATRIZ DE VALIDAÇÃO.....	53
7.4 MATRIZ SWOT	54
7.5 ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COM BASE NO BSC.GOV	55
7.5.1 Coleta de dados por meio de grupos focais	56
7.5.2 Estruturação do planejamento estratégico	58
7.6 MAPA ESTRATÉGICO.....	59
8 RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO.....	61
8.1 MATRIZ SWOT	61
8.1.1 Ambiente interno: Forças	62
8.1.2 Ambiente interno: Fraquezas	64
8.1.3 Ambiente externo: Oportunidades.....	65
8.1.4 Ambiente externo: Ameaças	65
8.2 GRUPO FOCAL	66
8.3 PLANEJAMENTO CONFORME O BSC.GOV.....	69
8.3.1 BSC.Gov: Perspectiva Cidadão / Sociedade.....	70
8.3.2 BSC.Gov: Perspectiva Administração Pública Federal	73
8.3.3 BSC.Gov: Perspectiva Relações Governamentais.....	73
8.3.4 BSC.Gov: Perspectiva Aprendizado e Crescimento.....	74
8.3.5 BSC.Gov: Perspectiva Processos Internos	75
8.3.6 BSC.Gov: Perspectiva Orçamentária	76

8.4 MAPA ESTRATÉGICO.....	77
9 IMPACTOS	79
10 ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC	80
11 CONCLUSÃO	81
12 PERSPECTIVAS FUTURAS.....	84
REFERÊNCIAS.....	85
APÊNDICE A – MATRIZ SWOT (FOFA).....	94
APÊNDICE B – MODELO DE NEGÓCIO CANVAS.....	95
APÊNDICE C – ROTEIRO DO GRUPO FOCAL	96
APÊNDICE D – RESULTADO DO GRUPO FOCAL	98
APÊNDICE E – PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO.....	102
ANEXO A – COMPROVANTE DE SUBMISSÃO/PUBLICAÇÃO DE ARTIGO.....	127
ANEXO B – CERTIFICADO DE APRESENTAÇÃO DE APRECIÇÃO ÉTICA	131
ANEXO C – DECLARAÇÃO DE INTERESSE CAMPUS JEQUIÉ.....	132

1 APRESENTAÇÃO

Este trabalho apresenta uma proposta de planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié. A expectativa de apresentar uma ferramenta de gestão, materializada num planejamento estratégico capaz de ser implementada pelo campus, foi a motivação necessária para gerar discussão sobre a temática da inovação, além de provocar um processo de inovação organizacional.

2 INTRODUÇÃO

A cidade de Jequié, localizada no Sudoeste da Bahia, faz parte do Território de Identidade do Médio Rio de Contas e se destaca em vários índices demográficos em relação aos outros quinze municípios do grupo, sendo o principal polo de desenvolvimento regional (BAHIA, 2016). Nesse recorte identifica-se a importância, para o território, do Campus Jequié do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), figurando como um dos atores que compõem a “tríplice hélice” da inovação, já que é uma das organizações que representa a Academia na sua interlocução com a sociedade.

O IFBA foi criado em 2008, quando sancionada a Lei n.º 11.892 (BRASIL, 2008), responsável por instituir a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e por transformar o Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia (CEFET) em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), vinculado ao Ministério da Educação (MEC), e membro do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF).

O IFBA é uma instituição pública federal de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas (BRASIL, 2008). Dentre os objetivos dos Institutos Federais (IF), observa-se a contribuição para o desenvolvimento socioeconômico local e regional, o que pode ser possível por meio da realização de pesquisas aplicadas e do desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas voltada para as necessidades da localidade na qual estão inseridos, provendo suporte aos arranjos produtivos locais (BRASIL, 2008).

No âmbito das políticas públicas, destaca-se neste estudo a Política de Inovação do IFBA, um documento com as regras dessa instituição pública sobre a sua atuação para a promoção da inovação. A elaboração e publicação da política de inovação é um dever das instituições públicas de ensino e pesquisa, conforme a Lei nº 10.973/2004 (BRASIL, 2004), e essa política deve nortear as ações relacionadas à inovação. A Política de Inovação do IFBA foi homologada por meio da Resolução/CONSEPE n.º 14, de 18 de maio de 2021, que dispõe sobre a gestão da

inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia resultantes da produção científica e tecnológica do órgão (IFBA, 2021a).

O IFBA dispõe de um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), localizado na Reitoria, representado pelo Departamento de Inovação (DINOV), vinculado à Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPGI), e tem por missão gerir a política de inovação do Instituto, em articulação com as Coordenações de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação de cada campus do Instituto.

Embora as ações de inovação do Campus devam ser articuladas com o DINOV, identifica-se como problema a ausência de informação acerca de ações visando a implementação da Política de Inovação no Campus. Nesse sentido, compreende-se que a política materializada apenas no mundo jurídico não consegue se efetivar sozinha, sendo necessário um planejamento estratégico multicampi para implementá-la.

Este trabalho está estruturado em doze capítulos. O primeiro contém uma breve apresentação do trabalho. O segundo capítulo traz uma introdução à temática estudada. O terceiro capítulo evidencia a justificativa da pesquisa, e o quarto apresenta o objetivo geral e os objetivos específicos.

O quinto capítulo apresenta o referencial teórico e documental utilizado para embasar o estudo e garantir a compreensão sobre os diversos temas tratados, discutindo conceitos sobre planejamento estratégico, políticas públicas, política de inovação. E, adicionalmente, o sexto capítulo apresenta o lócus da pesquisa, o Campus Jequié do IFBA, e a Política de Inovação do IFBA.

No sétimo capítulo encontra-se o detalhamento dos procedimentos metodológicos adotados para elaboração deste trabalho, contendo o Canvas e a matriz de validação. O oitavo capítulo apresenta os resultados e a discussão, seguida dos impactos desta pesquisa, detalhados no nono capítulo.

Os três capítulos finais trazem os entregáveis de acordo com os produtos do TCC, as conclusões e as perspectivas futuras. Por fim, seguem as referências, os apêndices e anexos.

3 JUSTIFICATIVA

O Campus Jequié do IFBA alcançou a marca de dez anos de existência em 2021, e representa para o município de Jequié muito mais que um polo educacional, por ser um potencial agente de incentivo à inovação. No organograma do Campus Jequié, disponível no endereço eletrônico da Instituição, foi identificado a Coordenação de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (COPPI) como órgão de coordenação das suas ações de pesquisa, pós-graduação e inovação.

Considerando o exposto acima, a lacuna a ser preenchida surge a partir da ausência de normativa e de ações estratégicas de estímulo à inovação, acumulando demandas e dificuldades na aplicação da Política de Inovação no Campus Jequié. Logo, este estudo se justifica pela necessidade de que a Política de Inovação saia do mundo jurídico e tenha sua aplicabilidade efetivada no cotidiano do Campus Jequié. Soma-se a essa justificativa o fato desse tema ser uma demanda explicitada, pois a gestão do campus manifestou interesse na realização de uma pesquisa que resulte no planejamento de implementação da política de inovação, conforme documento Anexo C, dando apoio e viabilidade ao projeto.

Soma-se a essas justificativas o fato de a metodologia escolhida ter trazido benefícios para os participantes da pesquisa, em decorrência de uma interação entre agentes internos e externos à instituição, evidenciando a disposição e interesse pelo tema e trazendo visibilidade para o Campus.

Justifica-se também o estudo, por seus resultados apresentarem sugestões, ideias e conhecimentos para abordar e realizar ações de estímulo à inovação no Campus, além de fornecer à gestão uma proposta de planejamento para atividades a fim de dinamizar o empreendedorismo, a inovação e a transferência de tecnologia. Ademais, o estudo pode servir de exemplo para outras instituições com a mesma estrutura e objetivos semelhantes.

3.1 ADERÊNCIA AO PROFNIT

O estudo possui aderência à linha de pesquisa do programa: Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação em Núcleos de Inovação Tecnológica, por se tratar de uma proposta de planejamento estratégico para

implementação da política de inovação dentro de uma instituição federal que abraça a inovação juntamente com o tripé ensino, pesquisa e extensão colocando em evidência a política de inovação do órgão que envolve a gestão da inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia.

3.2 IMPACTO

Considerando que o Campus Jequié do IFBA não tem nenhuma normativa com o propósito de planejar a implementação da Política de Inovação institucional, entende-se que o impacto desta pesquisa no ambiente que está inserido é significativo, pois, tem potencial para causar mudanças importantes. Como há interesse da gestão do Campus nos resultados desta pesquisa, as possibilidades de impacto são de fato promissoras.

Inicialmente, a pesquisa surgiu como uma demanda espontânea e, com a apresentação da proposta à gestão do Campus Jequié do IFBA, tornou-se uma demanda contratada, por parte dessa equipe de gestão. O objetivo da pesquisa mostrou-se alinhado com a solução de um problema previamente identificado e a área impactada pela produção foi social, alcançando o Campus.

Com isso, a partir das atividades desenvolvidas na pesquisa, buscou-se impactar a realidade do campus, trazendo as mudanças necessárias no ambiente da instituição. O impacto da pesquisa, de modo geral é moderado, mas no que se refere à realidade institucional do Campus Jequié espera-se que tenha um alto impacto.

3.3 APLICABILIDADE

A aplicabilidade dos resultados da pesquisa depende da gestão do campus e da comunidade em aplicar e desenvolver as atividades, evoluindo do planejamento estratégico apresentado, para um plano de ação detalhado.

A probabilidade de aplicação do planejamento estratégico no Campus Jequié é alta. Para além do Campus Jequié, outras unidades com características semelhantes, poderão se beneficiar do documento gerado, demonstrando assim sua abrangência potencial e sua replicabilidade.

3.4 INOVAÇÃO

O grau de inovação da pesquisa é moderado, já que as metodologias de elaboração de planejamento estratégico são conhecidas, mas a inovação decorreu das propostas e dos resultados obtidos no planejamento estratégico para o Campus, com atenção especial ao potencial local e regional, e aos recursos em termos de estrutura física e de pessoal disponível no Campus.

3.5 COMPLEXIDADE

Quanto à complexidade, também se considera a pesquisa como de média complexidade, pois resultou da combinação de conhecimentos pré-estabelecidos e envolveu diversos temas interligados, procedimentos e atores, como agentes internos e externos.

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Este estudo tem por objetivo geral apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcançar este objetivo geral, foram propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) Elaborar um diagnóstico das potencialidades e das fraquezas do Campus Jequié no que se refere à inovação, bem como analisar as ameaças e as oportunidades relacionadas ao município de Jequié e ao seu entorno;
- b) Promover a interação de diferentes atores para a construção coletiva do planejamento estratégico;
- c) Modelar a proposta de planejamento estratégico.

5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E POLÍTICAS PÚBLICAS

Este capítulo reúne bases teóricas e documentais utilizadas para fundamentar a pesquisa e garantir a compreensão sobre os diversos temas tratados, e está dividido em duas seções. A primeira apresenta os conceitos de planejamento estratégico, análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), *Balanced Scorecard* e aponta também as dificuldades de implementação de planejamento estratégico em órgãos públicos. A segunda seção trata sobre políticas públicas e do ciclo de políticas públicas.

5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Inspirado nos estudos de Henry Fayol (1964) sobre elementos da administração, a administração moderna admite o processo administrativo em quatro funções básicas: planejamento, organização, direção e controle, sendo o planejamento a primeira das funções básicas da administração e serve exatamente de base para as demais funções.

Considerando esses elementos da administração, dentro do contexto do planejamento, surgiu a partir na década de 1960 uma nova filosofia: o Planejamento Estratégico. Com técnicas derivadas das ciências militares, o planejamento estratégico inclui análises do ambiente externo, tornando a organização capaz de reagir com rapidez e eficiência às turbulências, incertezas e desafios de uma nova conjuntura caracterizada por mudanças cada vez mais rápidas, complexas e inesperadas (GIACOBBO, 1997).

Para Oliveira (2018), o planejamento estratégico constitui um processo inovador e diferenciado que tende a assegurar decisões e cursos de ação de uma organização, mediante a previsão de variáveis de ambientes internos e externos incontroláveis. Complementando, Chiavenato e Sapiro (2020, p. 33) definem planejamento estratégico como “um processo de formulação e execução de estratégias organizacionais para buscar a competição bem-sucedida da organização e de sua missão e visão no ambiente onde ela atua”. Já Falqueto *et al.* (2019) caracterizam o planejamento estratégico como um processo dinâmico, sistêmico,

coletivo, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, estratégias e ações e, por isso, deve estar embasado nos problemas ou desafios da organização.

Ainda que o foco principal e a natureza do planejamento estratégico estejam voltados para o setor produtivo, muitos estudos já demonstraram que é possível sua aplicação no âmbito das instituições públicas, desde que feitas as devidas adaptações. Assim, partir da década de 1980, essa ferramenta passou a ser adotada também no setor público.

No âmbito da Administração Pública, segundo Paiva (2021), o planejamento estratégico tem o propósito de apoiar o aperfeiçoamento das atividades governamentais em direção aos objetivos definidos, considerando normas, valores, dispositivos de controle e impactos das atividades, produtos e serviços sobre condições laborativas, humanas e ambientais, demonstrando as demandas da sociedade e relacionando setor público com *stakeholders* (cidadão/cliente, fornecedores, servidores e governo). Assim sendo, as instituições de ensino superior adotam o planejamento estratégico por considerá-lo um instrumento primordial no desenvolvimento de uma instituição social moderna (REBELO, 2004).

Em relação aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, que são consideradas organizações complexas, o conceito de modernização e inovação da gestão pública inclui a exigência de planejamento estratégico, que repousa sobre premissas de um sistema dinâmico e aberto, influenciado pelo meio externo, e internamente ágil para responder às exigências do ambiente onde estão inseridos (ESTRADA, 2000).

Dentre os diversos modelos de planejamento estratégico desenvolvidos para instituições públicas de ensino superior, desde os mais simples aos mais complexos, com variações e adaptações, Estrada (2000) afirma que os modelos contêm três componentes básicos: 1) Desenvolvimento e estabelecimento da missão; 2) Análise dos pontos fortes e fracos, e das oportunidades e ameaças; 3) Desenvolvimento da estratégia. Nesse sentido, o produto do planejamento estratégico é um plano, que documenta os desafios, a missão, a visão, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e as ações necessárias para alcançá-las (BRASIL, 2020).

As próximas seções apresentam algumas ferramentas utilizadas para a elaboração de planos estratégicos, e, também, apontam dificuldades na implementação de tais planos em Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT) públicas.

5.1.1 Análise SWOT

Na formulação do planejamento estratégico, a análise do ambiente é indispensável para chegar a um diagnóstico situacional, considerando os fatores internos e externos que impactam o funcionamento da organização e o alcance de sua missão institucional. Dessa forma, no intuito de elaborar um diagnóstico estratégico, uma das ferramentas mais utilizadas é a Análise SWOT, cuja sigla é formada pelas iniciais de *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). Essa análise, também conhecida como Matriz SWOT ou matriz FOFA, serve para identificar, priorizar e relacionar fatores internos e externos que impactam a estratégia da organização.

Paiva (2021) define que, no ambiente interno, a variável Força é uma característica controlável e benéfica à organização, gerando diferenciação e vantagem funcional, contribuindo ao enfrentamento de aspectos não controláveis. A Fraqueza, por sua vez, é uma propriedade também controlável, no entanto é inconveniente, pois provoca desvantagem funcional. De outro lado, no ambiente externo, o mesmo autor aponta a variável Oportunidade como uma circunstância incontrolável, que pode ser conveniente e positiva para a organização, desde que devidamente percebida e explorada; e a variável Ameaça representa uma condição incontrolável que causa transtornos se não afastada a tempo.

Ao final da análise dessas quatro variáveis (Força, Fraqueza, Oportunidade e Ameaça), as informações são sintetizadas e apresentadas na forma de uma matriz, a Matriz SWOT ou FOFA, devidamente identificadas forças e fraquezas no ambiente interno, e oportunidades e ameaças no ambiente externo.

Chiavenato e Sapiro (2020) sintetizam a Matriz SWOT como uma análise estratégica do ambiente interno e externo da organização, para localizar suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, cruzando esses fatores, no intuito de fortalecer a organização no enfrentamento de forças incontroláveis. Guerreiro (2018) diz que a Matriz SWOT fornece ao gestor uma visão clara e objetiva do potencial da organização, dos aspectos que precisam ser melhorados, dos fatores que, se bem utilizados, podem se tornar oportunidades, bem como daqueles que podem reduzir o potencial da organização. Por isso, ao analisar os dados da Matriz SWOT, a existência de relações fortes entre forças e oportunidades sugere a adoção de

estratégias agressivas, enquanto relações fortes entre fraquezas e ameaças são alertas para o uso de estratégias defensivas (BRASIL, 2020).

5.1.2 *Balanced Scorecard* – BSC

O *Balanced Scorecard*¹ (BSC) é uma técnica de construção de planos estratégicos idealizada por Kaplan e Norton (1997) no início dos anos 1990 e estabelece uma forma de gestão dos objetivos institucionais em sinergia com as demais áreas das instituições, tendo como base indicadores tangíveis. Essa técnica reflete o equilíbrio entre objetivos de curto e de longo prazo, entre medidas financeiras e não financeiras, e, também, entre indicadores de tendências e ocorrências.

O BSC é um modelo de gestão estratégica, tem papel fundamental para implementação da estratégia e constitui-se uma ferramenta capaz de traduzir estratégias em metas mensuráveis, além de servir para esclarecer missão, visão e estratégia, e, também, comunicar objetivos estratégicos, melhorar o *feedback* e o aprendizado organizacional (KAPLAN; NORTON, 1997).

Então, o propósito do BSC é estabelecer um processo estruturado para a criação de um plano, com medidas financeiras e não financeiras, representadas por objetivos estratégicos e metas em todos os níveis, possibilitando a integração e o alinhamento de toda a organização (ENAP, 2014).

Originalmente, o BSC foi proposto englobando quatro perspectivas, conforme Quadro 1:

QUADRO 1 – Perspectivas do BSC

Perspectivas	Características
1. Financeira	A estratégia da instituição deve contribuir para a melhoria dos resultados financeiros.
2. Cliente	A instituição deve traduzir em medidas específicas os fatores importantes para os clientes, obtendo assim a satisfação e fidelização.
3. Processos internos	Os processos devem criar as condições para que a organização ofereça propostas de valor ao cliente, capazes de atrair e reter clientes nos seus segmentos de atuação, identificando os processos críticos para a realização dos objetivos das duas perspectivas anteriores.
4. Aprendizado e crescimento	A capacitação da organização se dá por meio dos investimentos em novos equipamentos, em pesquisa, em sistemas e nos recursos humanos da empresa.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Kaplan e Norton (1997)

¹ Numa tradução livre para o português, significa Indicadores Balanceados de Desempenho.

Para Souza (2014), o fato de o BSC trazer perspectivas não financeiras, caracteriza-se como o método mais revolucionário sobre gestão estratégica, pois faz com que estudiosos da área administrativa admitam que o dinheiro não garante o sucesso das organizações, e essa concepção já foi considerada uma ofensa. O destaque que o BSC dá às medidas não financeiras é importante para organizações que produzem resultados sociais, ou seja, as instituições públicas. Além disso, proporciona uma avaliação holística do esforço dessas organizações, reforçando a importância de monitorar também seus processos, já que os resultados no setor público podem demorar anos para aparecer (BRASIL, 2020).

Nesse sentido, muitos estudos têm utilizado o *Balanced Scorecard* (BSC) na Administração Pública, justamente devido ao fato de que o foco do planejamento não ser restrito à perspectiva financeira, além de ser uma metodologia adaptável a realidade dos órgãos públicos. Buscando alinhar o BSC com as necessidades das organizações públicas, foram encontrados vários modelos e adaptações, como os trabalhos de Fritsche (2017), Guerreiro (2018), Santos (2019), Brasil (2020) e Paiva (2021).

Dentre esses modelos adaptados à Administração Pública, sobressai o modelo *Balanced Scorecard.Gov* (BSC.Gov), desenvolvido por R. Felix, P. Felix e Timóteo (2011), que se adapta às organizações públicas com os seguintes ajustes: a perspectiva Financeira foi renomeada para Orçamentária; a perspectiva Clientes foi desmembrada em Cidadão/Sociedade e Administração Pública Federal; e ainda foi criada a perspectiva Relações Governamentais, mantendo as perspectivas originais Aprendizado e Crescimento e Processos Internos, conforme o Quadro 2:

QUADRO 2 – Perspectivas do BSC.Gov

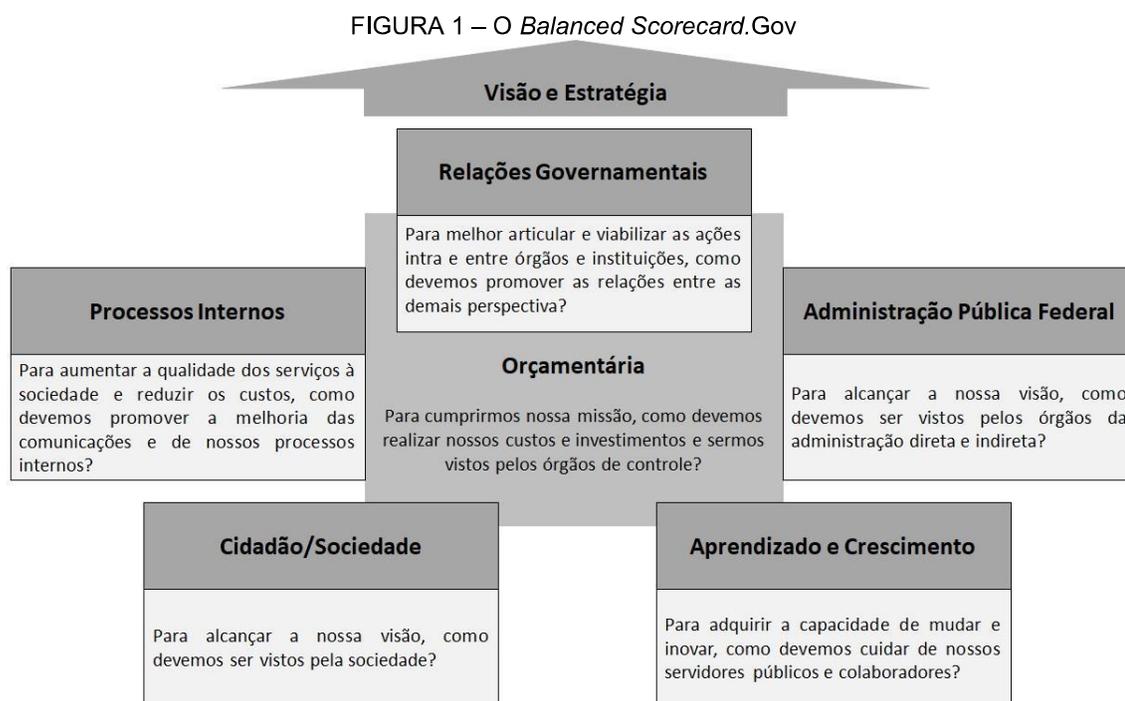
Perspectivas	Características
1. Orçamentária	Envolve os custos operacionais e investimentos a serem realizados e que estejam previstos no orçamento público.
2. Cidadão/sociedade	Está relacionada com os objetivos estratégicos inerentes aos serviços a serem prestados ao cidadão e à sociedade, considerando os preceitos de uma gestão pública moderna focada em resultados e orientada para a transparência.
3. Administração Pública Federal	Envolve uma abordagem com foco na modernização da gestão pública, nos resultados das tomadas de decisões e no desenvolvimento da eficiência nas instituições públicas brasileiras.
4. Relações governamentais	Envolve as articulações entre os órgãos de governo, empresas privadas e organismos internacionais.
5. Processos internos	Os processos devem criar as condições para que a organização ofereça propostas de valor ao cliente, capazes de atrair e reter clientes nos seus segmentos de atuação, identificando os processos críticos para a realização dos objetivos das duas perspectivas anteriores.

Continua →

Perspectivas	Características
6. Aprendizado e crescimento	A capacitação da organização se dá por meio dos investimentos em novos equipamentos, em pesquisa, em sistemas e nos recursos humanos da empresa.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de R. Felix, P. Felix e Timóteo (2011)

Para utilização da ferramenta BSC.Gov, a estratégia da organização serve como o norte do *Balanced Scorecard*, por isso as perspectivas têm uma forte relação com a visão e a estratégia da organização, além de demonstrar uma relação de dependência entre cada uma das perspectivas, conforme Figura 1.



Fonte: R. Felix, P. Felix e Timóteo (2011, p. 17)

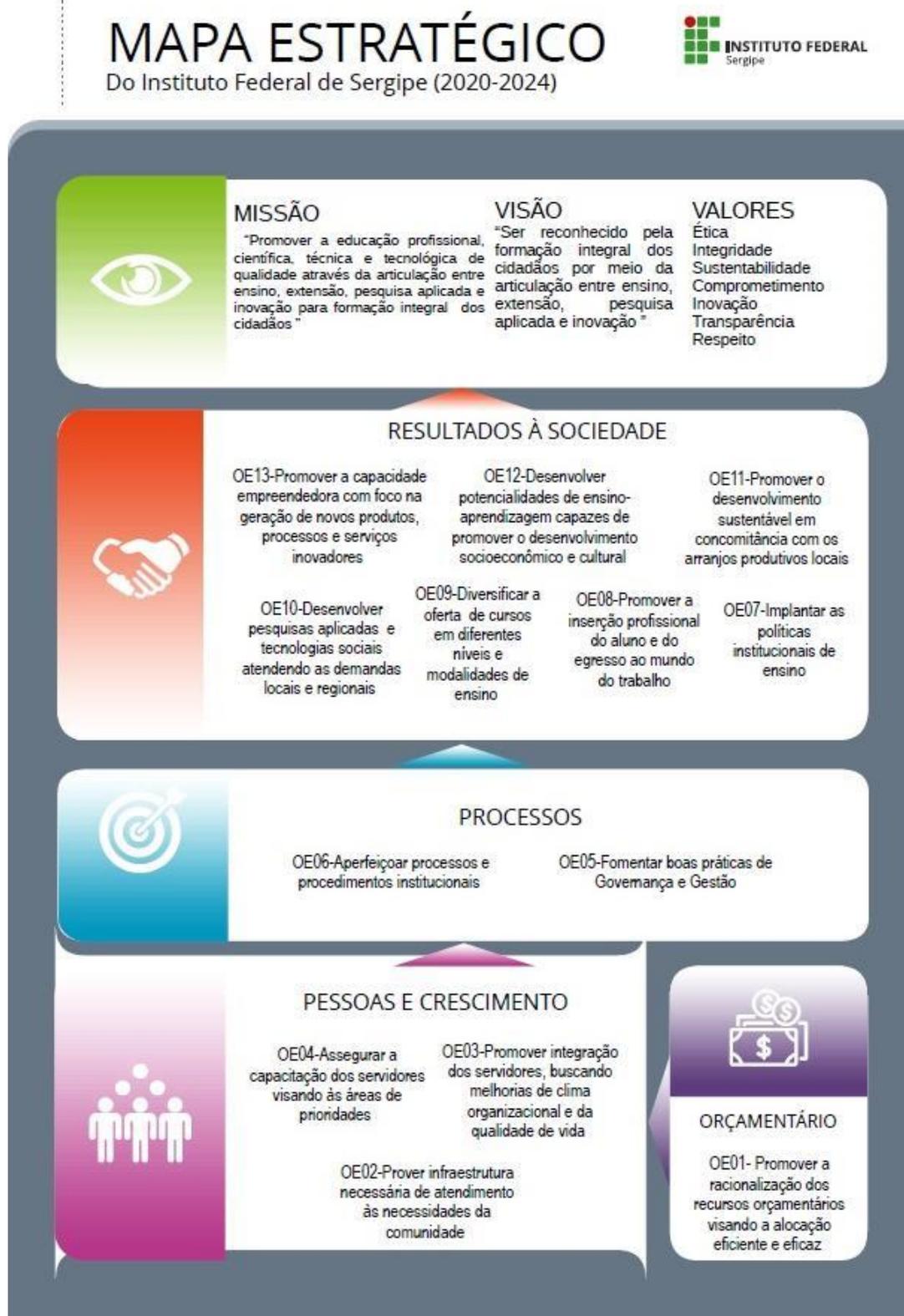
Para as organizações da Administração Pública, o BSC.Gov apresenta uma série de benefícios, como integração de medidas orçamentárias e não orçamentárias, vínculo da estratégia com o planejamento estratégico e orçamento, alinhamento organizacional, integração entre os órgãos públicos e maior proximidade no atendimento ao cidadão/sociedade. Com base nisso, R. Felix, P. Felix e Timóteo (2011) afirmam que um dos fatores de maior contribuição do BSC.Gov é a busca pela modernização da gestão pública e o controle orçamentário, visto que os objetivos estratégicos, relacionados com a perspectiva orçamentária, devem estar atrelados aos resultados que irão contribuir para a cultura e a busca da eficiência.

Entendendo que a eficiência, a eficácia e a economicidade são preceitos constitucionais, indispensáveis às boas práticas dos órgãos públicos, o grande desafio da gestão pública é transformar a administração-burocrática em estruturas flexíveis e empreendedoras. E o ponto fundamental dessa transformação é a inserção do planejamento estratégico como base para a busca de melhorias na prestação de serviço público, por meio da capacitação e profissionalização de gestores públicos (NUNES *et al.*, 2020), lembrando que a esfera pública busca prestar serviços à coletividade, conciliando gestão, formalismo legal e responsabilidade social.

Em relação à aplicação na Administração Pública, Kaplan e Norton (1997) declaram que o *Balanced Scorecard* tem o poder de potencializar a razão principal da sua existência, que é servir à população/clientes, além de permitir a comunicação, aos funcionários e à sociedade, dos resultados e dos indutores de atuação. Após o BSC ser um dos sistemas de medição de desempenho mais difundidos nas organizações, Nunes *et al.* (2020) confirmam o notável protagonismo do BSC diante de seu poder de aliar metas financeiras e não financeiras sob uma mesma perspectiva de atingimento de metas e resultados.

Por fim, o BSC é uma ferramenta de desburocratização que consegue apresentar objetivos estratégicos em relação às perspectivas que dialogam entre si e pode ser traduzido através do Mapa Estratégico. O Mapa Estratégico é uma representação do planejamento, colocando em evidência, de maneira clara, direta e visualmente interessante os objetivos que a instituição deve seguir, com o propósito de comunicar o planejamento estratégico a toda organização. Geralmente, o Mapa Estratégico consegue sintetizar todo o planejamento numa única página, a exemplo da Figura 2, que é o Mapa Estratégico do Instituto Federal de Sergipe contendo missão, visão, valores e objetivos enquadrados nas suas perspectivas.

FIGURA 2 – Exemplo de Mapa Estratégico



Fonte: Portal IFS. Disponível em: <http://www.ifs.edu.br/planejamento-e-gestao/285-hotspot-prodin/5836-mapa-estrategico> Acesso em: 20 jul. 2022.

5.1.3 Dificuldades de implementação das ações de um planejamento estratégico

No que diz respeito a qualidade do conteúdo de qualquer planejamento estratégico, a importância está na sua praticidade e viabilidade de implantação. Afinal, o planejamento só adquire significado ao vincular-se à ação organizacional (MEYER JUNIOR, 1988; ARAÚJO, 1996; REZENDE, 2011). No entanto, Rezende (2011) alerta que a implantação do planejamento estratégico no âmbito das instituições de ensino ainda é considerada um desafio, por envolver toda a comunidade acadêmica, constituindo um sério desafio de mobilização, organização e esforço.

Nos estudos de Cunha (1995) identifica-se que as principais dificuldades para a implementação de planejamento estratégico em universidades são a falta de estrutura de poder bem definida, interferência de questões políticas, falta de *know-how* na implementação, ausência de uma metodologia adequada e necessidade de respaldo da comunidade universitária.

Numa pesquisa em instituição pública com o objetivo de identificar fatores que interfeririam na implantação de um modelo de gestão baseado no BSC, Galas e Forte (2004) concluíram que a metade das unidades pesquisadas formularam o modelo, mas não implantaram, um dos fatores identificados como empecilho foi a falta de cultura de gestão estratégica no quadro gerencial.

Porém, as organizações públicas passaram por transformações ao longo do tempo, principalmente ao tentarem se adaptar a ambientes cada vez mais instáveis e complexos, aperfeiçoando seus processos de gestão e buscando inserir-se no contexto da inovação.

Para Faria (2009), a necessidade de adaptação tem levado as organizações do setor público à discussão e à prática da inovação. Cada vez mais, a inovação no setor público está em evidência devido à sua importância para o desenvolvimento das ações governamentais, uma vez que, em meio a tantas crises e escassez de recursos para atender às crescentes demandas da sociedade, a inovação tem sido apontada como um mecanismo capaz de resolver desafios e entraves que assolam a Administração Pública (MACHADO; RUPPHENTAL, 2013).

A inovação na administração pública ganhou apoiadores em virtude da necessidade de responder às contingências por meio da provisão de serviços de

melhor qualidade e mais eficientes (MULGAN; ALBURY, 2003; OECD, 2015), e, também, por causa da forte relação entre estratégias de gestão inovadoras e desenvolvimento econômico (MORGAN, 2010).

Nos conceitos relacionados à inovação, encontra-se o modelo da Tríplice Hélice, proposto por Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff, eles defendem a dinâmica da inovação em uma conjuntura em evolução. Nesse modelo, as relações se estabelecem entre três atores, quais sejam, universidade, indústria e governo – as três hélices (RODRIGUES; GAVA, 2016). As instituições de ensino abarcam, além de ensino e pesquisa, a missão de interveniente ativo no processo de desenvolvimento econômico por meio da geração de conhecimento científico, tecnológico e inovação, além da formação de pessoal qualificado. Logo, a Tríplice Hélice entende o processo de inovação e norteia a proposição de políticas públicas voltadas à ciência, tecnologia e inovação, visando à interação entre os três atores acima citados (SOBRINHO; GONÇALVES, 2011). Esta pesquisa tem foco em um representante de uma das Hélices, o IFBA, na condição de um agente que representa a Academia neste modelo.

Para Santos (2019) a partir do momento que uma instituição se propõe a contribuir para a criação de um ambiente favorável para pesquisa e inovação, abre-se um espaço para que ocorra a inovação construída com vários tipos de conhecimento, gerando um estímulo em todo o ecossistema de inovação.

5.2 POLÍTICAS PÚBLICAS E NORMATIVAS BRASILEIRAS RELACIONADAS À INOVAÇÃO

No contexto de uma sociedade moderna, diversificada e desigual, Ribeiro (2013) analisa a política como uma possibilidade de negociação em um cenário em que se multiplicam os interesses particulares e de grupos específicos. Na verdade, a política, como processo de negociação, é fundamental nas sociedades modernas, em que a principal característica são as relações complexas entre seus membros e suas instituições. As diferentes ideias, valores, interesses e anseios geram conflitos, e, assim, a política surge como um fator capaz de administrar e negociar toda essa complexidade no intuito de fazer a sociedade sobreviver e progredir, por meio de decisões e ações.

Nesse sentido de negociação visando o bem social, do ponto de vista da Ciência Política, a solução está na criação de políticas públicas. No entendimento de Rua (1998), política pública é o Estado em ação. Segundo essa autora, as políticas públicas representam *outputs* (saídas) do poder estatal para atender demandas da sociedade, e compreendem o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores (RUA, 1998).

Souza (2006) alerta que as políticas públicas repercutem na economia e nas sociedades, e por isso qualquer teoria da política pública precisa também explicar as inter-relações entre Estado, política, economia e sociedade. A mesma autora reconhece um conceito clássico de política pública, proposto por Lowi (*apud* SOUZA, 2007, p. 68), pontuando que ela é “uma regra formulada por alguma autoridade governamental que expressa uma intenção de influenciar, alterar, regular, o comportamento individual ou coletivo através do uso de sanções positivas ou negativas”. Nesta mesma linha de pensamento, Souza (2007, p. 69) compreende que a implementação de uma política pública é “governo em ação” e/ou a análise dessa ação, ou ainda a proposição de mudanças no rumo ou curso dessas ações.

Nesse conjunto de decisões e ações complexas que resultam da atividade política, Estevão e Ferreira (2018) sustentam que as políticas públicas estão revestidas de autoridade soberana do poder público no que concerne à alocação de diferentes recursos.

Para Mitan e Savu (2020), as políticas públicas representam a totalidade das ações realizadas pelas autoridades públicas focando nos problemas que a sociedade evidencia, a fim de resolvê-los, por meio de programas de ação coordenada. Na prática, pode-se dizer que a formulação de políticas públicas se constitui no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real (SOUZA, 2006).

Como síntese desses vários conceitos, entendem-se, nesta pesquisa, que políticas públicas são diretrizes emanadas do poder público no sentido de orientar as ações das instituições públicas visando o bem comum, o bem-estar e o desenvolvimento da sociedade.

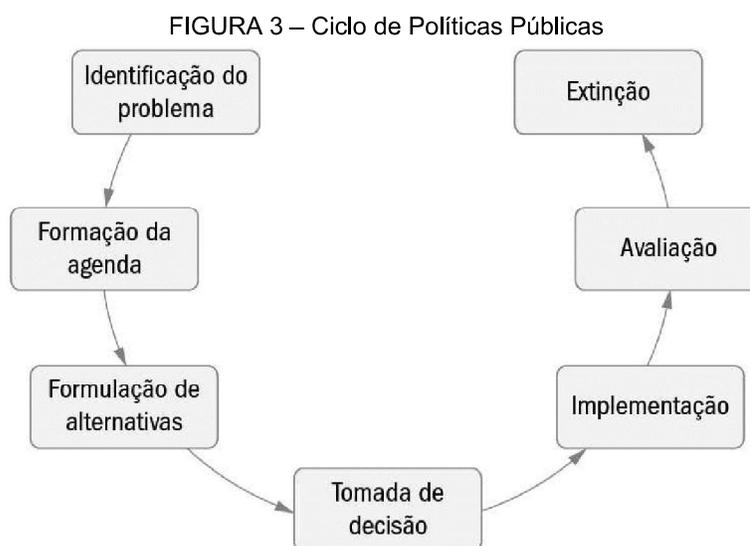
Diante da necessidade de desenvolvimento tecnológico e industrial do Brasil, as políticas de inovação propostas pelos atores correlacionados à Tríplice Hélice, em especial o governo e a academia, enquadram-se como políticas públicas.

5.2.1 Ciclo de Políticas Públicas

As políticas públicas surgem a partir do reconhecimento de necessidades ou de demandas da sociedade e elas se convertem no agir do Estado, logo, são as políticas públicas que mobilizam diretamente os agentes envolvidos com a administração pública e, para isso, todo o processo deve ser bem compreendido. Uma das formas de compreender este processo baseia-se no ciclo de políticas públicas.

O ciclo de políticas públicas é um esquema de visualização e interpretação que organiza a política pública em fases sequenciais e interdependentes (SECCHI, 2012). O ciclo de políticas públicas é de grande utilidade para organizar as ideias, simplificar as políticas e ajudar os gestores a visualizar a estrutura relacionada às políticas públicas, desde a identificação do problema até a extinção da política formulada para resolvê-lo.

Tendo em vista que vários autores apresentam diferentes versões para o ciclo de políticas públicas, o presente estudo se baseia na versão de Secchi (2012), considerada a mais recente e mais próxima do sistema político brasileiro. O autor descreve sete principais etapas desse ciclo: identificação do problema, formação da agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação, avaliação e extinção (SECCHI, 2012), conforme Figura 3.



Fonte: Secchi (2012, p. 33)

O ciclo se inicia com a identificação do problema, e Secchi (2012) considera problema toda discrepância entre o *status quo* e uma situação ideal possível. No âmbito das políticas públicas, essa discrepância é uma situação pública insatisfatória que afeta muitos atores. Para Caetano, Stoll e Helfenstein (2020), a identificação do problema é um processo que está intrinsecamente relacionado à percepção dos atores políticos e da própria sociedade. Para uma situação ser considerada problemática, faz-se necessário que os atores a considerem como incômoda e tenham interesse em modificá-la; no entanto, nem sempre as políticas públicas são elaboradas para resolver completamente o problema, mas sim para mitigar ou diminuir as dificuldades causadas por essa situação incômoda.

A segunda fase do ciclo, a formação da agenda, é tida como determinante para a elaboração de uma política pública, pois mesmo que uma temática seja de interesse dos atores que identificaram o problema, não significa que será considerada relevante para os formuladores de políticas (CAETANO; STOLL; HELFENSTEIN, 2020). Deste modo, Rua (2014, p. 64) compreende que:

Uma agenda de políticas consiste em uma lista de prioridades inicialmente estabelecidas, às quais os governos devem dedicar suas energias e atenções, e entre as quais os atores lutam arduamente para incluir as questões de seu interesse. A agenda de políticas resulta de um processo pouco sistemático, extremamente competitivo, pelo qual se extrai, do conjunto de temas que poderiam ocupar as atenções do governo, aquelas questões que serão efetivamente tratadas (RUA, 2014, p. 64).

A formação da agenda é uma fase pontuada em várias versões de ciclo de políticas públicas, mas Secchi (2012) sintetiza a agenda como um conjunto de problemas ou temas entendidos como relevantes, podendo ser divididos em agenda política ou agenda formal.

Uma vez que a temática é inserida na agenda, ou seja, há predisposição dos formuladores de políticas na busca de uma solução para o problema, chega-se à fase da formulação de alternativas. Nessa fase ocorre o estabelecimento dos objetivos que serão cumpridos por meio da política pública, além da definição de métodos, programas, estratégias e ações que serão desenvolvidas a fim de alcançar esses objetivos, lembrando que um mesmo objetivo pode ser alcançado de várias formas, por diversos caminhos (SECCHI, 2012). Nessa fase de formulação de alternativas, colocam-se claramente as preferências dos atores, que manifestam os seus interesses e é, então, que os diversos atores entram em confronto, pois cada

um deles pode possuir preferências divergentes. Rua (2014) aponta que cada um dos atores possui diferentes recursos de poder, tais como: influência, capacidade de afetar o funcionamento do sistema, meios de persuasão, votos, organização etc., e, do confronto dessas preferências dos atores, resultará a formulação das alternativas.

Após essa etapa, ingressa-se no processo de tomada de decisão, quando, segundo Wu *et al.* (2014), os atores da política pública selecionam quais serão as propostas que virão a ser de fato implementadas, e os objetivos aos quais as propostas estão ligadas. A tomada de decisão é a fase em que se decide adotar um curso de ação, ou optar pela não ação, para tratar de um problema. É considerada a fase mais política, pois é trabalhada por agentes mais experientes, nomeados e eleitos, e, também, é a fase mais técnica. Assim, a tomada de decisão é o momento em que os interesses se equacionam e as intenções são explicitadas (SECCHI, 2012).

Tendo sido tomadas as decisões, a etapa da implementação consiste no processo em que as alternativas previamente selecionadas são postas em prática, por meio de diferentes mecanismos (CAETANO, STOLL; HELFENSTEIN, 2020). A implementação é a fase em que as regras, rotinas e processos são convertidos em ações e são criados instrumentos para viabilizar a execução da política pública, tais como: regulamentos, subsídios, incentivos fiscais, impostos, campanhas e concursos. Secchi (2012) explica que ocorre a implementação quando a administração pública se reveste de sua função precípua para transformar intenções políticas em ações concretas. Desse modo, a implementação é um processo dinâmico sendo considerada uma das etapas mais difíceis e críticas no ciclo de políticas públicas, principalmente para os gestores públicos, pois a tarefa de implementação pode envolver elementos de todas as fases, bem como todas as incertezas e contingências que eles possam acarretar (WU *et al.*, 2014).

Diante dessa situação, a análise do processo de implementação possibilita aos atores identificar falhas na elaboração de uma política pública, buscando alternativas para superar tais falhas. Secchi (2012) menciona que “significa visualizar erros anteriores à tomada de decisão, a fim de detectar problemas mal formulados, objetivos mal traçados, otimismo exagerados” (SECCHI, 2012, p. 45). Além disso, nessa fase, Secchi (2012) resgata dois modelos implementação de políticas públicas de Sabatier (1986): *top-down*, quando a implementação é definida

pela alta gestão e transmitida às bases da sociedade, e *bottom-up*, quando a implementação é definida pelas bases da sociedade e levada ao conhecimento da alta gestão. A cultura organizacional e social na qual a política pública está inserida vai determinar se a implementação ocorrerá segundo a abordagem *top-down* ou *bottom-up*.

Uma vez implementada a política pública e em plena execução, o ciclo da política pública ainda tem mais duas fases: avaliação e extinção. O processo de avaliação consiste basicamente em examinar os resultados obtidos durante a vigência da política, a fim de estabelecer se essa foi efetiva ou não para mitigar o problema público que lhe deu origem (CAETANO; STOLL; HELFENSTEIN, 2020). Dessa forma, a avaliação compreende a definição de critérios, indicadores e padrões a fim de estimar o provável desempenho da política pública. Neste sentido, os principais critérios utilizados na avaliação de uma política pública, segundo Secchi (2012), são a economicidade, eficiência econômica, eficiência administrativa, eficácia e equidade. A avaliação examina tanto os meios utilizados, como os objetivos alcançados por uma política pública na prática. Os resultados e as recomendações da avaliação são então enviados de volta para novas rodadas de criação de políticas, e podem levar ao aprimoramento do desenho e da implementação de uma política pública, ou, raramente, à sua completa reforma ou revogação (WU *et al.*, 2014).

Por fim, a última fase é a do processo de extinção de uma política pública, quando esta não é mais considerada relevante em uma sociedade, situação que pode ocorrer tanto pela resolução total do problema público, como pela ineficiência da política instituída ou perda da importância do problema na agenda (SECCHI, 2012).

Contudo, o ciclo de política pública não se limita a início e fim de cada etapa, e a correta compreensão do ciclo das políticas pode ser de grande valia para o gestor, favorecendo seu entendimento do processo das políticas públicas e auxiliando-o a refletir com clareza sobre como e mediante que instrumentos as políticas poderão ser aperfeiçoadas (RUA, 2014).

5.2.2. Instrumentos políticos e normativos relacionados à inovação no Brasil

Para aprofundar o debate em questão, esta seção aborda os principais instrumentos legislativos governamentais que norteiam a elaboração de políticas de inovação das instituições brasileiras.

Entende-se que a política de inovação de uma instituição busca produzir uma estrutura com mecanismos que contribuem para o desenvolvimento da inovação, por intermédio de programas e ações de fomento e incentivo, além de integrar os agentes públicos e privados.

Conforme Avellar (2010), nos últimos anos, a política de apoio à inovação vem ganhando destaque na agenda de política econômica governamental e institucional. Com o propósito de acelerar o desenvolvimento das atividades inovativas no cenário nacional, regional ou estadual, faz-se uso de diversos instrumentos de política de inovação, tais como os incentivos fiscais e os incentivos financeiros, que, por sua vez, possuem diversos formatos, sejam subsídios a projetos de pesquisa, financiamento via fundos financeiros, compras do setor público ou política de atração de atividades intensivas em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

Na década de 1990, com a abertura comercial do mercado brasileiro e com a consequente exposição à concorrência externa, passou-se a reconhecer na inovação um diferencial estratégico para as organizações. Nesse sentido, ficou evidenciado que os investimentos em P&D apenas por parte do governo já não eram mais suficientes para a competitividade das empresas nacionais. Era necessário um maior engajamento e investimento por parte dessas empresas e a inclusão de ações de P&D em suas estratégias, bem como a estruturação de políticas públicas que favorecessem a interlocução dos agentes da Tríplice Hélice. Tal fato faz alusão à identificação do problema.

Assim, instrumentos que visavam incentivar as atividades de P&D e a articulação entre o governo, as instituições de ensino superior e o setor produtivo passaram a ser mais adotados e incentivados (DE NEGRI *et al.*, 2009). Como um dos exemplos dessas ações, em 1996, foi aprovada a Lei n.º 9.279, conhecida como Lei da Propriedade Industrial (LPI), alinhada com a assinatura de acordos internacionais, no intuito de regulamentar direitos e deveres da propriedade industrial e possibilitar o desenvolvimento tecnológico e econômico do país, pois

essa normativa assegura aos autores de inventos industriais privilégio temporário e também proteção às criações industriais, à propriedade das marcas, aos nomes de empresas e a outros signos distintivos (BRASIL, 1996).

No final da década de 1990, conforme relatam Lemos e Cário (2013), o governo passou a desenvolver políticas de incentivo à inovação com a criação de mecanismos de fomento no intuito de expandir os recursos em P&D e favorecer a concretização de projetos de inovação tecnológica. Um dos mecanismos foi a criação dos Fundos Setoriais que representou uma inovação institucional no financiamento das atividades de ciência e tecnologia no Brasil, trazendo grande expectativa em relação à escala e estabilidade dos investimentos para ciência e tecnologia, e permitindo a reorientação da agenda do fomento no suporte à inovação e as parcerias entre academia e empresas. Correlacionando com o ciclo de políticas públicas, na etapa de formulação de alternativas, pode-se indicar, por exemplo, o Fundo Verde-Amarelo, que teve como objetivo incentivar a interação entre universidades, centros de pesquisa e o setor produtivo (LEMOS; CÁRIO, 2013).

A articulação do governo com instituições de ensino e setor produtivo pode promover discussões, tornando a temática de ciência e tecnologia relevante e introduzi-la estavelmente na agenda do governo. Embora tenha havido mudança de direcionamento do governo nas décadas de 1990 e 2000, houve certa continuidade da política científica e tecnológica no Brasil, principalmente no que se refere aos temas de sua agenda, destacando o estímulo à ciência como forma de proporcionar o desenvolvimento tecnológico e internalização das capacidades tecnológicas.

Considerando o caráter de continuidade e a concentração de esforços em relação à inovação no Brasil, o resultado foi a criação de várias legislações que envolvem inovação. Um dos marcos normativos fundamentais deu-se em 2004, com a aprovação da Lei n.º 10.973, afamada como Lei de Inovação, que, em seu Art. 1º, “estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação e ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento industrial do País” (BRASIL, 2004).

De acordo com Dudziak e Plonski (2008) foi por meio da Lei de Inovação que o governo brasileiro sinalizou fortemente para a sociedade a necessidade de despertar para a inovação, apresentando um aparato institucional de estímulo à inovação, com a legitimação do caráter estratégico da inovação na agenda de desenvolvimento nacional, com a intenção de valorizar as atividades de pesquisa e

articulação entre pesquisadores e empresas, além de apontar a necessidade de aprimoramento de competências para a realização de grandes empreendimentos e direcionar a cooperação entre universidade e empresa.

Em 21 de novembro de 2005, foi promulgada a Lei n.º 11.196, mais conhecida como Lei do Bem, que instituiu incentivos fiscais a empresas que promovam pesquisa e desenvolvimento de inovação tecnológica (BRASIL, 2005). A Lei do Bem é um dos principais instrumentos de fomento à ciência, tecnologia e inovação no país para o setor produtivo. Essa lei foi regulamentada por meio do Decreto n.º 5.798/06, que permite, de forma automática, a utilização de incentivos fiscais por pessoas jurídicas que realizem pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica, quer seja na concepção de novos produtos, como processos de fabricação, bem como na agregação de novas funcionalidades ou características ao produto ou processo que gerem melhorias incrementais e efetivo ganho de qualidade, resultando em maior competitividade no mercado (BRASIL, 2006).

Outro marco importante foi a mudança que ocorreu em agosto de 2011, quando o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) passou a chamar-se Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Tal fato, para Lemos e Cário (2013), não se configura numa simples questão semântica, mas indica uma opção estratégica, pois foi construída com a participação ativa e direta de diversos atores.

Essa postura inclinada à inovação culminou com a promulgação da Emenda Constitucional n.º 85, em 26 de fevereiro de 2015, que determina o papel do Estado na promoção e incentivo ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, estabelecendo que a pesquisa básica e a pesquisa tecnológica receberão tratamento prioritário do Estado, tendo em vista o bem público e progresso. Essa Emenda institucionaliza o Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) (BRASIL, 2015).

Destaca-se também a Lei n.º 13.243, de 11 de janeiro de 2016, renomada como o Novo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação. Essa legislação diminui os entraves burocráticos e possibilita mais liberdade para a pesquisa científica, por meio do incentivo à integração de empresas privadas ao sistema público de pesquisa e também da simplificação de processos. Além disso, reconhece e busca sanar gargalos importantes nos processos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, e aponta o desafio da maior conversão de “ciência e tecnologia” em “produtos, processos e serviços inovadores”. Essa Lei cria, dessa

forma, um novo patamar de relacionamento e equalização de direitos e papéis entre os pesquisadores e centros de pesquisa no Brasil (BRASIL, 2016a).

Entretanto, no estudo comparativo quanto às alterações conferidas pela Lei n.º 13.243/2016 à Lei de Inovação, Rauen (2016) conclui que ainda há espaço para aprimoramentos no marco legal da inovação, visando corrigir certas distorções relacionadas aos estímulos para a interação das Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT) e empresas.

Tanto a Lei n.º 10.973/2004 quanto a Lei n.º 13.243/2016 foram regulamentadas pelo Decreto n.º 9.283, de 7 de fevereiro de 2018, que estabelece 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 (BRASIL, 2018).

A Política Nacional de Inovação, instituída pelo Decreto n.º 10.534, de 28 de outubro de 2020, é uma peça-chave do desenho e da implementação do SNCTI e tem a finalidade orientar, coordenar e articular as estratégias, os programas e as ações de fomento à inovação no setor produtivo, a serem definidas pelo governo federal, voltadas à potencialização da inovação no cenário brasileiro, tanto para a esfera pública (instituições) quanto para a esfera privada (empresas, indústrias e instituições privadas), com objetivos e diretrizes de longo prazo (BRASIL, 2019).

Assim, esses principais instrumentos políticos e normativos relacionados à inovação no Brasil, entre 2000 e 2021, foram enumeradas no Quadro 3:

QUADRO 3 – Instrumentos políticos e normativos relacionados à inovação no Brasil, entre 2000 a 2021

Instrumentos políticos	Principais ações
Lei n.º 10.973, de 2 de dezembro de 2004.	Lei de Inovação: Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.
Lei n.º 11.196, de 21 de novembro de 2005.	Lei do Bem: Institui o Regime Especial de Tributação para a Plataforma de Exportação de Serviços de Tecnologia da Informação – REPEs.
Decreto n.º 5.798, de 7 de junho de 2006.	Regulamenta os incentivos fiscais às atividades de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica.
Emenda Constitucional n.º 85, de 26 de fevereiro de 2015.	Altera e adiciona dispositivos na Constituição Federal para atualizar o tratamento das atividades de ciência, tecnologia e inovação.
Lei n.º 13.243, de 11 de janeiro de 2016.	Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação: Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação.
Decreto n.º 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.	Regulamenta o Novo Marco Legal de CT&I: Estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente

Continua →

	produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.
Decreto n.º 10.534, de 28 de outubro de 2020.	Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança.

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Como este estudo analisa, no próximo capítulo, a política de inovação de uma instituição federal instalada na Bahia, cabe aqui destacar que em junho de 2021 foi atualizado o Marco Legal de CT&I do Estado da Bahia, sendo sancionada a Lei n.º 14.315, de 17 de junho de 2021, que dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação do sistema produtivo no Estado da Bahia (BAHIA, 2021). Embora o IFBA seja uma autarquia da esfera federal, ressalta-se a necessidade de alinhamento entre os diversos atores que compõem o ecossistema de inovação atuando em sincronia em prol do desenvolvimento regional e local.

Além destes instrumentos, é possível perceber o esforço do Brasil em modernizar a sua legislação no sentido de promover o desenvolvimento de suas ICT, principalmente por meio de suas instituições públicas de ensino superior (DA HORA *et al.*, 2020). Santos (2019) entende que o Brasil pode se preparar da forma mais adequada para a “sociedade do conhecimento” e trazer isso como uma diretriz estratégica, no sentido de combinar educação universal de qualidade, pesquisa científica, inovação e inclusão social.

Ainda assim, para Barros, Claro e Chaddad (2009), a crescente preocupação com políticas públicas de inovação decorre do seu caráter multidisciplinar, considerando que a necessidade de atender a vários interesses não está condicionada à existência de um arcabouço jurídico ótimo. Por isso, as políticas de inovação não podem englobar apenas ações voltadas para o lado da oferta, nem podem ser dissociadas de políticas voltadas para o fortalecimento do ambiente institucional (BARROS; CLARO; CHADDAD, 2009).

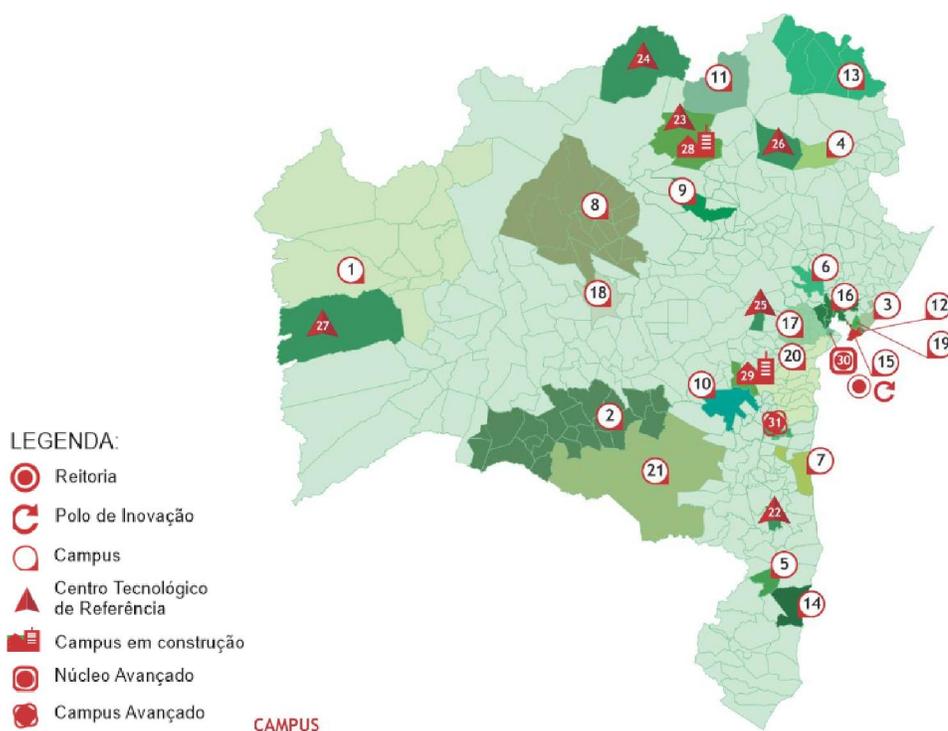
6 O IFBA E SUA POLÍTICA DE INOVAÇÃO

Este capítulo apresenta o lócus da pesquisa, ou seja, o Campus Jequié do IFBA, em seguida correlaciona a criação da política com o ciclo de políticas públicas e por fim aponta os principais pontos da Política de Inovação do IFBA.

6.1 O CAMPUS JEQUIÉ DO IFBA

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia, ou simplesmente Instituto Federal da Bahia (IFBA), possui atualmente 33 unidades espalhadas no estado da Bahia, sendo 21 campi em pleno funcionamento, 2 campi em construção, 1 núcleo avançado, 6 centros de referência, 1 polo de inovação e 1 reitoria (IFBA, 2021c). Inserido nessa dimensão do IFBA, o lócus da pesquisa é o Campus Jequié, situado na região sudoeste da Bahia, no Território de Identidade do Médio Rio das Contas. O município de Jequié está a 365 km da capital Salvador. O Campus Jequié está representado pelo número 10, conforme Figura 4.

FIGURA 4 – Unidades IFBA



Fonte: Portal IFBA. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/campi/escolhacampus>. Acesso em: 10 set. 2021.

As origens do Campus Jequié remetem à Fase II do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica, que foi lançado com a Chamada Pública de propostas do MEC/SETEC n.º 001/2007. Naquele momento, o IFBA foi incumbido de implantar mais sete unidades na Bahia, incluindo a do município de Jequié, sendo que as edificações deviam ser construídas em terreno doado pelo município, o que foi feito, tendo o Campus uma área de 40 mil metros quadrados (IFBA, 2013b).

Visando cumprir a missão de interiorizar o ensino tecnológico de qualidade e instituir-se estrategicamente como vetor de desenvolvimento do Território de Identidade do Médio Rio das Contas, o Campus Jequié do IFBA foi inaugurado em 21 de março de 2011 pelo então Presidente da República, com a presença de Ministros, autoridades do Estado da Bahia e do Município (IFBA, 2019a).

No que diz respeito ao planejamento, o IFBA possui o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que é um documento destinado a apresentar as estratégias que serão adotadas pela Instituição por determinado prazo. A missão e visão do IFBA estabelecidos no PDI 2020-2024 são:

Missão: Promover a formação do cidadão histórico-crítico, oferecendo ensino, pesquisa e extensão com qualidade socialmente referenciada, objetivando o desenvolvimento sustentável do país.

Visão: Transformar o IFBA numa instituição de ampla referência e de qualidade de ensino no País, estimulando o desenvolvimento do sujeito crítico, ampliando o número de vagas e cursos, modernizando as estruturas físicas e administrativas, bem como ampliando a sua atuação na pesquisa, extensão, pós-graduação e inovação tecnológica (IFBA, 2019a).

A elaboração do PDI pelos institutos federais é obrigatória e exigida pelo MEC por meio do Decreto n.º 9.235/2017 (BRASIL, 2017). O PDI é uma ferramenta de gestão e o documento consultado nesta pesquisa possui vigência de 2020 a 2024, apresentando os Eixos Estratégicos da instituição e reflete o que o IFBA espera atingir nesse período. Para a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPGI) os eixos estratégicos definidos foram “Fortalecimento e Interiorização da Pós-Graduação” e “Consolidação da Pesquisa e Inovação Tecnológica” (IFBA, 2019a), os quais convergem com a essência deste trabalho.

O Campus Jequié do IFBA oferece Cursos Técnicos de Nível Médio em Eletromecânica e Informática nas modalidades integrada e subsequente, visando atender à necessidade de formação de profissionais aptos a atuar nos setores dos arranjos produtivos locais e regionais. No intuito de ampliar seu catálogo de cursos

na direção do Ensino Superior, oferece cursos de graduação em Engenharia Mecânica, Administração Pública (na modalidade EAD) e Licenciatura em Educação Física (na modalidade EAD), além de cursos de pós-graduação *lato sensu* em Gestão e Educação Ambiental; Formação Docente e Práticas Pedagógicas; e Ensino de Ciências: Ciência é 10 (na modalidade EAD).

Em 2021, o campus abrigava um quadro de pessoal com 52 docentes, 35 técnicos administrativos e atendia cerca de 1400 estudantes, com um orçamento anual, para 2021, de R\$ 2.295.548,70 (dois milhões e duzentos e noventa e cinco mil e quinhentos e quarenta e oito reais e setenta centavos) (IFBA, 2021c).

No organograma que apresenta a estrutura institucional do Campus Jequié, identifica-se a Coordenação de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (COPPI). Essa coordenação possui 01 servidor, com atribuições de coordenadora do setor, designada conforme Portaria n.º 1.584, de 10 de maio de 2018 (IFBA, 2018), tendo como atividades principais:

- Avaliar e acompanhar os projetos de pesquisa cadastrados na Plataforma SUAP;
- Acompanhar processos de afastamento de servidores para pós-graduação;
- Divulgar as informações demandadas pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação no que concerne a editais, bolsas de iniciação científica, dentre outros;
- Implantar e monitorar o andamento dos cursos de pós-graduação *lato sensu e stricto sensu*;
- Acompanhar o andamento dos Grupos de Pesquisa existentes no Campus;
- Estimular a iniciação científica dos discentes no Campus (IFBA, 2021b).

Durante esta pesquisa, a COPPI elaborou um questionário coletando informações e opiniões dos servidores acerca dos temas inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia. Tal questionário foi aplicado sob a responsabilidade da COPPI e seus resultados se transformaram num relatório institucional, o Relatório da COPPI² denominado “A

² Relatório da COPPI. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/jequie/pesquisa/relatorio-da-coppi>

percepção dos servidores e das servidoras do Campus Jequié do IFBA sobre pesquisa, empreendedorismo e inovação” (IFBA, 2022). Como se tratou de uma atividade de prática profissional, que se enquadra no art. 1º, inciso VII da Resolução n.º 510/2016 do CONEP (BRASIL, 2016c), tal atividade não requer submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

Nesta pesquisa, foram utilizadas informações do Relatório da COPPI na condição de documento institucional, com procedimentos de pesquisa documental.

Ainda sobre a COPPI, foi possível conhecer as atividades e demandas do setor, no âmbito de um dos componentes curriculares do Mestrado PROFNIT, a Oficina Profissional, em que a mestranda teve a oportunidade de desenvolver suas atividades acadêmicas neste setor, nos meses de outubro a dezembro de 2021.

6.2 A CRIAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA SOB A PERSPECTIVA DO CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS³

Esta seção visa elucidar as fases de criação da política pública de inovação do IFBA e destacar os motivos da sua criação.

Um das alternativas para resoluções de problemas de interesse público são as Políticas Públicas, que consistem em um conjunto de decisões, planos, metas e ações governamentais. Dentre as diversas políticas públicas, este estudo se concentra na política de inovação, especificamente a do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), um documento com as regras dessa instituição pública sobre a sua atuação para a promoção da inovação. Salienta-se que nas instituições públicas a criação da política de inovação é um dever proposto pela Lei nº 10.973/2004 (BRASIL, 2004), e essa política deve nortear as ações relacionadas à inovação e empreendedorismo na instituição.

A escolha do enfoque na discussão acerca da política de inovação assenta-se no fato de que a atividade inventiva vem crescendo no Brasil (GOMES *et al.*, 2015), pois principalmente a partir dos anos 1990 a inovação entrou na pauta das políticas públicas nacionais. Lemos e Cário (2013) afirmam que a inovação passou a ganhar espaço na agenda de discussões efetivamente a partir da criação dos fundos setoriais em 1999, quando o Brasil passou a contar explicitamente com a inovação

³ A versão compactada dessas discussões foi apresentada no VII ENPI - Encontro Nacional de Propriedade Intelectual.

incorporada em suas políticas de ciência e tecnologia, formando o trinômio Ciência, Tecnologia & Inovação (CT&I). Isso se reflete positivamente nas políticas de desenvolvimento regional, estadual e municipal e, assim, desde então a inovação vem ganhando cada vez mais espaço dentro das políticas de governo.

As relações universidade-empresa-governo são o caminho mais rápido para responder às necessidades da sociedade, através de bens e serviços criados por meio de uma inovação (GOMES; COELHO; GONÇALO, 2014).

O modelo econômico vigente na maioria dos Estados-nações, baseado no conhecimento, traz a inovação como principal aspecto de valor para o desenvolvimento social e econômico regional, e essa concepção de desenvolvimento coaduna com as finalidades dos Institutos Federais (IF), definidas pelo Artigo 6º da lei de criação dos IF, a Lei n.º 11.892/2008 (BRASIL, 2008), dentre finalidades se destacam:

VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico; [...]

IX - promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente (BRASIL, 2008).

Considerando este contexto, no capítulo anterior foi apresentada uma reflexão acerca de um *framework* de concepção de políticas públicas, o Ciclo de Política Pública (SECCHI, 2012), e aqui esse ciclo é aplicado na análise da Política de Inovação do Instituto Federal da Bahia.

Assim sendo, o ciclo de política pública é utilizado no intuito de compreender a importância de cada fase do processo de elaboração de políticas públicas e transpor essa compreensão para um dos principais instrumentos legislativos sobre inovação de uma instituição acadêmica federal. Essa avaliação possibilita a esquematização do ciclo de política pública aplicada à política de inovação, evidenciando as fases, exemplificando as ações com referência a um caso concreto.

A necessidade de compreender como surgiu a Política de Inovação do IFBA resultou na análise das sete fases do ciclo de políticas públicas, aplicada a esse documento específico. Conforme por Secchi (2012), as sete fases do ciclo de políticas públicas são:

- 1) Identificação do problema;

- 2) Formação da agenda;
- 3) Formulação de alternativas;
- 4) Tomada de decisão;
- 5) Implementação;
- 6) Avaliação; e
- 7) Extinção.

A fim de contextualizar a criação da política pública aqui analisada, cabe dizer que o instrumento que originou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, a Lei n.º 11.892/2008 (BRASIL, 2008), também é uma política pública, pois foi uma ação do Estado brasileiro para atender demandas da sociedade, incluído como uma das finalidades dessas instituições o desenvolvimento de inovação tecnológica, conforme ficou explicitado na legislação acima citada.

Ribeiro (2013) salienta que os documentos oficiais e a literatura demonstram a preocupação com a temática da CT&I desde o início da política que originou os IF, corroborando a relevância dessas instituições, uma vez que eles figuram como atores do SNCTI na condição de operadores do sistema, aos quais compete a execução de atividades de ensino, pesquisa, desenvolvimento e inovação (BRASIL, 2016b).

Considerando também que os IF são autarquias vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), que têm entre seus objetivos o desenvolvimento de invenções e sua apropriação, e que por exigência legal devem elaborar e implementar suas políticas de inovação, pode-se identificar na Política de Inovação do IFBA as fases do ciclo de políticas públicas. O Quadro 4 destaca a relação entre as fases do Ciclo de Políticas Públicas com a criação da Política de Inovação do IFBA.

QUADRO 4 – Ciclo da Política de Inovação do IFBA

Fases do Ciclo de Políticas Públicas	Ações no IFBA
1. Identificação do problema	2004 – A Lei de Inovação, Lei n.º 10.973, determina que as Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT) devem possuir núcleo próprio de inovação tecnológica ou em parceria.
2. Formação da agenda	2004-2005 – Vários servidores do IFBA se mobilizaram sinalizando a necessidade da instituição alinhar-se às normativas nacionais sobre inovação.
3. Formulação de alternativas	2005 – Dentre as possíveis ações do IFBA diante da Lei de Inovação, surge a perspectiva de constituição de um núcleo de inovação tecnológica.
4. Tomada de decisão	2005 – Cria-se o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) do IFBA. 2007 – Iniciam-se as discussões no sentido de elaborar a Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do

Continua →

Fases do Ciclo de Políticas Públicas	Ações no IFBA
	IFBA.
5. Implementação	2013 – É publicada a Resolução/CONSUP n.º 39 promulgando a Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do IFBA; 2015 – É criado o Departamento de Inovação (DINOV) do IFBA, com diversas atribuições, incluindo as do NIT; 2019 – É publicada a Resolução/CONSEPE n.º 64, aprovando <i>Ad Referendum</i> a atualização da Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do IFBA, alinhada com a Lei n.º 13.243, de 11 de janeiro de 2016; 2021 – É publicada a Resolução/CONSEPE n.º 14, homologando a aprovação <i>Ad Referendum</i> da Resolução/CONSEPE n.º 64, alinhada com a Lei n.º 13.243 de 2016 e Decreto n.º 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.
6. Avaliação	Ainda não ocorreu.
7. Extinção	Ainda não ocorreu.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Secchi (2022)

O “problema” que resultou na criação da Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do IFBA, aqui denominada Política de Inovação do IFBA, tem origem na promulgação da Lei de Inovação, em 2004, que determina que as ICT tenham Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) próprio ou em parceria. Depois disso, pesquisadores da própria instituição começaram a se mobilizar, participando, por exemplo, da Rede NIT-NE – que foi uma solução cooperativa dos NIT de instituições da Região Nordeste (NE) – no sentido de apontar a necessidade de criação do NIT institucional. Essa ação dos pesquisadores configura-se como a formação de agenda no ciclo de políticas públicas.

Dentre as diversas possibilidades, motivada pela participação dos pesquisadores na Rede NIT-NE, em 2005 a instituição criou o seu NIT que, alinhado com a Lei de Inovação, seria o órgão responsável pela Política de Inovação institucional. Com a criação do NIT, em 2007 surgem as primeiras discussões no sentido de elaborar essa normativa, ainda como parte da fase de tomada de decisão do ciclo de políticas públicas.

Entretanto, até 2008 a instituição configurava-se como Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia (CEFET-BA), cujos objetivos e finalidades eram restritivos no que se refere às ações institucionais em relação à pesquisa, desenvolvimento e inovação. Quando, em dezembro de 2008, o CEFET-BA foi transformado em IFBA pelo poder da Lei n.º 11.892/2008, essa mudança de institucionalidade ampliou os seus objetivos e finalidades institucionais, definindo o ensino, a pesquisa e a extensão como atividades finalísticas dos IF. Por fim, em

2013 iniciou-se a elaboração da normativa voltada para a inovação, que foi publicada neste mesmo ano, por meio da Resolução/CONSUP n.º 39, que promulgou a Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do IFBA (IFBA, 2013a), configurando a fase de implementação do ciclo de políticas públicas.

Fazem parte dessa fase de implementação outras ações que se estendem de 2013 a 2021, tais como: a disponibilização de recursos financeiros para incentivar ações de apoio ao pesquisador e de fomento à pesquisa científica e inovação, programas institucionais de iniciação científica e tecnológica, adequação do organograma institucional com a criação do Departamento de Inovação (DINOV) e do Comitê de Inovação, dentre outras. O Quadro 5 traz os principais editais da PRPGI, no período de 2019 a 2021, evidenciando as ações do órgão.

QUADRO 5 – Principais editais da PRPGI

Editais	Temas
Edital nº 11/2019/PRPGI	Apoio à Participação em Eventos Científicos e/ou Tecnológicos.
Edital nº 21/2019/PRPGI/IFBA	Apoio financeiro para Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu do IFBA.
Edital nº 22/2019/PRPGI/IFBA	Bolsa para docente permanente de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu do IFBA.
Edital nº 25/2019/PRPGI/IFBA	Apoio a pesquisa aplicada e encomenda tecnológica.
Edital nº 26/2019/PRPGI/IFBA	Processo seletivo de bolsista para projeto de pesquisa.
Edital nº 17/2020/PRPGI/IFBA	Apoio à Iniciação Tecnológica com foco na Economia 4.0.
Edital nº 26/2020/PRPGI/IFBA	Concurso “Uma Ideia na Cabeça, Uma Inovação na Mão”.
Edital nº 30/2020/PRPGI/IFBA	Seleção de propostas para hospedagem no Hotel de Projetos Tecnológicos do IFBA.
Edital Conjunto nº 01/2021/PRPGI/PROEX/IFBA	Chamada Interna para seleção de propostas para Adesão ao Programa IF MAIS EMPREENDEDOR NACIONAL - Edital nº 05/2021 SETEC/IFSULDEMINAS/FADEMA.
Edital nº 02/2021/PRPGI/IFBA	Programa Institucional de Iniciação Científica (PIBIC).
Edital nº 11/2021/PRPGI/IFBA	Edital de Apoio a Projetos de Pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Merece destaque uma das ações relativas a essa fase de implementação, que visou à atualização da política institucional de inovação, devido a mudanças nas legislações federais, principalmente pela Lei n.º 13.243/2016, que alterou diversas legislações, inclusive a Lei n.º 10.973/2004. Dessa forma, o artigo 15-A da Lei de Inovação (Lei nº 10.973/2004) diz que:

A ICT de direito público deverá instituir sua política de inovação, dispondo sobre a organização e a gestão dos processos que orientam a transferência de tecnologia e a geração de inovação no ambiente produtivo, em

consonância com as prioridades da política nacional de ciência, tecnologia e inovação e com a política industrial e tecnológica nacional (BRASIL, 2004).

Assim, com o propósito de se adaptar às mudanças, a nova Política de Inovação do IFBA foi elaborada entre junho de 2018 e agosto de 2019. Essa normativa atendeu à necessidade de atualização de acordo com o novo marco regulatório da inovação, regido pela Lei n.º 13.243/2016, e pelo Decreto n.º 9.283/2018, a fim de desburocratizar, dar mais transparência e proporcionar maior segurança jurídica às relações entre empresas e ICT. A produção do documento envolveu a criação de um grupo de trabalho com membros do DINOV e do Comitê de Inovação, no entanto, não foi identificada a realização de consulta pública pela comunidade e grupos de pesquisa, evidenciando que não houve ampla participação da comunidade nesta ação. Dessa forma, tendo sido atualizada, a Política de Inovação foi aprovada *ad referendum*, ou seja, dependente de análise posterior pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) do IFBA, por meio da Resolução/CONSEPE n.º 64, de 17 de outubro de 2019 (IFBA, 2019b).

A fim de concluir o trâmite regulamentar da instituição, após a finalização das atividades do grupo de trabalho foi realizada uma revisão pelo Comitê de Inovação do IFBA, mas também não houve consulta pública; assim em 2021, a Política de Inovação do IFBA foi homologada por meio da Resolução/CONSEPE n.º 14, de 18 de maio de 2021. A atual política dispõe sobre a gestão da inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia resultantes da produção científica e tecnológica do Instituto Federal da Bahia (IFBA, 2021a).

Embora tenha um lapso temporal na atualização das normas internas, o importante é que a Política de Inovação do IFBA, promulgada pela Resolução/CONSEPE n.º 14/2021, está vigente e com a missão de alcançar os todos os *campi* da instituição, e essa ação ainda se enquadra na fase de implementação do ciclo de políticas públicas, incluindo a execução das atividades decorrentes dessa política.

Como essa política pública ainda está na fase de implementação de ações e programas que venham de fato a solucionar o “problema” que demandou a sua formulação, ou seja, desenvolver a inovação e fomentar parcerias com empresas e outros atores sociais, as duas fases finais do ciclo de políticas públicas (avaliação e extinção) ainda não se aplicam à política aqui analisada.

Desse modo, observa-se que as políticas públicas são oriundas do sistema político como respostas às demandas sociais emanadas de diferentes atores.

Ciente do papel dos Institutos Federais no que diz respeito à inovação, esta seção apresentou uma reflexão acerca da Política de Inovação de um desses IF, especificamente o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), à luz do Ciclo de Política Pública. Ficou evidenciado, aqui, que a elaboração da Política de Inovação do IFBA segue as fases do ciclo de políticas públicas, ainda que a adoção do ciclo de políticas públicas na elaboração dessa normativa não tenha sido premeditada. O problema que resultou na formulação dessa normativa deve-se à exigência, determinada pela Lei de Inovação (BRASIL, 2004), de que as ICT tivessem seus NIT próprios ou em parceria. Entre 2004, com a promulgação da Lei de Inovação, e 2013, a instituição passou da fase de identificação do problema para as fases posteriores e a motivação para o avanço dessas fases decorreu de seus pesquisadores. A fase de formação de agenda concretizou-se pela participação de pesquisadores na Rede NIT-NE, que pressionou a gestão no sentido atender à Lei de Inovação.

A fase de formulação de alternativas iniciou-se com a perspectiva de implantar um NIT institucional, levando à fase de tomada de decisão, com a criação do NIT, que deveria gerir a sua política de inovação que, entretanto, não existia. Ainda nessa fase, constatou-se um fator que favoreceu a decisão rumo à criação da política de inovação, foi a mudança da institucionalidade de CEFET-BA para IFBA. Assim, em 2013 foi promulgada a Política de Propriedade Intelectual, Transferência de Tecnologia e Inovação do IFBA.

A fase de implementação, todavia, não se encerrou com a promulgação da normativa, já que depende de programas e ações a serem colocados em práticas. Além disso, em 2016, com a publicação da Lei n.º 13.243/2016, essa política institucional precisou ser atualizada, o que se concretizou em 2021, sendo renomeada para Política de Inovação do IFBA. Dessa forma, o IFBA, em termos de política de inovação, está acompanhando a legislação e possui em vigor uma normativa atualizada, o que dá sustentação legal para a realização de diversas atividades voltadas para a inovação.

Mesmo diante do crescente esforço do Brasil, e conseqüentemente de instituições públicas como o IFBA, na elaboração de novos instrumentos de políticas de apoio à inovação no Brasil, ainda é difícil a aplicação da política em termos

substanciais para os gestores. Por isso, cada passo dado, ou seja, as pequenas ações ganham relevância dentro das organizações públicas.

Por fim, embora se verifique que há uma diversidade de mecanismos que subsidiam a inovação, o país e suas ICT ainda carecem de maior dinamismo para amadurecimento de ações e programas a fim de concretizar a suas políticas de inovação. Especificamente em relação ao IFBA, percebe-se que a promulgação de sua política de inovação é um fenômeno recente, ainda em fase de implantação e, por isso, necessita de ações e planejamento estratégico direcionado à inovação no sentido de aproveitar toda a estrutura e o arcabouço jurídico que vem favorecendo a inovação no Brasil.

6.3 A POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA

Este estudo se sustenta na Resolução nº 14, de 18 de maio de 2021, documento que aprova a Política de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia⁴, que foi atualizada à luz da Lei n.º 13.243/2016. O documento apresenta conceitos, diretrizes e objetivos sobre a política de inovação em 18 capítulos.

No âmbito do IFBA, a política define o Departamento de Inovação – DINOV como órgão gestor da inovação, que cumpre a função de Núcleo de Inovação Tecnológica – NIT, e apresenta o Comitê de Inovação, que é um órgão colegiado e consultivo, juntamente com suas atribuições e competências. Informa também sobre a atuação institucional no ambiente produtivo.

Sobre a titularidade da propriedade intelectual, o texto aponta os objetos de proteção dos direitos relativos à propriedade intelectual, quais sejam: as patentes de invenção; os modelos de utilidade; os desenhos industriais; as marcas; os programas de computador; as topografias de circuito integrado; as novas cultivares ou cultivares essencialmente derivadas; e qualquer outro desenvolvimento tecnológico que acarrete ou possa acarretar o surgimento de novo produto, processo ou aperfeiçoamento incremental. Ademais, cita as regras de sigilos e confidencialidade das informações.

⁴ Política de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA). Disponível em: https://portal.ifba.edu.br/prggi/menu-departamentos/departamento-de-inovacao-1/Politica_Inovacao_IFBA_2021.pdf

Discorre sobre licenciamento e transferência de tecnologia, cessão da tecnologia e também sobre a permissão de uso e compartilhamento de infraestrutura, dessa forma permite compartilhar e utilizar seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações, e também de seu capital intelectual, desde que as ações sejam voltadas à inovação e ao empreendedorismo tecnológico.

O documento trata sobre as despesas para a proteção da propriedade intelectual e sobre a apropriação das vantagens econômicas, dando destinação aos resultados financeiros.

Sobre afastamento, a política prevê a possibilidade do afastamento do pesquisador servidor público para prestar colaboração a outra ICT, além de conceder ao pesquisador público licença sem remuneração para constituir empresa com a finalidade de desenvolver atividade empresarial relativa à inovação.

Ainda possui um capítulo destinado ao empreendedorismo, à gestão de incubadoras e à participação do IFBA no capital social de empresas. Discorre também sobre as atividades de extensão tecnológica e prestação de serviços técnicos. E por fim, fala sobre o estabelecimento de parcerias com inventores independentes, empresas e outras entidades para desenvolvimento de tecnologias.

Nos seus estudos, Souza (2020) analisa que quanto ao estímulo ao empreendedorismo, à extensão tecnológica e prestação de serviços técnicos, ao compartilhamento e permissão de uso por terceiros de seus laboratórios, equipamentos, recursos humanos e capital intelectual, e em relação ao NIT e a gestão da propriedade intelectual e de transferência de tecnologia, a Política de Inovação do IFBA está adequada ao Novo Marco Legal de Inovação. No entanto, a autora alerta que, em relação à atuação institucional no ambiente produtivo local, regional ou nacional – que é um dos objetivos dos IF – a política não faz nenhuma menção às áreas estratégicas. E por isso é importante levar em consideração que não basta a publicação de uma política de inovação adequada ao Novo Marco Legal de Inovação, faz-se necessária a criação de mecanismos que permitam a plena aplicação e o alcance dos pressupostos (SOUZA, 2020).

7 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentadas informações da classificação desta pesquisa, das etapas metodológicas, do modelo de negócios Canvas e, a fim de demonstrar a relação entre os procedimentos metodológicos, os objetivos específicos e os produtos da pesquisa, inclui-se uma matriz de validação. Além disso, também são detalhadas as etapas da elaboração do planejamento estratégico.

7.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA E SUAS ETAPAS METODOLÓGICAS

Esta pesquisa tem natureza aplicada, abordagem qualitativa, é de caráter exploratório evoluindo à descritivo, e foi efetivada por meio de procedimentos de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista em grupo focal e pesquisa analítica-descritiva com uso de modelagem de planejamento estratégico.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois sua preocupação voltou-se para a solução de um problema da vida real, considerando que o objetivo deste estudo foi apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié. Assim o resultado da pesquisa, um planejamento estratégico, é um instrumento prático passível de uso pela gestão do Campus. De acordo com Thiollent (1997), a pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades de instituições, organizações, grupos ou atores sociais, além de estar empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções, por isso tais pesquisas respondem a uma demanda formulada por clientes, atores sociais ou instituições.

Quanto à abordagem, trata-se de um estudo qualitativo, pois, embora use dados de indicadores quantitativos, não requereu o uso de métodos e técnicas estatísticas. A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, que cabe a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados, com foco no processo e seu significado. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave, já que parte dele

a proposta de pesquisa e os procedimentos de coleta de dados (SILVA; MENEZES, 2005).

Esta pesquisa teve caráter exploratório, evoluindo à descritiva, pois buscou compreender a inserção do tema em um lócus ainda pouco explorado, descrevendo as características de uma instituição e as ações cabíveis num planejamento estratégico para a implementação da Política de Inovação institucional. A pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, além de realizar o aprimoramento de ideias, já a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002). Gil (2002) salienta que as pesquisas descritivas juntamente com as exploratórias são as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática e que também são as mais solicitadas por organizações como, por exemplo, as instituições educacionais.

Quanto aos procedimentos técnicos foram utilizadas pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista em grupo focal e pesquisa analítica-descritiva com uso de modelagem de planejamento estratégico, conforme Figura 5.

FIGURA 5 – Etapas metodológicas da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de materiais escritos, em formatos de livros, artigos e demais publicações de cunho científico, sendo material já publicado e reconhecidamente do domínio científico, com o objetivo de colocar o

pesquisador em contato direto com materiais publicados sobre o assunto da pesquisa (SHISHITO, 2018; PRODANOV; FREITAS, 2013).

Foram pesquisadas as bases de dados SciELO.ORG, SCOPUS (Elsevier) e Web of Science - Coleção Principal (Clarivate Analytics), assim como a plataforma do Google Acadêmico, usando como descritores “planejamento estratégico”, “políticas públicas”, “instituições de ensino”, “política de inovação” e “organizações públicas”, sem restrição temporal.

Toda pesquisa documental inclui fontes que ainda não passaram por tratamento analítico ou descritivo, como os registros oficiais históricos geralmente conservados e guardados por órgãos públicos. As fontes são muito mais diversificadas e dispersas, ou seja, são documentos sem compromisso com a abordagem científica, no entanto são documentos que constituem fonte rica e estável de dados, pois proporcionam melhor visão acerca do problema (SHISHITO, 2018; GIL, 2002).

No caso deste estudo, foram consultados documentos tais como: legislações nacionais e estaduais, normativas institucionais e relatórios de gestão do IFBA, dentre outros. A pesquisa documental visou identificar a base legal relacionada à inovação e informações sobre o IFBA, por exemplo, as ações desenvolvidas no Campus Jequié, bem como as principais atividades econômicas sobre o município de Jequié.

Como técnica de coleta de dados para proposição do planejamento estratégico, foram utilizadas entrevistas com grupo focal, que possibilitaram a coleta de dados por meio das interações grupais ao se discutir um tema de comum interesse.

O outro procedimento técnico utilizado foi a pesquisa analítica-descritiva com uso de modelagem de planejamento estratégico. Na pesquisa analítica-descritiva, o registro, a análise e a interpretação dos fatos relacionados ao objeto de estudo são feitos a partir de uma estrutura sistemática, baseada em um método, processo ou realidade operacional. No caso desta pesquisa, foi adotado o BSC como método, ajustado à realidade do lócus de pesquisa: o Campus Jequié do IFBA.

Para análise de dados primários coletados diretamente com participantes da pesquisa visando a construção da Matriz SWOT e elaboração do planejamento estratégico, foram utilizadas diretrizes da análise de conteúdo, que é um método empírico, com características de objetividade, sistematização e inferência. Bardin

(2016) conceitua a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações para obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

A análise de conteúdo, inspirada em Bardin (2016), foi usada para correlacionar os objetivos estratégicos, suas metas e indicadores às perspectivas do BSC.Gov.

7.2 CANVAS

O Canvas é uma ferramenta visual e simples que ajuda a organizar ideias sobre um negócio, neste caso, um projeto de pesquisa. Com o propósito de identificar elementos importantes para o planejamento estratégico com enfoque na implementação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, foi possível criar o Canvas preenchendo os seus nove blocos, nesta ordem: 1. Proposta de Valor; 2. Segmento de Clientes; 3. Canais; 4. Relacionamento; 5. Atividades Chave; 6. Recursos Chave; 7. Parceiros Chave; 8. Fontes de Receitas; 9. Estrutura de Custos.

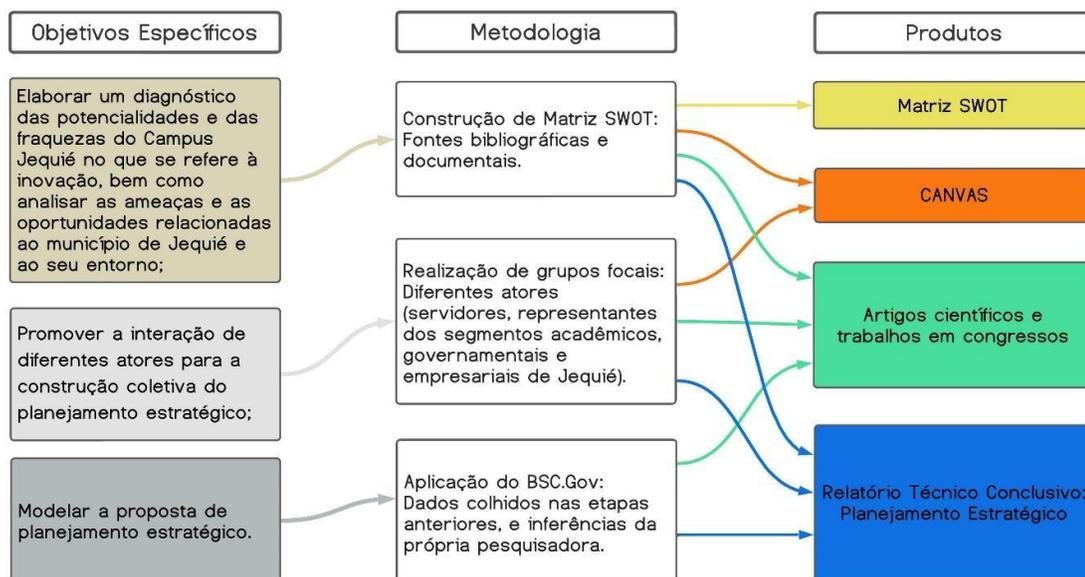
Como uma das ferramentas recomendada pelo PROFNIT para análise geral da proposta da pesquisa, elaborou-se o modelo de negócio Canvas conforme ilustrado no Apêndice B.

7.3 MATRIZ DE VALIDAÇÃO

A fim de favorecer e compreender a execução da pesquisa, visando alcançar os objetivos específicos, esses foram correlacionados aos procedimentos, ferramentas metodológicas e respectivas fontes de dados, bem como aos produtos da pesquisa, configurando assim uma Matriz de Validação.

Dessa forma, o primeiro objetivo específico utilizou a Matriz SWOT e essa metodologia provocou resultados em todos os produtos desta pesquisa; o segundo objetivo específico utilizou o método de entrevista em grupo focal e refletiu resultados em dois produtos; e o terceiro objetivo específico aplicou o método BSC.Gov que abrangeu dois produtos, conforme mostrado na Figura 6.

FIGURA 6 – Matriz de validação



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

7.4 MATRIZ SWOT

Para a definição de uma estratégia organizacional é necessário conhecer o ambiente interno e externo da organização e a ferramenta mais utilizada para isso é a Análise ou Matriz SWOT. Nesta pesquisa, a construção da Matriz SWOT estudou os pontos da Política de Inovação do IFBA focando na implementação dessa política no campus Jequié, baseado em Chiavenato e Sapiro (2020).

A partir da pesquisa bibliográfica e documental, foram consultados Estatuto, Regimento Geral, Projeto Pedagógico Institucional (PPI), Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 (PDI) e Plano de Metas Institucional 2020 (PMI) do IFBA. Mas, principalmente, foi utilizada a Política de Inovação do IFBA, o Relatório da COPPI do Campus Jequié e informações obtidas no sítio institucional e em relatórios diversos, contendo dados do Campus e do município de Jequié.

As diretrizes de construção da matriz SWOT foram baseadas majoritariamente na Política de Inovação do IFBA, com base na técnica de análise de conteúdo. Para isso foi utilizada a estratégia de analisar o texto dessa política, pontuando quais são os aspectos passíveis de implementação no campus Jequié e classificando-os em positivos e negativos em relação ao ambiente interno e ao ambiente externo. Assim foi possível a elaboração do diagnóstico situacional

verificando a realidade do Campus sobre estes aspectos, com o propósito de identificar os que favorecem a implementação desta política no Campus.

7.5 ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COM BASE NO BSC.GOV

O método escolhido para elaboração do planejamento estratégico foi o BSC.Gov, desenvolvido por R. Felix, P. Felix e Timóteo (2011), que apresenta seis perspectivas: orçamentária, aprendizado e crescimento, processos internos, relações governamentais, Administração Pública Federal e cidadão/ sociedade, conforme circunstanciado no referencial teórico.

A escolha do modelo BSC.Gov se deu conforme o estudo da arte, por ter sido adaptado para a Administração Pública Federal, além de ter sido divulgado pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e fazer parte do material didático utilizados nos seus cursos. A ENAP é referência no ensino e na gestão organizacional, por promover a formação de servidores públicos inovadores e comprometidos com a sociedade.

A partir da Matriz SWOT, que revela aspectos do ambiente organizacional, tanto interna como externamente, foram delineados os demais procedimentos para a elaboração do planejamento estratégico.

O planejamento estratégico aqui elaborado incluiu os seguintes itens:

- Missão;
- Visão;
- Valores;
- Objetivos estratégicos;
- Metas e indicadores.

Como os planejamentos estratégicos devem ser concebidos coletivamente, com a participação dos interessados, sejam atores internos ou externos à organização para a qual o planejamento é proposto, optou-se por elaborar esse planejamento por meio da realização de grupos focais.

A inclusão de grupo focal como procedimento de pesquisa implica em incluir participantes da pesquisa. Ciente desta necessidade de envolver pessoas, o projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), do Instituto

Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), por meio da Plataforma Brasil, destacando a metodologia para a realização do grupo focal, os critérios de inclusão e exclusão dos participantes, os aspectos éticos, riscos e benefícios da pesquisa, além de toda a documentação e os termos para assegurar a validade acadêmica do processo. O projeto foi aprovado conforme Anexo B – Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) e logo após foi iniciada a coleta de dados com os participantes da pesquisa, seguida da análise e interpretação dos dados, conforme a metodologia apresentada.

7.5.1 Coleta de dados por meio de grupos focais

Como técnica de coleta de dados visando elaborar o planejamento estratégico, foram utilizadas entrevistas com grupo focal. Tal procedimento possibilitou a coleta de dados por meio das interações grupais ao se discutir um tema de comum interesse sugerido pela pesquisadora.

De acordo com Oliveira e Freitas (1998), a coleta de dados por meio de grupo focal é um tipo de entrevista em profundidade realizada em grupo, cujas reuniões têm características definidas quanto à proposta, ao tamanho, à composição e aos procedimentos de condução. O foco é a interação dentro do grupo. As características gerais são: envolvimento de pessoas; reuniões em série; homogeneidade dos participantes quanto aos aspectos de interesse da pesquisa; geração de dados; natureza qualitativa; e discussão focada em um tópico, que é determinado pelo propósito da pesquisa. Os dados fundamentais são transcritos a partir das discussões do grupo, acrescido de anotações e reflexões do moderador.

Os procedimentos para realização do Grupo Focal foram divididos em três etapas: planejamento, condução das entrevistas e análise dos dados. No planejamento foram definidos a data, o horário e a plataforma de encontro virtual, o Google Meet, que possibilitava a gravação. O roteiro foi preparado a partir de uma lista de itens a serem discutidos, ordenados numa sequência lógica seguindo o Apêndice C – Roteiro do Grupo Focal. As características do grupo focal foram definidas conforme Quadro 6:

QUADRO 6 – Características do grupo focal

Aspectos	Características
Quantidade	1 grupo focal
Tamanho do grupo	14 (quatorze), 7 titulares e 7 suplentes
Composição do grupo	Convidados (diversos atores)
Contexto físico	Virtual, via Google Meet. Atmosfera informal, descontraída
Duração	2 horas
Registro	Gravação
Quantidade de sessões	4 sessões
Moderador	Orientadora
Assistente de moderador	Mestranda

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Foi constituído um único grupo de 14 pessoas, sendo 7 titulares e 7 suplentes. A escolha dos participantes tomou como critério o envolvimento de diversos segmentos relacionados ao tema: servidores do IFBA, representantes dos segmentos acadêmicos, governamentais e empresariais com interesse em inovação. Os convidados internos foram os servidores do IFBA, na qualidade de técnicos administrativos e docentes de várias disciplinas, representantes da gestão do campus e da coordenação de pesquisa, pós-graduação e inovação. Já os convidados externos foram os representantes da Prefeitura Municipal de Jequié, da Associação Comercial e Industrial de Jequié (ACIJ), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e também de egressos do PROFNIT.

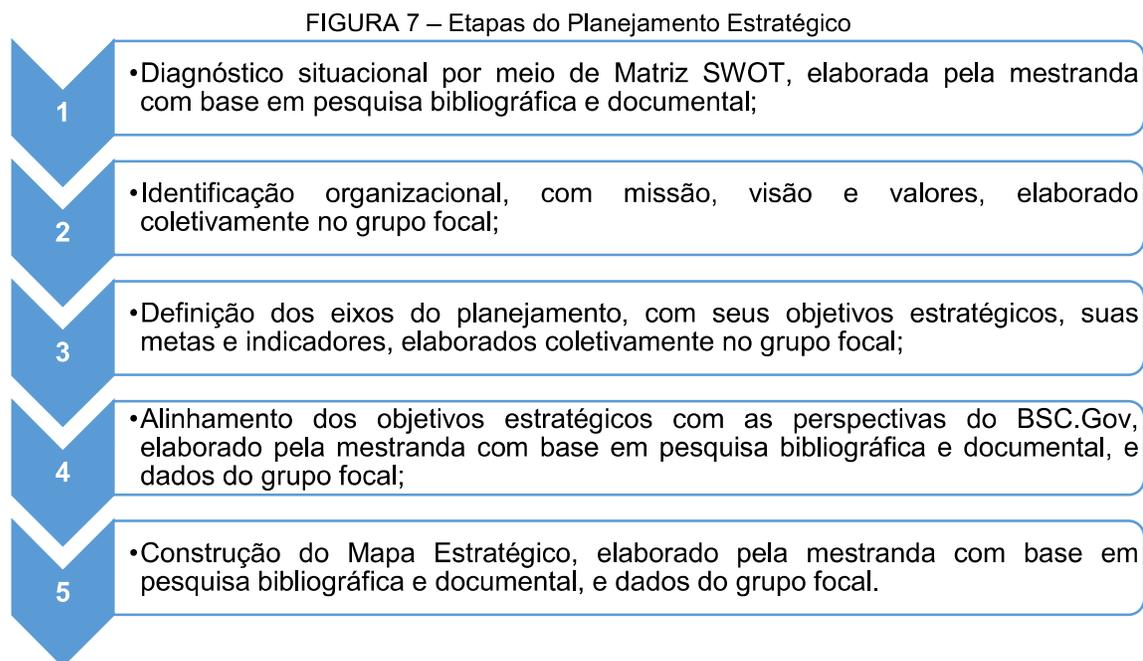
Foram realizados 4 encontros de 2 horas cada e as entrevistas foram estruturadas com perguntas abertas, de caráter discursivo e informal, em que os entrevistados expressaram livremente suas percepções, opiniões, sugestões e sentimentos frente aos temas apontados. Portanto, as perguntas elaboradas objetivaram provocar as declarações acerca dos temas de cada sessão a fim de construir o planejamento de modo colaborativo.

A moderadora foi a orientadora da pesquisa, considerando sua experiência e habilidade para guiar o grupo. A análise de dados foi realizada pela assistente da moderadora, que foi a mestranda, realizando as anotações, gravações e suporte técnico aos participantes.

Após contato prévio com os convidados, foram assinados eletronicamente os seguintes termos de anuência: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, Termo de Autorização de Uso de Imagem e Gravação de Depoimentos, Termo de Confidencialidade e Termo de Consentimento Livre, Após Esclarecimento. Também foi encaminhada previamente a Política de Inovação de IFBA, para conhecimento dos participantes.

7.5.2 Estruturação do planejamento estratégico

A elaboração do Planejamento Estratégico foi estruturada da seguinte maneira, conforme Figura 7:



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Para construção da Matriz SWOT foram seguidas as diretrizes pormenorizadas nas seções anteriores.

A identificação organizacional é expressa pela missão, visão e valores da instituição. As informações encontradas nos documentos institucionais do IFBA, mostram sua missão, visão e valores. No entanto, considerando a importância destes itens para a elaboração do planejamento estratégico, que norteiam o planejamento como um todo, esses itens foram discutidos nas reuniões do grupo focal, com a proposição de missão, visão e valores para o Campus com foco na inovação.

Para aplicação do BSC.Gov, a partir dos resultados do grupo focal, e guiados pela análise de conteúdo, foram levadas em consideração as perspectivas, quais sejam: orçamentária, aprendizado e crescimento, processos internos, relações governamentais, Administração Pública Federal e cidadão / sociedade, que foram

vinculadas aos objetivos estratégicos, metas e indicadores, nos moldes do Quadro 7.

QUADRO 7 – Modelo BSC.Gov Campus Jequié

Perspectiva Orçamentária		
Objetivo	Metas	Indicadores

Perspectiva Aprendizado e Crescimento		
Objetivo	Metas	Indicadores

Perspectiva Processos Internos		
Objetivo	Metas	Indicadores

Perspectiva Relações Governamentais		
Objetivo	Metas	Indicadores

Perspectiva Administração Pública Federal		
Objetivo	Metas	Indicadores

Perspectiva Cidadão/Sociedade		
Objetivo	Metas	Indicadores

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

É importante enfatizar que este planejamento estratégico se propõe a detalhar até as metas, ficando o plano de ação a ser desenvolvido a partir do interesse da gestão em aplicar o planejamento.

7.6 MAPA ESTRATÉGICO

Para criar o Mapa Estratégico todo o trabalho foi sintetizado, representando em uma única imagem, a missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos, dentro das seis perspectivas do BSC.Gov. Essa representação sintética e imagética facilita a comunicação do planejamento estratégico a todo o Campus.

A finalização do planejamento estratégico deu-se com a compilação dos dados das etapas anteriores e foi objeto de trabalho desta mestranda. Destaca-se, porém, que a base da construção do planejamento foi colaborativa, e, assim sendo,

sugere que a comunidade acadêmica do Campus seja sempre consultada acerca das atualizações do planejamento como um todo, tanto da missão, visão e valores como dos objetivos estratégicos e das metas.

Ao final, o resultado da pesquisa foi reunido em um material de divulgação que foi entregue aos gestores do Campus Jequié do IFBA, apresentado como Relatório Técnico Conclusivo sintetizado no Apêndice E.

8 RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO

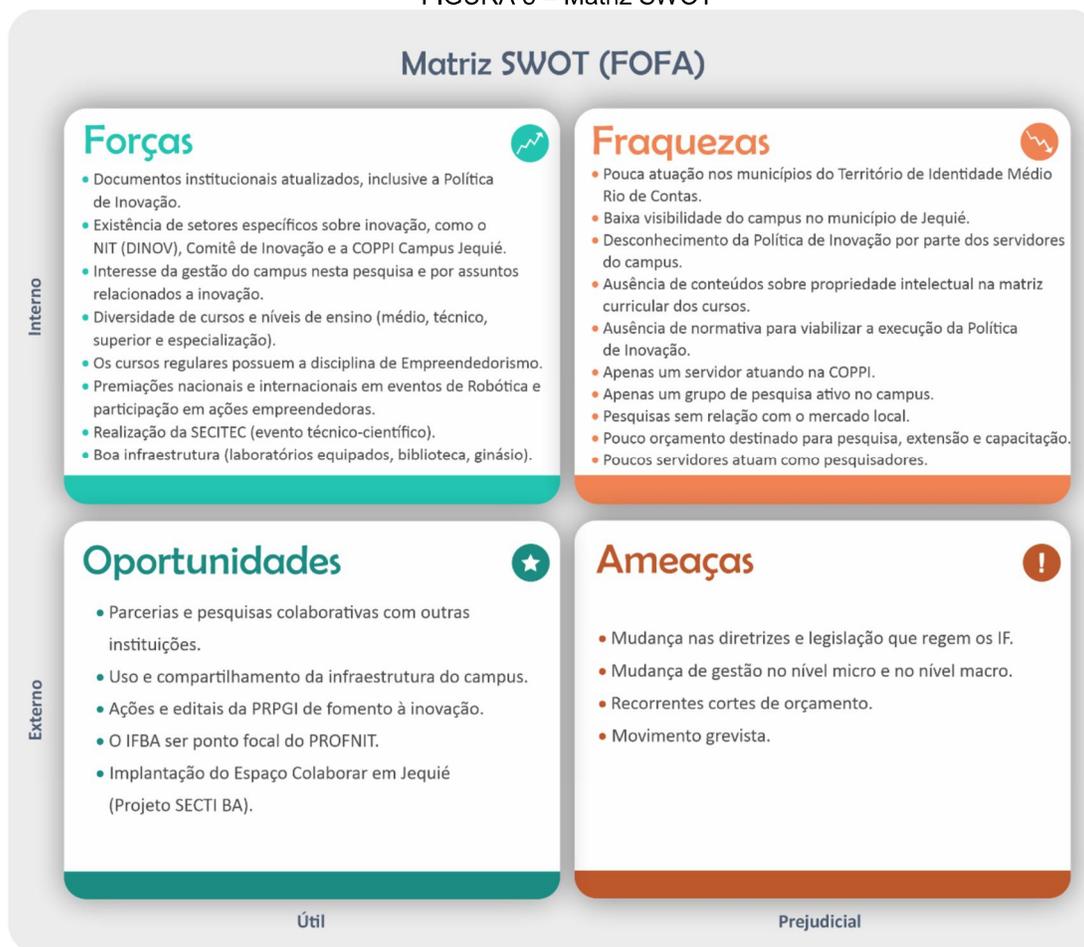
Os resultados expostos neste capítulo contribuíram para a construção de uma proposta de planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié. Inicialmente, foi construída a Matriz SWOT, trazendo um diagnóstico situacional, pontuando características da Política de Inovação com a realidade do Campus, apresentando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. Em seguida, por meio de entrevistas em grupo focal, foram definidas a missão, a visão e os valores para este planejamento, assim como objetivos, metas e indicadores, realizando a modelagem do planejamento dentro das perspectivas do BSC.Gov. Ao final, apresenta-se também o Mapa Estratégico.

8.1 MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT serviu para identificar os pontos fortes e pontos fracos, no ambiente interno, assim como as oportunidades e ameaças, no ambiente externo da instituição, a fim de verificar a viabilidade da implementação da Política de Inovação com um olhar voltado para o Campus Jequié. Compreende-se que os fatores internos podem ser controlados pela equipe de gestão, desfrutando dos pontos fortes e reavaliando os pontos fracos. Já os fatores externos, estes não podem ser controlados através da gestão, mas deve-se ficar atento para aproveitar as oportunidades e tentar reduzir os impactos das ameaças.

Considerando que normalmente a análise SWOT é aplicada na fase do diagnóstico de um planejamento, ou seja, é utilizada para identificar os problemas atuais, após análise dos documentos institucionais, fazendo correlação com a Política de Inovação, foram feitos os seguintes apontamentos que resultaram na construção da matriz, conforme a Figura 8:

FIGURA 8 – Matriz SWOT



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

8.1.1 Ambiente interno: Forças

Como ponto forte percebe-se a existência de documentos institucionais atualizados, bem estruturados e definidos. Foi possível encontrar documentos de planejamento institucional do IFBA, por exemplo o PDI e o PMI, e a própria Política de Inovação devidamente atualizada. Ademais registrou-se a existência de setores e órgãos específicos sobre inovação, no âmbito da Reitoria, o NIT (que no IFBA denomina-se DINOV) e o Comitê de Inovação, e no âmbito do Campus Jequié, a COPPI.

Desde o início da pesquisa, a equipe de gestão do campus tem demonstrado interesse nos assuntos relacionados a inovação, o que é explicitado na autorização para realizar esta pesquisa e na manifestação de interesse nos resultados.

O Campus Jequié possui uma variedade de cursos (Técnico em Eletromecânica e em Informática; Graduação em Engenharia Mecânica; Especialização em Formação Docente e Práticas Pedagógicas, Especialização em Gestão e Educação Ambiental, Especialização em Ensino de Ciências) e, como visto, atua em diversos níveis de ensino (médio, técnico, superior e especialização). Pode-se depreender que essa diversidade pode agregar valor às produções científicas e tecnológicas. Foi salutar constatar que todos os cursos regulares ofertados pelo Campus Jequié possuem a disciplina de Empreendedorismo.

Quanto à participação em eventos externos, o Campus Jequié foi destaque em diversos eventos de Robótica, por isso identifica-se uma forte tendência de desenvolvimento neste segmento, uma vez que as equipes do Campus já obtiveram resultados expressivos em competições estudantis nacionais e internacionais. Quanto à participação em eventos internos, o Campus Jequié, através de suas equipes, foi aprovado no programa de ações empreendedoras, o Hotel de Projetos (programa de pré-incubação tecnológica que estimula a transformação das ideias em negócios sustentáveis). Esses eventos conseguem alcançar parte dos alunos no desenvolvimento de projetos de pesquisa, além de mobilizar toda a comunidade local.

Sobre a promoção de eventos, pontualmente, o Campus Jequié realiza anualmente a Semana de Educação, Ciência e Tecnologia (SECITEC), que é considerado o maior evento técnico-científico voltado para a geração, a divulgação e a difusão da ciência e da tecnologia fomentadas no território Médio Rio das Contas. O evento organizado pelo Campus Jequié, já contou com sete edições, é um evento gratuito, vinculado à Semana Nacional de Ciência e Tecnologia (SNCT), alinhado com as temáticas definidas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI). Neste evento é perceptível a interação com outros centros de pesquisa, faculdades e universidades da região centro-sul da Bahia.

Embora careça de mais investimentos, considera-se a infraestrutura do campus como ponto forte. Em comparação com as outras instituições da cidade, o campus possui uma boa infraestrutura, com laboratórios equipados, biblioteca, ginásio, tudo em pleno funcionamento e constante manutenção.

8.1.2 Ambiente interno: Fraquezas

O Campus Jequié fica localizado no Território de Identidade Médio Rio de Contas e possui atuação em apenas 02 dos 16 municípios do território, quais sejam, Jequié e Manoel Vitorino. Como reflexo, percebe-se que a visibilidade do campus no próprio município ainda é bastante baixa, embora participe de várias representações, a instituição não é facilmente lembrada pela população, gerando um distanciamento da comunidade e uma dificuldade de interação com os outros atores do ecossistema.

Como ponto fraco relacionado diretamente à temática desta pesquisa, identifica-se que a grande maioria dos servidores do Campus (81%) desconhece a política de inovação, conforme o Relatório da COPPI (IFBA, 2022). Alinhado a esse o fato, registra-se que não foi encontrado nenhum conteúdo sobre propriedade intelectual na matriz curricular dos cursos. Ademais, nos documentos do Campus não foi identificada nenhuma normativa, regulamento ou documento similar a um planejamento que versa sobre as atividades ou critérios objetivos para estimular a pesquisa e inovação no campus, a fim de facilitar ou viabilizar a execução da Política de Inovação.

Embora o Campus tenha um setor responsável pela pesquisa, pós-graduação e inovação, observou-se que a COPPI possui apenas um servidor, um número muito reduzido para atender as demandas. Dentre as atividades do setor, encontra-se “acompanhar o andamento dos grupos de pesquisas”, no entanto no Campus mantém-se ativo apenas 01 (um) grupo de pesquisa cadastrado junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que congrega docentes, técnicos e estudantes: o Grupo de Pesquisa Território, Educação e Sustentabilidade (TESSER). Ainda se identifica como fraqueza o distanciamento das pesquisas com o mercado e o mundo do trabalho local, o que agrava o isolamento do campus e o desinteresse da comunidade.

Atualmente, o Campus Jequié está classificado, na composição dos IF, no dimensionamento 70/45, ou seja, uma estrutura de pequeno porte com 70 docentes e 45 técnicos administrativos, gerando reflexos no orçamento e na sobrecarga dos servidores. Como consequência, pouco orçamento é direcionado para pesquisa e extensão, além de haver dificuldades para manter constância na capacitação dos servidores.

Sobre o grau de formação acadêmica do capital intelectual, identifica-se que 46,6% dos servidores possuem especialização, 34,5% mestrado e 12,1% doutorado (IFBA, 2022). No entanto, ainda que tenha um corpo docente qualificado, percebe-se que poucos atuam na condição de pesquisadores; já os técnicos administrativos não se envolvem diretamente em pesquisa, entretanto muitos já estão se qualificando em nível de mestrado.

8.1.3 Ambiente externo: Oportunidades

Em relação ao ambiente externo, encontra-se oportunidade de criar parcerias e pesquisas colaborativas, pois a cidade possui outras instituições de pesquisa, tanto pública quanto privada.

A permissibilidade prevista na Lei de Inovação, de compartilhar laboratório e capital intelectual, abre um canal de comunicação com a comunidade local que pode intensificar a interação com os outros atores do ecossistema de inovação.

Alinhado com a missão e a visão do IFBA, a PRPGI tem promovido várias ações e editais para fomentar a inovação, fazendo concretizar o objetivo de interiorizar a pós-graduação, revela-se o fato do IFBA ser um ponto focal do programa de mestrado PROFNIT, oferecendo capacitação aos servidores e propagando a inovação.

Encontra-se oportunidade também quanto à existência do projeto na Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) do Estado da Bahia para a implantação do Espaço Colaborar em Jequié-Ba, com o objetivo de fortalecer e integrar os seus diversos ecossistemas de inovação, compostos por atores e representações de universidades, empresas e poderes públicos.

8.1.4 Ambiente externo: Ameaças

Quanto às ameaças no ambiente externo, identifica-se a possibilidade de haver mudança nas diretrizes e legislação que regem os IF, como exemplo observa-se a proposição do MEC sobre o redimensionamento dos Institutos Federais, tal fato provoca rejeição da comunidade e também pode gerar lentidão e dificuldade nos procedimentos de gestão.

A mudança no Poder Executivo em nível nacional também pode ser considerada uma ameaça, tanto no nível micro quando no nível macro, uma vez que pode haver decisões prejudiciais aos institutos federais, assim os projetos em andamentos podem não ser mais prioridades. Quanto a isso, é importante citar os recorrentes cortes no orçamento das instituições de ensino, assim como nas instituições de pesquisa, o que gera uma insegurança muito grande entre os pesquisadores.

O movimento grevista dos sindicatos aos quais os servidores do IFBA estão filiados também pode desmotivar as atividades, gerando atrasos e pendências nos projetos.

8.2 GRUPO FOCAL

Na primeira reunião do grupo focal ocorreu uma breve apresentação dos participantes, seguida da apresentação dos objetivos e das linhas gerais do projeto. Fez-se, então, uma explicação sobre a dinâmica do grupo focal, foram expostos dados relativos à finalidade dos IF, à missão e à visão do IFBA definidos no PDI 2020-2024 e, também, alguns destaques da Política de Inovação do IFBA.

A fim de promover a discussão acerca da missão, visão e valores para o planejamento, foram exibidos, como exemplos, algumas formulações desses itens que constam no planejamento estratégico de outras instituições de ensino.

Esse primeiro encontro foi realizado no dia 19 de abril de 2022, em ambiente virtual da Plataforma Google Meet, foi gravado com a permissão dos participantes e teve duração de 2 horas. Foi realizado com 09 (nove) participantes da pesquisa e nele ficaram evidenciados os conhecimentos prévios dos participantes sobre planejamento e políticas públicas, além de destacarem a importância da pesquisa e inovação nas instituições de ensino, inserida na comunidade regional.

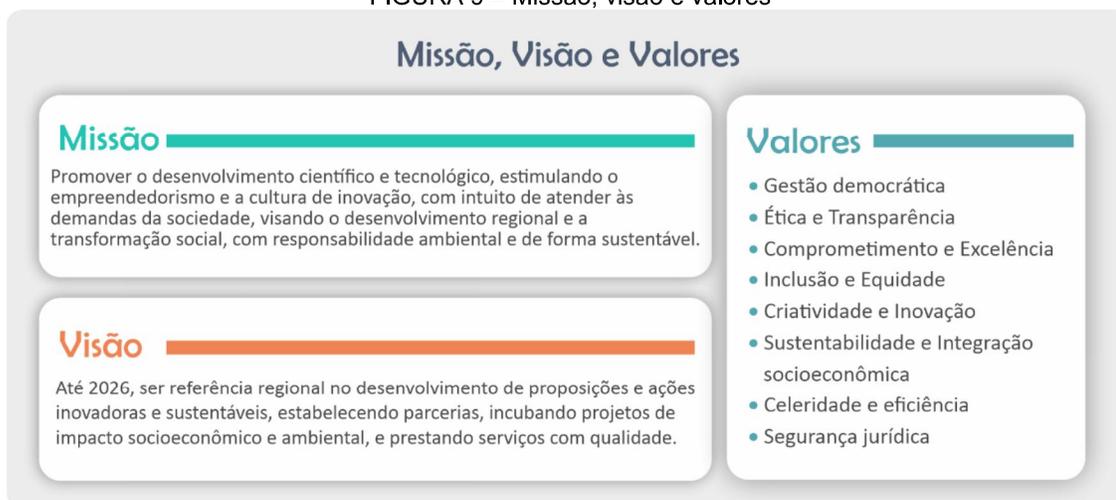
A COPPI, embora seja o setor responsável pela pesquisa, pós-graduação e inovação do Campus Jequié, suas ações são vinculadas à PRPGI, e assim não possui normativas exclusivamente para o campus. O Campus Jequié ainda não tem sua missão, visão e valores próprios do campus, por isso usou-se como referência a missão e visão do IFBA, estabelecidos no PDI 2020-2024 (IFBA, 2019a).

Considerando que a definição destes três fatores – missão, visão e valores – é o primeiro ato no processo de formação de um planejamento estratégico, buscou-

se, delinear quais seriam a missão, a visão e os valores para este planejamento estratégico, por meio de discussão com os participantes da pesquisa.

Após discussão bastante produtiva e bem pontuada, ao final da reunião, ficou aprovado o texto definindo a missão, a visão e os valores para a proposta do Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, conforme Figura 9:

FIGURA 9 – Missão, visão e valores



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A segunda reunião do grupo focal iniciou-se rememorando-se o que foi produzido na primeira reunião. Em seguida, apresentaram-se alguns dados extraídos do Relatório da COPPI (IFBA, 2022), e a fim de promover a discussão acerca dos objetivos, foram exibidos os objetivos estratégicos da PRPGI definidos no PDI 2020-2024 (IFBA, 2019a).

Esse segundo encontro foi realizado no dia 26 de abril de 2022, em ambiente virtual da Plataforma Google Meet, foi gravado com a permissão dos 11 (onze) participantes que estavam presentes, e teve duração de 2 horas. No encontro ficou evidenciada a necessidade de promover a cultura empreendedora nas instituições de ensino, que tenha reflexo na comunidade local.

A discussão iniciou com reflexões acerca de objetivos estratégicos relacionados ao eixo Empreendedorismo e Extensão Tecnológica. O tema gerou muitas reflexões e sugestões, como a discussão foi bastante intensa, neste dia

somente foi possível concluir os objetivos e metas relacionados a este eixo, ficando os demais eixos para o próximo encontro.

Ao final da reunião, ficou aprovado o texto com os Objetivos e Metas para o eixo Empreendedorismo e Extensão Tecnológica, conforme Apêndice D.

Na terceira reunião do grupo focal recordou-se a missão, a visão e os valores do planejamento. Foram brevemente revisados os Objetivos e Metas para o eixo Empreendedorismo e Extensão Tecnológica, e a maior parte da reunião foi dedicada à definição dos objetivos estratégicos para o eixo Pesquisa e Inovação e para o eixo Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia, explicitando também as metas e indicadores.

Durante as discussões, o grupo sugeriu criar mais um eixo, com objetivo transversal aos eixos previamente definidos, dando sustentação para os demais. O objetivo relacionado a esse eixo transversal refere-se à criação de um órgão colegiado que possa assessorar à COPPI.

Esse terceiro encontro foi realizado no dia 03 de maio de 2022, em ambiente virtual da Plataforma Google Meet, foi gravado com a permissão dos participantes e teve duração de 2 horas. Foi realizado com 12 (doze) partícipes da pesquisa com discussões acerca da pesquisa, inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia, deixando evidentes as dificuldades de realizar pesquisa no Campus Jequié.

As discussões concentram-se inicialmente no eixo Pesquisa e Inovação e na sequência no eixo Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia, definindo os objetivos, as metas e os indicadores para esses eixos. As discussões foram bem objetivas e produtivas. O grupo entendeu a necessidade de propor objetivos, metas e indicadores bastante alinhados com a realidade do Campus.

Nesta terceira reunião foi definida a criação de um novo eixo basilar, denominado como Objetivos Transversais.

Ao final da reunião, ficou aprovado o texto com os objetivos, metas e indicadores para Pesquisa e Inovação, Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia e ainda o eixo basilar Objetivos Transversais, conforme Apêndice D.

Na quarta, e última, reunião do grupo focal foram apresentados os objetivos estratégicos já propostos e explicou-se a metodologia escolhida para finalizar o planejamento, o BSC.Gov, apresentando as 06 (seis) perspectivas, nas quais a pesquisadora faria o enquadramento dos objetivos propostos. Após essa introdução,

a reunião prosseguiu discutindo os objetivos estratégicos cujas metas e indicadores não haviam sido definidos.

Esse encontro foi realizado com 11 (onze) participantes da pesquisa, no dia 10 de maio de 2022, em ambiente virtual da Plataforma Google Meet, foi gravado com a permissão dos participantes e teve duração de 2 horas.

A discussão transcorreu visando o preenchimento das metas e os indicadores que ficaram pendentes.

A fim de construir um documento simplificado, direto e alcançável, foi proposto uma revisão geral do planejamento, evidenciando as prioridades, deixando em discussão a manutenção ou a retirada de alguns objetivos e metas, assim como a inclusão. Os participantes debateram sobre a manutenção de alguns objetivos mais desafiadores.

Ao final da reunião, ficou aprovado texto com o resultado das reuniões do grupo focal, conforme Apêndice D. Todos os itens propostos para o grupo foram concluídos, prevalecendo uma atmosfera de satisfação pela realização do trabalho.

8.3 PLANEJAMENTO CONFORME O BSC.GOV

De posse dos resultados obtidos nas reuniões do grupo focal, realizou-se a análise do material a fim de alinhar com as perspectivas do BSC.Gov. A premissa validada para o desenvolvimento do BSC.Gov do Campus Jequié em relação a inovação é pontualmente alocar os objetivos identificados nas discussões do grupo focal em elementos que dão forma às perspectivas escolhidas. Assim, são apresentados neste tópico os objetivos, as metas e os indicadores para cada uma das seis perspectivas do BSC.Gov.

O método *Balanced Scorecard* tem um olhar cuidadoso para cada perspectiva, ou seja, o que a instituição pode fazer pelo cidadão e pela sociedade, como se estruturar apoiado nas regras da própria Administração Pública Federal, como desenvolver suas relações governamentais, com isso, busca-se um olhar para proporcionar um melhor aprendizado e crescimento da instituição e seus servidores, atuando nos processos internos e também nos aspectos orçamentários. Nesta pesquisa, o olhar é direcionado para a Política de Inovação do IFBA.

Destaca-se que, durante as discussões, foi recomendado que o prazo estipulado para o planejamento seja de 4 (quatro) anos, com intuito de iniciar no

meio da atual gestão e ultrapassar a próxima gestão, proporcionando continuidade do planejamento. Os objetivos estratégicos, metas e indicadores definidos atuam como iniciativas que reforçam o potencial da instituição, apontam de forma explícita os aspectos que precisam ser focados e melhorados.

No total, foram propostos 11 (onze) objetivos estratégicos para este planejamento, quais sejam:

1. Promover o espírito empreendedor;
2. Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica;
3. Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI;
4. Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus;
5. Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais;
6. Instituir Comitê Assessor para a COPPI;
7. Estimular a cultura de pesquisa e inovação;
8. Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice;
9. Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino;
10. Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual;
11. Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia.

De posse desses objetivos foram definidas 27 (vinte e sete) metas que foram alocadas entre as seis perspectivas do BSC.Gov, como mostrado, a seguir.

8.3.1 BSC.Gov: Perspectiva Cidadão / Sociedade

Alinhados com a perspectiva Cidadão / Sociedade, foram encontrados quatro objetivos: “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino”, “Promover o espírito empreendedor”, “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica” e “Estimular

o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais”. Assim sendo, essa perspectiva contempla 11 metas, expostas no Quadro 8.

QUADRO 8 – Perspectiva Cidadão / Sociedade

Perspectiva Cidadão / Sociedade		
Objetivo	Metas	Indicadores
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino	<ul style="list-style-type: none"> Premiar os melhores resultados de projetos de estudantes participantes de iniciação científica e tecnológica nos diversos níveis de ensino 	<ul style="list-style-type: none"> Premiações concedidas
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino	<ul style="list-style-type: none"> Enfatizar o foco dos projetos de pesquisa na elaboração de produtos 	<ul style="list-style-type: none"> Produtos desenvolvidos
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Ofertar cursos de extensão sobre empreendedorismo 	<ul style="list-style-type: none"> Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Estimular a participação em editais com tema de empreendedorismo, por meio de mentoria e divulgação de editais 	<ul style="list-style-type: none"> Número de mentorados Aprovação de projetos em editais
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Promover oficinas entre servidores para criatividade e reconhecimento de know-how e competências 	<ul style="list-style-type: none"> Número de oficinas ofertadas/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Formar professores multiplicadores para capacitações com foco em empreendedorismo 	<ul style="list-style-type: none"> Número de servidores capacitados por meio dessa ação em parceria com o SEBRAE Número de alunos alcançados por esses servidores
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar a criação e desenvolvimento de Empresas Juniores/Startups 	<ul style="list-style-type: none"> Número de empresas criadas com CNPJ cadastrados Número de projetos hospedados ou incubados em ambientes de inovação
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> Identificar alunos ou egressos que criaram negócios ou pensam em fazê-lo, e fornecer apoio/mentoria para esses negócios 	<ul style="list-style-type: none"> Mentorias realizadas
Identificar as demandas sociais da	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer parcerias 	<ul style="list-style-type: none"> Número de contratos ou

Continua →

região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	com atores do Ecossistema Regional de Inovação para identificação e proposição de soluções para demandas sociais	convênios firmados, por exemplo, com o Instituto Vale do Sol <ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento do plano de trabalho constante do contrato ou convênio
Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar as demandas sociais/culturais da região a serem apoiadas pelo Campus 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeamento de demandas sociais/culturais da região (prospecção de mercado/demandas/atores) • Correlação entre demandas e expertise do campus
Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Propor concurso, premiando na SECITEC, a melhor tecnologia social apresentada no evento 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologias apresentadas • Prêmios concedidos • ODS relacionados (impacto ambiental, emprego, renda, inclusão social etc.)

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Nessa perspectiva Cidadão / Sociedade, procurou-se alocar objetivos que atendam os clientes (cidadãos e sociedade) do Campus, ou seja, alunos, professores, servidores, colaboradores, egressos e comunidade local, por meio da efetividade dos serviços em ensino, pesquisa e extensão, focados no empreendedorismo e na tecnologia social.

O objetivo “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino” define uma diretriz a ser desenvolvida no Campus Jequié, incentivando os estudantes nos passos iniciais da área científica, com criação de projetos e produtos e/ou serviços que representem soluções para problemas da vida real.

O objetivo “Promover o espírito empreendedor” se desdobra em diversas metas. A concretização dele pode viabilizar a proximidade do campus com as ações empreendedoras, trazendo metas como oferta de cursos de extensão, estimular participação em editais, promover oficinas para servidores e formação de professores multiplicadores, criação de Empresa Junior e Startup, bem como mentoria em negócios.

Quanto ao objetivo “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica”, sua aplicação pode resultar em soluções para demandas sociais e culturais, abrindo espaço para conhecer as demandas da comunidade local.

Outro objetivo é “Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais” propondo concurso para desenvolvimento de tecnologias sociais, uma vez que esse tipo de tecnologia fomenta o diálogo entre os saberes científicos e populares, criando produtos ou serviços importantes para a comunidade, espelhando-se nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

8.3.2 BSC.Gov: Perspectiva Administração Pública Federal

Para a perspectiva Administração Pública Federal, foi direcionado o objetivo “Instituir Comitê Assessor para a COPPI”, buscando ampliar a base de sustentação da COPPI, por meio de um órgão colegiado, ampliando a representatividade no campus, que pode favorecer a aplicação deste planejamento, concentrando os esforços e os interesses num grupo contínuo, com o intuito de conseguir inovar dentro dos limites da gestão pública, com as devidas formalidades, além de servir como um canal de comunicação. Esse objetivo relacionado à perspectiva Administração Pública Federal possui 2 metas, conforme Quadro 9.

QUADRO 9 – Perspectiva Administração Pública Federal

Perspectiva Administração Pública Federal		
Objetivo	Metas	Indicadores
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	<ul style="list-style-type: none"> Inserir o comitê no regimento interno do Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusão do Comitê no Regimento
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	<ul style="list-style-type: none"> Manter um canal de discussão permanente acerca de ciência, tecnologia e inovação 	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um fórum de discussão Alocação de um estagiário para gerenciar a página

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

8.3.3 BSC.Gov: Perspectiva Relações Governamentais

O objetivo “Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice” foi alinhado à perspectiva Relações Governamentais. A interação entre academia, governo e empresa traz um poder de decisão e melhora o engajamento em todas as atividades de inovação, o que, concretizando no âmbito do Campus Jequié, pode proporcionar parcerias e soluções satisfatórias ao desenvolvimento regional e à própria administração pública. A participação do Campus em encontros e feiras deve ser aproveitado para melhorar a visibilidade institucional. Esse objetivo relacionado à

perspectiva Relações Governamentais possui apenas 1 meta, demonstrada no Quadro 10.

QUADRO 10 – Perspectiva Relações Governamentais

Perspectiva Relações Governamentais		
Objetivo	Metas	Indicadores
Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice	<ul style="list-style-type: none"> Participar em encontros ou feiras temáticas para aproximar os representantes do setor governamental, empresarial e acadêmico 	<ul style="list-style-type: none"> Número de eventos com participação do Campus Parcerias estabelecidas

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

8.3.4 BSC.Gov: Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Foram alinhados à perspectiva Aprendizado e Crescimento, três objetivos, a saber: “Estimular a cultura de pesquisa e inovação”, “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” e “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia”. Os objetivos relacionados à perspectiva Aprendizado e Crescimento possuem um total de 9 metas, conforme retratadas no Quadro 11.

QUADRO 11 – Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Perspectiva Aprendizado e Crescimento		
Objetivo	Metas	Indicadores
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a criação e o fortalecimento de grupos de pesquisa, em especial grupos interdisciplinares 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de pesquisa cadastrados no DGP/CNPq Produtos dos grupos de pesquisa
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Realizar uma prospecção tecnológica para identificar o que já existe desenvolvido em termos de tecnologias na região 	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios prospectivos apresentados Número de tecnologias identificadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniões periódicas para discussão de temas científico-tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniões realizadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Propor concurso multi-institucional de ideias inovadoras em âmbito municipal 	<ul style="list-style-type: none"> Número de propostas apresentadas Prêmios concedidos
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Ofertar cursos ou oficinas de elaboração de projetos para editais e chamadas públicas 	<ul style="list-style-type: none"> Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> Ofertar cursos de extensão 	<ul style="list-style-type: none"> Número de cursos

Continua →

	sobre Propriedade Intelectual e Prospecção Tecnológica	ofertados/ano <ul style="list-style-type: none"> • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Inserir conteúdos de Propriedade Intelectual nas discussões de disciplinas nos cursos regulares e se possível nos projetos pedagógicos de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ementas de componentes curriculares atualizados • Projetos pedagógicos de cursos
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar os servidores a conhecer a área de Propriedade Intelectual, liberando-o para a realização de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de servidores que realizaram esses cursos • Grau de satisfação dos servidores com os cursos
Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Promover cursos ou eventos que discutam sobre Transferência de Tecnologia 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos ofertados/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Para alinhar os objetivos a essa perspectiva, procurou-se identificar objetivos que alcançam gestores, professores e técnicos administrativos, por meio da capacitação, desenvolvimento e crescimento do seu capital intelectual.

O objetivo “Estimular a cultura de pesquisa e inovação” desdobra-se em metas envolvendo diversas propostas. Constata-se que a cultura científica e tecnológica depende de ações como estímulos aos grupos de pesquisa, prospecção tecnológica local, discussão científico-tecnológicas, ideias inovadoras e participação em projetos de pesquisa. O estímulo à cultura de pesquisa e inovação é fundamental para alcançar a visão proposta neste planejamento estratégico.

O objetivo “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” desdobra-se em metas voltadas para a oferta de cursos de extensão sobre o tema, além de provocar a inserção de conteúdo sobre a Propriedade Intelectual nas disciplinas dos cursos regulares, aumentando o leque de conhecimento das pessoas.

Outro objetivo é “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia” promovendo cursos ou eventos relacionados ao tema ainda pouco conhecido.

8.3.5 BSC.Gov: Perspectiva Processos Internos

À perspectiva Processos Internos, foi correlacionado o objetivo “Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI”, tendo em vista que a melhoria dos processos internos considerados críticos agrega valor à instituição como um todo. Identificou-se a necessidade de aperfeiçoar a comunicação, as ações e a interação com os setores relacionados a essa temática. O objetivo relacionado à perspectiva Processos Internos possui apenas 1 meta, detalhada no Quadro 12.

QUADRO 12 – Perspectiva Processos Internos

Perspectiva Processos Internos		
Objetivo	Metas	Indicadores
Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI	<ul style="list-style-type: none"> Alinhar a comunicação entre PRPGI, COPPI e grupos de pesquisa 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de satisfação da COPPI/grupos de pesquisa em relação aos contatos com a PRPGI

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

8.3.6 BSC.Gov: Perspectiva Orçamentária

E por fim, à perspectiva Orçamentária, foi correlacionado o objetivo “Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus”. Essa perspectiva foi analisada do ponto de vista de como as metas podem gerar receita para o Campus, ou seja, numa expectativa de retorno financeiro através de prestação de serviços, empresa júnior, espaços *makers* e compartilhamento de laboratórios. O objetivo relacionado à perspectiva Orçamentária possui 3 metas, de acordo com o Quadro 13.

QUADRO 13 – Perspectiva Orçamentária

Perspectiva Orçamentária		
Objetivo	Metas	Indicadores
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar a prestação de serviços, p. ex. por meio de Empresas Júniores, na área de refrigeração 	<ul style="list-style-type: none"> Serviços prestados Avaliação dos contratantes
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Organizar espaços <i>makers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Equipamentos adicionados Produtos desenvolvidos Cursos atendidos
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Prospectar a oportunidade de compartilhamento de laboratórios, estruturas e capital intelectual do Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Termos de cooperação ou convênios assinados Grau de cumprimento do plano de trabalho

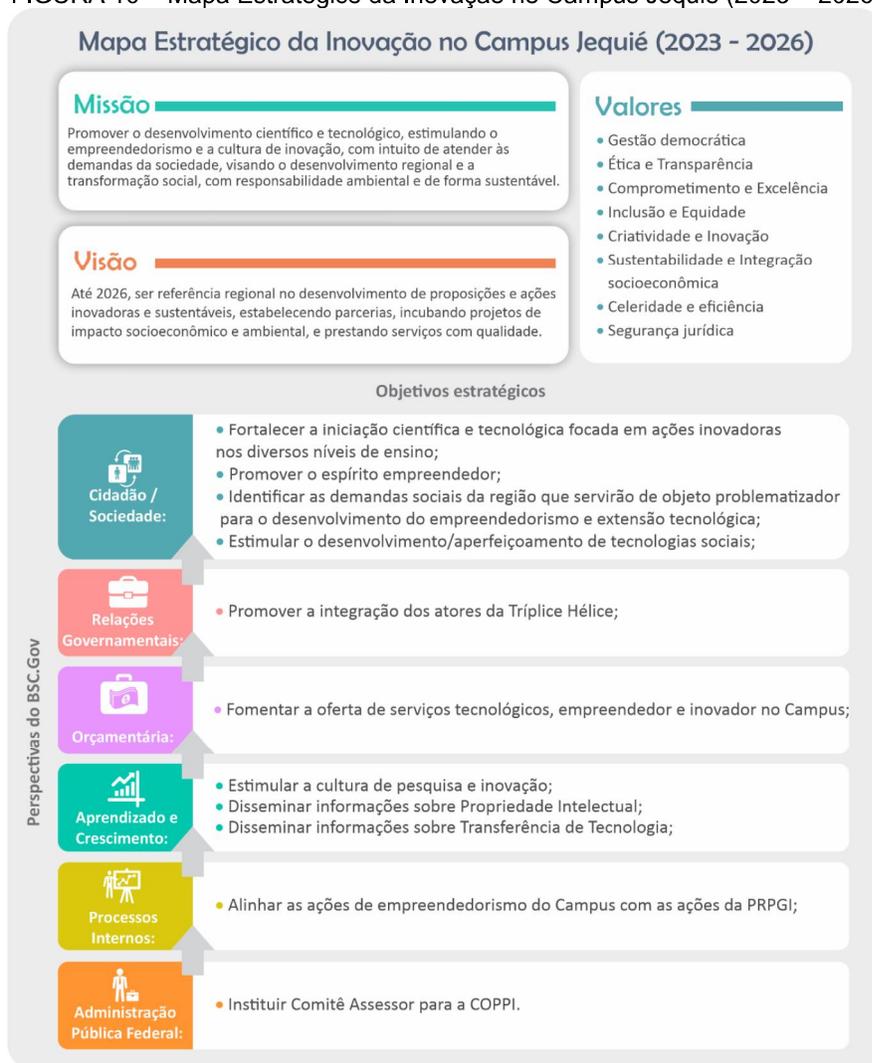
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

No entanto, é importante esclarecer que a questão orçamentária perpassa todas as outras perspectivas, no sentido de que os objetivos relacionados às demais perspectivas podem gerar despesas ao serem colocados em prática. Dessa maneira, observa-se o cuidado na eficiência dos gastos públicos, pois com o orçamento limitado, entende-se que no momento da execução cabe a gestão pensar a melhor solução para conseguir desenvolver os objetivos propostos.

8.4 MAPA ESTRATÉGICO

Na Figura 10 é possível visualizar a imagem que sintetiza o Mapa Estratégico da Inovação no Campus Jequié (2023 – 2026).

FIGURA 10 – Mapa Estratégico da Inovação no Campus Jequié (2023 – 2026)



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

O Mapa inicia-se com exibição da missão, da visão e dos valores, no topo da imagem, como premissas norteadoras para alcançar suas estratégias. O mapa foi construído de baixo para cima, a fim de visualizar as relações entre as perspectivas.

Na perspectiva Administração Pública Federal, o objetivo “Instituir Comitê Assessor para a COPPI” é fundamental para o planejamento, sendo a base de todo o mapa, dando sustentação para as próximas estratégias.

Na perspectiva Processos Internos, com o objetivo “Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI”, busca-se melhorar o *modus operandi* e a comunicação, interligando as próximas ações.

A seguir, a perspectiva Aprendizado e Crescimento contém três objetivos: “Estimular a cultura de pesquisa e inovação”, “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” e “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia”, possibilitando o despertar da instituição para a inovação, com o engajamento dos servidores.

Na perspectiva Orçamentária, o objetivo de “Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus” aponta estratégias que geram retorno para o Campus, e faz correlação com a próxima perspectiva.

Na perspectiva Relações Governamentais, por meio do objetivo de “Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice” almeja-se a interação da academia com os demais atores do ecossistema de inovação e, também, o reconhecimento da instituição regionalmente.

Ao final, a perspectiva Cidadão / Sociedade reúne quatro objetivos: “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino”, “Promover o espírito empreendedor”, “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica” e “Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais”. É a perspectiva de maior relevância em virtude de atender aos anseios dos cidadãos e da sociedade, traduzindo a finalidade da instituição pública.

9 IMPACTOS

Os potenciais impactos que este estudo gerou foram nos aspectos sociais (de interação entre participantes da pesquisa, internos e externos ao Campus), cognitivos (pela oportunidade de os participantes da pesquisa se envolverem ativamente na elaboração da proposta de planejamento estratégico), administrativos (pelo resultado, com a disponibilização para a equipe do Campus de um planejamento estratégico visando a implementação da Política de Inovação visando o desenvolvimento do Campus e de toda sua comunidade acadêmica). O propósito de planejar a implementação da Política de Inovação numa instituição de ensino trouxe a conscientização para a pesquisa e inovação, colocando em evidência os princípios basilares de um instituto federal de ensino frente as dificuldades do cotidiano.

O impacto social se materializou com a interação entre os atores do ecossistema de inovação. O aspecto cognitivo envolveu a quantidade de informações, conceitos e entendimento produzido por diferentes pessoas, com novos olhares e dispostos a colocar a mão na massa na expectativa de causar mudanças significativas no Campus e na região.

De certo modo, espera-se que no futuro haja impacto econômico decorrente do estímulo à produção científica e tecnológica, agregando valor às pessoas e aos produtos, além de criar diversas possibilidades de geração de renda e trabalho. Nessa discussão cabe também prever um impacto ambiental, uma vez que o cuidado com questões ambientais se fez presente nas discussões, nos valores e nos objetivos estratégicos.

Por fim também se vislumbra impactos na vida da comunidade em geral a partir das atividades desenvolvidas na pesquisa, com o intuito de impactar a realidade do Campus, trazendo as mudanças necessárias no ambiente da instituição e do seu entorno.

10 ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC

Durante as atividades do mestrado, foram desenvolvidos os seguintes produtos:

1. Construção da Matriz SWOT, trazendo um diagnóstico situacional, pontuando características da Política de Inovação com a realidade do Campus, apresentando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, exposto no Apêndice A.
2. Elaboração do modelo de negócios com o uso da ferramenta Canvas, que através de blocos identificam elementos importantes para o planejamento e o enfoque foi a implementação a Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, conforme Apêndice B.
3. Associado à pesquisa, em termos de difusão do conhecimento, foi submetido à publicação em revista com Qualis B1 um artigo científico de título “A política de inovação sob a perspectiva do ciclo de políticas públicas”, que possibilitará a esquematização das fases do ciclo na própria política de inovação do IFBA, conforme Anexo A.
4. Adicionalmente, durante a realização das disciplinas cursadas no PROFNIT, foi elaborado o artigo científico “Pandemia da Covid-19: prospecção bibliométrica e patentária de ventiladores mecânicos alternativos de baixo custo” e publicado na Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde (RAHIS) com Qualis B3, exibido no Anexo A.
5. Texto dissertativo no formato exigido pelo PROFNIT Nacional.
6. O produto técnico-tecnológico gerado foi o Relatório Técnico Conclusivo: Proposta de um Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié/Ba, apresentado no Apêndice E.

11 CONCLUSÃO

Compreende-se como considerações finais deste estudo que há disposições legais que incentivam o desenvolvimento científico e tecnológico nas instituições de ensino superior, dando legitimidade as parcerias entre os atores da tríplice hélice, no entanto a implantação e execução de mecanismos de incentivo à inovação ainda são um grande desafio.

Ao final da pesquisa, foi alcançado o objetivo geral de apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a implementação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, apresentando objetivos, metas e indicadores. Esta proposta foi entregue à equipe gestora do Campus, na pretensão de que se transforme em uma ferramenta que contribua para o desenvolvimento da pesquisa, do empreendedorismo e da inovação.

Para alcançar o objetivo geral da pesquisa, foram propostos três objetivos específicos, que resultaram em produtos aqui apresentados.

Na primeira etapa, foi construída a Matriz SWOT, a título de diagnóstico situacional, utilizando as fontes bibliográficas e documentais, o que permitiu visualizar aspectos do ambiente interno e externo da organização.

A partir daí, tomando como base o ciclo de políticas públicas, pode-se reconhecer que a Política de Inovação do IFBA possui um histórico evolutivo desde 2013, passando por atualizações até ser homologada em 2021, promovendo discussão constante no ambiente acadêmico. Embora, a falta de ações concretas, mecanismos e procedimentos seja um empecilho na execução da política, principalmente nos campi do interior da Bahia, ainda assim, a política é de grande importância para atividades de inovação do IFBA, pois ela estabelece articulação institucional e promove a legalidade das estratégias inovadoras.

Mesmo que as atividades da COPPI do Campus Jequié sejam vinculadas à PRPGI, percebe-se que há um distanciamento do DINOV/NIT, pois há pouca participação e envolvimento dos pesquisadores do campus nas ações, projetos e editais da PRPGI. Nesse sentido, compreende-se que, no Campus Jequié, as atividades de ensino imperam sobre pesquisa e extensão, e conseqüentemente, sobre a inovação.

Durante a pesquisa documental, encontrou-se divergências de datas em documentos institucionais sobre o histórico do Campus Jequié, bem como pode-se

perceber que o campus ainda atua sob a forma embrionária na pesquisa, inovação e empreendedorismo, e que está buscando se organizar melhor administrativamente.

Pontualmente, as forças e as oportunidades apontadas na Matriz SWOT demonstram a utilidade e potencialidade da política de inovação para o Campus Jequié, colocando em evidência o que a instituição consegue fazer ou já pretende fazer. As definições de fraquezas e ameaças deram o tom de alerta apontando algumas fragilidades com o propósito de conseguir mitigar as dificuldades ou se antecipar aos cenários possivelmente desfavoráveis, além de servir como balizadores para que os gestores busquem alternativas de desenvolvimento da inovação.

Na etapa de elaboração do planejamento estratégico que incluiu as entrevistas com o grupo focal, foi possível, de forma colaborativa, apontar várias propostas estratégicas para o Campus. A dinâmica participativa contou com diferentes atores, internos e externos, e isso confere maior grau de legitimidade ao conteúdo das propostas. Além disso, foi notório o interesse dos participantes em contribuir e participar de outras atividades mesmo após a conclusão desta pesquisa.

Por meio das discussões do grupo focal foi possível definir missão, visão e valores, que são essenciais para qualquer planejamento, e isso reforça a necessidade de o Campus elaborar seu regimento e outros documentos de cunho administrativo.

Dentre os assuntos abordados na política de inovação, tomou-se como base os três eixos a serem discutidos no grupo focal, a saber: Empreendedorismo e Extensão Tecnológica; Pesquisa e Inovação; Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia. A abordagem que mais gerou propostas foi empreendedorismo e extensão tecnológica, revelando uma vocação mais dinâmica e prática quanto ao perfil do Campus. Quanto ao eixo pesquisa e inovação, observou-se que não se encontra muita formalidade em grupos de pesquisa no Campus, com poucos registros, poucos resultados de pesquisa acadêmica e produção de artigos, embora existam estudos e pesquisas independentes e participação em eventos de competição, por exemplo, com destaque do Campus em Olimpíadas de Robótica. E sobre o eixo propriedade intelectual e transferência de tecnologia, esses foram os assuntos mais distantes da realidade do Campus, carecendo de uma maior propagação dos temas.

A partir dos dados produzidos no grupo focal, foi finalizada a proposta de planejamento estratégico seguindo o método BSC.Gov. A aplicação do método BSC.Gov ganhou força por ser adaptado ao setor público, e assim os objetivos e metas indicados no grupo focal puderam ser alinhados às seis perspectivas do BSC.Gov.

A provocação de aplicar o BSC.Gov à luz dos resultados do grupo focal, mediante as análises efetuadas em documentos institucionais, instigou a continuidade da pesquisa, alinhando os 11 objetivos, com suas metas e indicadores. Por meio desta ferramenta analítica, foi possível projetar estratégias sobre inovação para o Campus Jequié.

Enfim, os resultados da pesquisa apontam diversas potencialidades e, também, os fatores críticos para a consolidação das atividades da COPPI no Campus Jequié e, com isso, espera-se contribuir para uma aplicação prática, por intervenção da gestão, a fim de implementar a política de inovação no Campus Jequié.

Conclui-se que esta pesquisa pode auxiliar no desenvolvimento do Campus nas áreas de pesquisa, empreendedorismo e inovação, além de iniciar um ambiente propício à inovação com soluções tecnológicas em produtos, processos e serviços, objetivando as interações entre universidades, governos e empresas.

12 PERSPECTIVAS FUTURAS

Considerando que esse planejamento é estratégico, e não operacional, é importante esclarecer que esse estudo se debruçou na definição de missão, visão, valores, objetivos, metas e indicadores. Além desses itens, para concretização do planejamento, é necessário formular um plano de ação relativo a cada meta. Porém por se tratar de uma atividade eminentemente operacional, que envolve decisões e atribuições de responsabilidades que transcendem uma pesquisa de mestrado, sugere-se aos gestores do Campus Jequié, que os planos de ação sejam elaborados, a cargo da própria equipe de gestão. Assim, a aplicabilidade dos resultados da pesquisa depende da gestão e da comunidade para desenvolver e executar as atividades, evoluindo do planejamento estratégico apresentado, para um plano de ação detalhado.

O plano de ação conceitualmente é um planejamento operacional, ficando a responsabilidade de ser desenvolvido pela gestão, integrada com cada unidade competente. Todavia, sugere-se que, para cada meta, sejam estabelecidas ações e a execução do plano de ação poderá se basear na metodologia 5W2H.

Assim sendo, para elaborar o Plano de Ação baseado na metodologia 5W2H, para cada meta devem ser indicadas respostas para sete perguntas visando alcançar aquela meta, a saber: *What* (O quê será realizado?), *Where* (Onde será realizado?), *When* (Quando será realizado?), *Why* (Por quê deve ser feito?), *Who* (Quem será o responsável pela execução?), *How* (Como será realizado?) e *How much* (Quanto custará?).

Por fim, caso a proposta seja colocada em prática e institucionalizada com a aprovação do Conselho de Campus, deverá levar em conta a relevância de se efetuar uma avaliação do planejamento proposto, pontuando os devidos ajustes e atualizações. E, ainda, como sugestão, indica-se uma análise comparativa de acompanhamento e avaliação da implementação e dos resultados da execução do planejamento.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. A. D. Planejamento estratégico: um instrumental à disposição das universidades? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, n. 30, p. 74-86, jul./ago. 1996. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8028>. Acesso em: 10 abr. 2021.

AVELLAR, A. P. Políticas de inovação no Brasil: uma análise com base na PINTEC 2008. **Revista Economia & Tecnologia**, Curitiba, v. 6, n. 4, 31 dez. 2010. Disponível em: http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/arquivos_servidor/revista/23%20Capa/Ana%20Paula%20Avellar.pdf. Acesso em: 12 abr. 2021.

BAHIA. **Perfil dos Territórios de Identidade da Bahia**. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia. Salvador: SEI, 2016. 3 v. p. Série territórios de identidade da Bahia, v. 2.

BAHIA. Lei n.º 14.315 de 17 de junho de 2021. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação do sistema produtivo no Estado, altera a Lei n.º 9.433, de 1 de março de 2005, e a Lei n.º 6.403, de 20 de maio de 1992, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado**, Salvador: BA, 18 de julho de 2021. Disponível em: <http://www.legislabahia.ba.gov.br/documentos/lei-no-14315-de-17-de-junho-de-2021#>. Acesso em: 1 set. 2021.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARROS, H. M.; CLARO, D. P.; CHADDAD, F. R. Políticas para a inovação no Brasil: efeitos sobre os setores de energia elétrica e de bens de informática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1459-1486, dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/C89CPjyp8jHszQTz3J94kYM/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2021.

BRASIL. **Lei n.º 9.279, de 14 de maio de 1996**. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Brasília: DF, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9279.htm. Acesso em: 21 maio 2021.

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 União**: seção 1, Brasília, DF, p. 2, 3 dez. 2004. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2004/lei-10973-2-dezembro-2004-534975-publicacaooriginal-21531-pl.html>. Acesso em: 23 maio 2021.

BRASIL. **Lei nº 11.196, de 21 de novembro de 2005**. Institui o Regime Especial de Tributação para a Plataforma de Exportação de Serviços de Tecnologia da Informação - REPES, o Regime Especial de Aquisição de Bens de Capital para Empresas Exportadoras - RECAP e o Programa de Inclusão Digital; dispõe sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica; altera o Decreto-Lei nº 288, de 28 de

fevereiro de 1967 [...]. Brasília: DF, 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11196.htm. Acesso em: 20 fev. 2022.

BRASIL. **Decreto n.º 5.798, 7 de junho de 2006**. Regulamenta os incentivos fiscais às atividades de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica, de que tratam os arts. 17 a 26 da Lei nº 11.196, de 21 de novembro de 2005. Brasília: DF, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5798.htm. Acesso em: 27 fev. 2022.

BRASIL. **Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília: DF, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 19 abr. 2021.

BRASIL. Emenda Constitucional n.º 85, de 26 de fevereiro de 2015. Altera e adiciona dispositivos na constituição federal para atualizar o tratamento das atividades de ciência, tecnologia e inovação. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 4, 27 fev. 2015. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/540688/publicacao/15614067>. Acesso em: 1 maio 2021.

BRASIL. Lei n.º 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 n.º 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei n.º 6.815, de 19 de agosto de 1980, [...], nos termos da Emenda Constitucional n.º 85, de 26 de fevereiro de 2015. **Diário Oficial da União**: edição 7, seção 1, Brasília, DF, p. 1, 11 jan. 2016a. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21155645/do1-2016-01-12-lei-no-13-243-de-11-de-janeiro-de-2016-21155131. Acesso em: 23 maio 2021.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. **Estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação 2016-2022**. Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Econômico e Social, Brasília: DF, 2016b. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/Politica/16_03_2018_Estrategia_Nacional_de_Ciencia_Tecnologia_e_Inovacao_2016_2022.pdf. Acesso em: 14 mar. 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n.º 510, de 07 de abril de 2016. **Diário Oficial da União**, n.º 98, 24 de maio de 2016, seção 1, páginas 44, 45, 46. Brasília, DF, 2016c. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 2 fev. 2022.

BRASIL. **Decreto n.º 9.235, de 15 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília: DF, 2017.

BRASIL. Decreto n.º 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Regulamenta a Lei n.º 10.973, de 2 de dezembro de 2004, [...], e altera o Decreto n.º 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. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 10, 8 fev. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm. Acesso em: 10 abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Guia Técnico de Gestão Estratégica v. 1.0**. Brasília; ME; SEDGG; SEGES, 2019. Versão 1/2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais/guia-tecnico-de-gestao-estrategica>. Acesso em: 10 abr. 2021.

BRASIL. Decreto n.º 10.534, de 28 de outubro de 2020. Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança. **Diário Oficial da União**: seção 1, edição 208, Brasília, DF, p. 5, 29 out. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.534-de-28-de-outubro-de-2020-285629205>. Acesso em: 2 abr. 2021.

CAETANO, A. L. R.; STOLL, C. B.; HELFENSTEIN, M. J. W. Classificação de meios de hospedagem no Brasil: o SBClass na perspectiva do ciclo de políticas públicas. **Tur., Visão e Ação**, Balneário Camboriú, v. 22, n. 1, p. 24-45, abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tva/a/WwtmWkMbBTckt5zgbrV9KsN/?lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2021.

CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto & Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 15, n. 4, p. 679-684, out./dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/9VBbHT3qxByvFctbZDZHgNP/?lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2021.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**: da intenção aos resultados. Conhecendo e aplicando o processo proativo de alcançar os objetivos estratégicos desejados, 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2020.

CUNHA, C. J. C. A. **Planejamento Estratégico em Universidades**. Florianópolis: NEST, Núcleo de Estudos, Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.

DA HORA, E. R. *et al.* As políticas públicas de inovação e a proteção de propriedade intelectual nas instituições científicas, tecnológicas e de inovação. *In: Anais do IV ENPI*, Natal, v. 6, n. 1, p. 1885-1893, maio 2020. Disponível em: <http://api.org.br/conferences/index.php/VIENPI/VIENPI/paper/viewFile/1210/669>. Acesso em: 23 abr. 2021.

DE NEGRI, F. *et al.* **Perfil das empresas integradas ao sistema federal de C,T&I no Brasil e aos fundos setoriais**: uma análise exploratória. Brasília: IPEA, 2009.

DUDZIAK, E. A.; PLONSKI, G. A. Lei de Inovação e pesquisa acadêmica. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 4, n. 1, out. 2008. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/28>. Acesso em: 10 mai. 2021.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Gestão da estratégia com uso do BSC**. Módulo 3: o método balanced scorecard (BSC). Brasília: Fundação ENAP, 2014.

ESTEVÃO, R. B.; FERREIRA, M. D. M. Análise de políticas públicas: uma breve revisão de aspectos metodológicos para formulação de políticas. **HOLOS**, Natal, v. 3, p. 168-185, set. 2018. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/6818>. Acesso em: 8 maio 2021.

ESTRADA, R. J. S. **Os rumos do planejamento estratégico na universidade pública**: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina. 2000. 219 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2000. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/78511>. Acesso em: 20 jul. 2021.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. “The dynamics of innovation: from national systems and model 2 to a triple helix of university-industrygovernment relations”. **Research Policy**, [S. l.], v. 29, p. 109-12. 2000.

FALQUETO, J. M. Z. *et al.* Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. **Avaliação**, Campinas, v. 24, n. 2, p. 357-378, jul. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/MLtmTYfDqP55773XgcqCZMq/?lang=pt>. Acesso em: 20 jul. 2021.

FARIA, L. J. Nova administração pública: o processo de inovação na administração pública federal brasileira visto pela experiência do Concurso Inovação na Gestão Pública Federal. In: **XXXIII ENCONTRO DA ANPAD**, São Paulo, SP, 19 a 23 de dezembro de 2009. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APS378.pdf>. Acesso: 19 abr. 2021.

FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1964.

FELIX R.; FELIX, P. do P.; TIMÓTEO, R. Balanced scorecard: adequação para a gestão estratégica nas organizações públicas. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 62, n.1, p. 51-74, jun./mar., 2011.

FRITSCHKE, T. R. L. **Planejamento estratégico no IFTM PARACATU com apoio de ferramentas gerenciais**. 2017. 121 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional) – Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2017. Disponível em: http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFG_31c0a0f3a5af5a9236705929f3e0cb5c. Acesso em: 23 jul. 2021.

GALAS, E. S.; FORTE, S. H. A. C. Fatores que interferem na implantação de um modelo de gestão estratégica baseado no balanced scorecard: estudo de caso em

uma instituição pública. **REAd**, Porto Alegre, v. 10, n. 5, 2004. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/41584/0>. Acesso em: 29 jul. 2021.

GIACOBBO, M. O desafio da implementação do planejamento estratégico nas organizações públicas. **Revista do TCU**, Brasília, n. 74, 1997. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/1003>. Acesso em: 20 jul. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, M. A. S.; COELHO, T. T.; GONÇALO, C. R. Tríplice hélice: a relação universidade-empresa em busca da inovação. **Gestão.Org**, Recife, v. 12, n. 1, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21911>. Acesso em: 13 maio 2021.

GOMES, V. C. *et al.* Os fundos setoriais e a redefinição do modelo de promoção de ciência, tecnologia e inovação no Brasil: uma análise à luz do CT-Agro. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 353-368, set. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5700/rausp1205>. Acesso em: 10 maio 2021.

GUERREIRO, E. S. **Proposta de planejamento estratégico para o departamento de inovação (DINOV) do IFBA considerando o novo marco regulatório da inovação**. 2018. 94 f. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação) – Instituto Federal da Bahia, Salvador, 2018. Disponível em: <https://www.profnit.org.br/wp-content/uploads/2019/06/IFBA-Evelyn-Seilhe-Guerreiro-TCC-1.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Resolução/CONSUP n.º 39, de 29 de julho de 2013**. Aprova a Política de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia e Inovação no Âmbito do IFBA (PPITTI), 2013a. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/institucional/consup/resolucoes-2013/resolucao-39-2013-aprova-politica-transferencia-tecnologia-inovacao.pdf>. Acesso em: 4 mar. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Plano de Desenvolvimento Institucional do IFBA 2014-2018**. 2013b. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/jequie/institucional/pdi.pdf>. Acesso em: 10 out. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Portaria n.º 1.584, de 10 de maio de 2018**. 2018. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/jequie/institucional/quem-e-quem>. Acesso em: 10 out. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Plano de Desenvolvimento Institucional do IFBA 2020-2024**. 2019a. Disponível em: https://portal.ifba.edu.br/menu-de-apoio/paginas-menu-de-apoio/aceso-rapido/pdi-2020-2024/pdi_ifba2020-2024_web.pdf. Acesso em: 10 out. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Resolução/CONSEPE n.º 64, de 17 de outubro de 2019**. Aprova a Política de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA). 2019b. Disponível em: https://portal.ifba.edu.br/prpgi/noticias/2019/pdf/resolucao_n-_64_de_2019_ad_referendum-1.pdf. Acesso em: 19 mar. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Resolução/CONSEPE n.º 14, de 18 de maio de 2021**. Aprova a Política de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA). 2021a. Disponível em: https://portal.ifba.edu.br/prpgi/menu-departamentos/departamento-de-inovacao-1/Politica_Inovacao_IFBA_2021.pdf. Acesso em: 10 jul. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Atribuições e Cargos**. 2021b. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/jequie/institucional/atribuicoes-e-cargos/coordenacao-de-pesquisa-pos-graduacao-e-inovacao>. Acesso em: 10 set. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Nossas Unidades**. 2021c. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/campi/escolhacampus>. Acesso em: 10 set. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA (IFBA). **Relatório da COPPI**. 2022. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/jequie/pesquisa/relatorio-da-coppi>. Acesso em: 08 jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE (IFS). **Mapa Estratégico**. 2020. Disponível em: <http://www.ifs.edu.br/planejamento-e-gestao/285-hotsite-prodin/5836-mapa-estrategico>. Acesso em: 20 jul. 2022.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotaram o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LEMOS, D. da C.; CÁRIO, S. A. F. A Evolução das Políticas de Ciência e Tecnologia no Brasil e a Incorporação da Inovação. *In: Conferência Internacional LALICS*, Rio de Janeiro, novembro de 2013. Disponível em: http://www.redesist.ie.ufrj.br/lalics/papers/20_A_Evolucao_das_Politicass_de_Ciencia_e_Tecnologia_no_Brasil_e_a_Incorporacao_da_Inovacao.pdf. Acesso em: 20 mai. 2021.

MACHADO, F. M.; RUPPHENTAL, J. E. Desafios à inovação para o setor público brasileiro. *In: II FÓRUM INTERNACIONAL ECOINNOVAR*, Santa Maria, RS, setembro de 2013. Disponível em: <http://ecoinovar.com.br/cd2013/arquivos/artigos/ECO067.pdf>. Acesso: 19 abr. 2021.

MEYER JUNIOR, A. Considerações sobre o planejamento universitário: mito e realidade. In: FINGER, A. P. (org.) **Universidade: organização, planejamento e gestão**. Santa Catarina: NUPEAU/UFSC, 1988.

MITAN, E.; SAVU, D. Politici publice în era digitală. **Revista Română de Informatică și Automatică**, [S. l.], v. 30, n. 3, p. 89-106, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.33436/v30i3y202007>. Acesso em: 20 jul. 2021.

MORGAN, J. Governance, policy innovation, and local economic development in North Carolina. **The Policy Studies Journal**, [S. l.], v. 38, n. 4, p. 679-702, 2010. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1541-0072.2010.00379.x>. Acesso em: 20 jul. 2021.

MULGAN, G.; ALBURY, D. Innovation in the public sector. London: Strategy Unit, London, 2003. v. 1.9.

NUNES, E. L. *et al.* Balanced Scorecard na administração pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, São Paulo, v. 11, n. 10, p. 5-30, out. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/balanced-scorecard>. Acesso em: 23 jul. 2021.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, M.; FREITAS, H. M. R. Focus Group – pesquisa qualitativa: resgatando a teoria, instrumentalizando o seu planejamento. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 83-91, jul./set. 1998.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **The innovation imperative in the public sector: setting an agenda for action**. Paris: OECD Publishing, 2015.

PAIVA, D. T. K. **Planejamento estratégico: uma proposta para viabilizar o aperfeiçoamento organizacional e a inovação aberta em um campus universitário**. 2021. 123 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/25408>. Acesso em: 29 jul. 2021.

PEREIRA, R. P. de A. Ações estratégicas de um NIT: um estudo de caso na Universidade Federal do Amazonas. 2017. 152 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2017. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/5807>. Acesso em: 28 jul. 2021.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAUEN, C. V. O novo marco legal da inovação no Brasil: o que muda na relação ICT-empresa? **Radar**, [online], n. 43, fev. 2016. Disponível em:

http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/6051/1/Radar_n43_novo.pdf. Acesso em: 20 jul. 2021.

REBELO, L. M. B. **A dinâmica do processo de formação de estratégias de gestão em universidades**: a perspectiva da teoria da complexidade. 2004. 278 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/87085>. Acesso em: 20 jul. 2021.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico público ou privado**: guia para projetos em organizações de governo ou de negócio. São Paulo: Atlas, 2011.

RIBEIRO, T. A. K. **A inserção dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia na política nacional de CT&I**. 2013. 83 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/15104>. Acesso em: 20 maio 2021.

RODRIGUES, F. C. R.; GAVA, R. Capacidade de apoio à inovação dos institutos federais e das universidades federais no estado de Minas Gerais: um estudo comparativo. **REAd**, Porto alegre, v. 22, n. 1, p. 26-51, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/54453>. Acesso em: 20 maio 2021.

RUA, M. das G. Análise de políticas públicas: Conceitos Básicos. *In*: RUA, M. das G.; VALADAO, M. I. **O Estudo da Política**: Temas Seleccionados. Brasília: Paralelo 15, 1998.

RUA, M. das G. **Políticas públicas**. 3. ed. rev. e atual. Florianópolis: UFSC; Brasília: CAPES/UAB, 2014.

SANTOS, I. dos. **Uma proposta de modelo de gestão estratégica da política de inovação da UFFS**. 2019. 109 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

SECCHI, L. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise e casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SHISHITO, K. T. **Pesquisa aplicada às ciências sociais**. Londrina: Educacional S.A., 2018.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, P. L. B. *et al.* **Modelo de avaliação de programas sociais prioritários**: relatório final. Programa de Apoio à Gestão Social no Brasil. Campinas: NEPP-UNICAMP, 1999.

SOBRINHO, I. C.; GONÇALVES, E. Instrumentos de apoio financeiro para parques tecnológicos: a experiência de Minas Gerais. **Revista de Economia**, Curitiba, v. 37, n. 2, p. 53-77, 2011.

SOUZA, C. **Políticas públicas**: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 16, p. 20-45, dez. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/6YsWyBWZSdFgfSqDVQhc4jm/?lang=pt>. Acesso em: 20 mai. 2021.

SOUZA, C. Estado da arte da pesquisa em políticas públicas. *In*: HOCHMAN, G.; ARRETCHE M.; MARQUES, E. (orgs.). **Políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2007. p. 65-86.

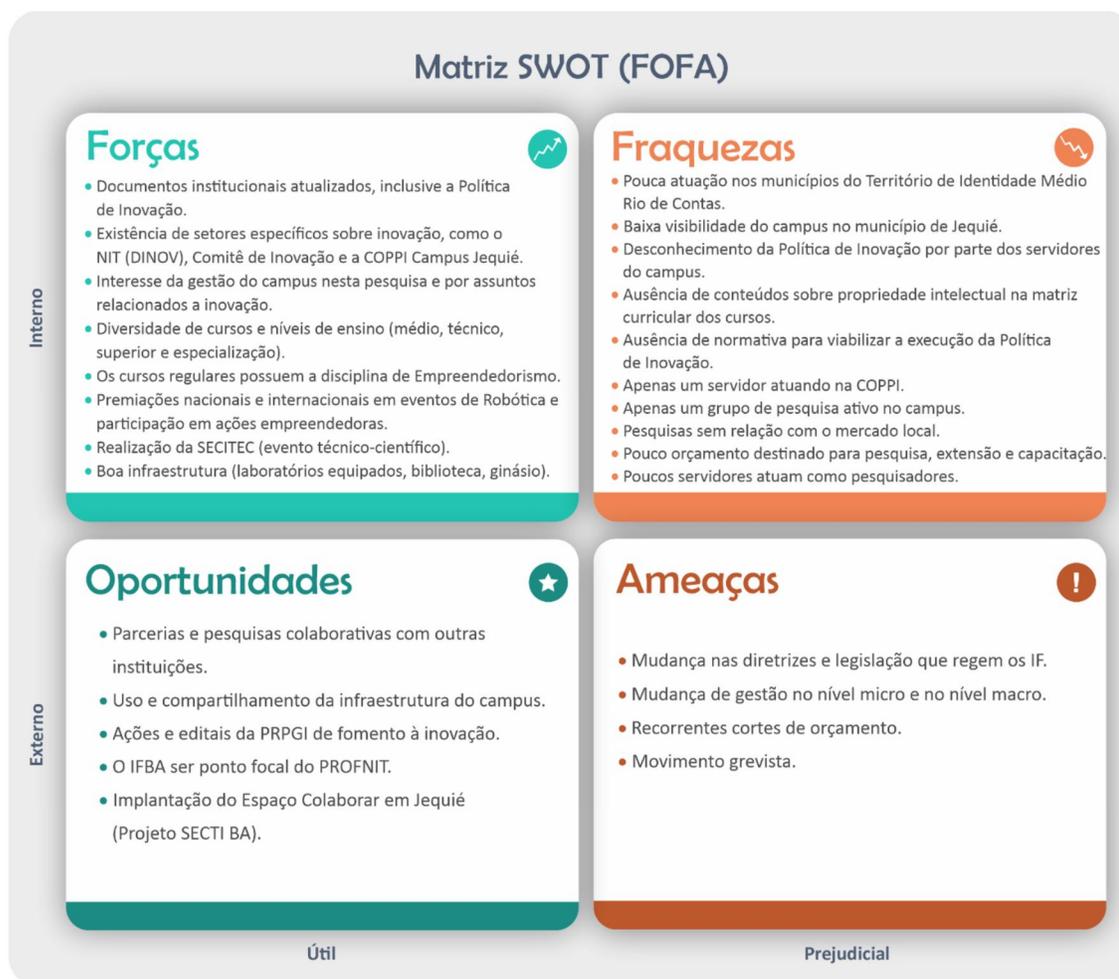
SOUZA, C. W. **Planejamento estratégico dos núcleos de inovação tecnológica de Santa Catarina**. 2014. Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/01/Carolina-Winckler-Souza.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

SOUZA, J. dos R. **O papel da política de inovação e propriedade intelectual enquanto indutora da produção tecnológica aplicada**: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA. 2020. 155 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação) – Instituto Federal da Bahia, Salvador, 2020. Disponível em: <http://www.profnit.org.br/wp-content/uploads/2021/01/JAQUELINE-DOS-REIS-SOUZA-TCC.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

THIOLLENT, M. **Pesquisa ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

WU, X. *et al.* **Guia de políticas públicas**: gerenciando processos. Tradução: Ricardo Avelar de Souza. Brasília: ENAP, 2014.

APÊNDICE A – MATRIZ SWOT (FOFA)



APÊNDICE B – MODELO DE NEGÓCIO CANVAS

CANVAS: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA

<p>Parceiros Chave</p> <p>Setores de outros campi do IFBA IES; Empresas; As 3 esferas de governo; ONGs, associações e cooperativas.</p>	<p>Atividades Chave</p> <p>Formação de pessoal; geração de conhecimento e de tecnologia; atividades extensionistas; oferta de serviços tecnológicos.</p> <p>Recursos Chave</p> <p>Pessoal qualificado; infraestrutura do campus; laboratórios de ensino e pesquisa; corpo discente motivado.</p>	<p>Propostas de Valor</p> <p>Ser um Campus de referência em empreendedorismo e inovação.</p>	<p>Relacionamento</p> <p>Ensino público e gratuito; garantia de ensino de qualidade; inclusão social; formação para o mundo do trabalho.</p> <p>Canais</p> <p>Visitas técnicas; visitas às escolas; representação institucional; mídia social; entrevistas em rádios locais; convênios para estágios discentes.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Discentes que buscam formação técnica e tecnológica; Pesquisadores de outras IES ou de empresas; Comunidade em geral em busca de soluções tecnológicas; Empresas parceiras para desenvolver pesquisa e inovação.</p>
<p>Estrutura de Custos</p> <p>Custeio (segurança, limpeza, auxílio administrativo, água, luz, internet, consumíveis para laboratórios, manutenção de equipamentos, deslocamentos de servidores). Capital (reformas, equipamentos laboratoriais; construções prediais).</p>		<p>Fontes de Receitas</p> <p>Tesouro nacional por meio de orçamento público; Prestação de serviços; Emendas parlamentares; Transferência de tecnologia (licenciamento de ativos intangíveis); Recursos captados de agências de fomento à pesquisa.</p>		

APÊNDICE C – ROTEIRO DO GRUPO FOCAL

As atividades do grupo focal foram divididas em três etapas, planejamento, condução das entrevistas e análise dos dados.

Na etapa do planejamento do grupo focal foi pontuado o roteiro dos temas das reuniões, baseado nos capítulos da Política de Inovação do IFBA. O roteiro inclui as temáticas discutidas, ordenadas numa sequência lógica. As reuniões foram agendadas previamente e ocorreram em ambiente virtual.

Na condução das reuniões, de início deu-se a apresentação de todos os participantes, foi esclarecido o propósito da pesquisa e explicada a dinâmica do grupo focal. A dinâmica se iniciou com o lançamento da temática da discussão, realizando rodadas em que cada um se manifestava e, ao final, buscava-se o consenso de cada item. As temáticas foram:

- Missão, visão, valores institucionais aplicados à área de pesquisa e inovação;
- Definição de objetivos estratégicos para a implementação da Política de inovação;
- Definição das metas, voltadas a Política de Inovação;

Essas discussões foram pautadas nas seis perspectivas do BSC.Gov.

Na etapa da análise de dados foi resgatada a decisão do grupo referente a cada temática e juntamente com a inferência da pesquisadora foi montado o BSC.Gov. O quadro abaixo mostra a agenda proposta para cada encontro.

Quadro – Agenda dos encontros do Grupo Focal

<p><u>Agenda do primeiro encontro:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apresentação dos participantes que assinaram previamente o TCLE, o Termo de Confidencialidade e a autorização do uso de imagem e gravação de depoimentos; 2. Rememorar o objetivo do grupo focal; 3. Apresentação da missão, visão e valores do IFBA, como referência para o planejamento a ser realizado; 4. Breve apresentação da Política de Inovação; 5. Discussões para definir missão, visão e valores deste planejamento; <ol style="list-style-type: none"> a. Missão: Por que existimos? b. Visão: O que queremos ser? c. Valores: O que é importante para nós? 6. Aprovação da síntese da reunião.
<p><u>Agenda do segundo encontro:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Espaço para esclarecimentos em relação à 1ª reunião, se necessário;

Continua →

2. Breve apresentação de dados do relatório da COPPI;
3. Discussões para definir objetivos estratégicos deste planejamento;
 - a. Para o Campus Jequié, quais são os objetivos estratégicos relacionados à inovação?
 - b. Objetivos para a Pesquisa?
 - c. Objetivos para o Empreendedorismo?
 - d. Objetivos para Inovação e Propriedade Intelectual?
 - e. Objetivos para a Política de Inovação?
4. Aprovação da síntese da reunião.

Agenda do terceiro encontro:

1. Espaço para esclarecimentos em relação à 2ª reunião, se necessário;
2. Breve apresentação do BSC.Gov e suas perspectivas;
3. Discussões para definir as metas relacionadas aos objetivos estratégicos alinhadas com as perspectivas do BSC.Gov;
 - a. Orçamentária;
 - b. Aprendizado e crescimento;
 - c. Processos internos;
 - d. Relações governamentais;
 - e. Administração Pública Federal;
 - f. Cidadão/sociedade.
4. Aprovação da síntese da reunião.

Agenda do quarto encontro:

1. Espaço para esclarecimentos em relação à 3ª reunião, se necessário;
2. Finalização da definição das metas;
 - a. Qual a prioridades das metas definidas?
3. Aprovação da síntese da reunião.

O texto final foi encaminhado aos participantes para revisão e aprovação. Essa etapa foi realizada por meio de contatos e mensagens eletrônicas.

APÊNDICE D – RESULTADO DO GRUPO FOCAL

Missão, Visão e Valores

Missão	Promover o desenvolvimento científico e tecnológico, estimulando o empreendedorismo e a cultura de inovação, com intuito de atender às demandas da sociedade, visando o desenvolvimento regional e a transformação social, com responsabilidade ambiental e de forma sustentável.
Visão	Até 2026, ser referência regional no desenvolvimento de proposições e ações inovadoras e sustentáveis, estabelecendo parcerias, incubando projetos de impacto socioeconômico e ambiental, e prestando serviços com qualidade.
Valores	Gestão democrática Ética e Transparência Comprometimento e Excelência Inclusão e Equidade Criatividade e Inovação Sustentabilidade e Integração socioeconômica Celeridade e eficiência Segurança jurídica

Objetivos para o Empreendedorismo e Extensão Tecnológica

Objetivo	Metas	Indicadores
Promover o espírito empreendedor	Ofertar cursos de extensão sobre empreendedorismo	Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso
Promover o espírito empreendedor	Estimular a participação em editais com tema de empreendedorismo, por meio de mentoria e divulgação de editais	Número de mentorados Aprovação de projetos em editais
Promover o espírito empreendedor	Promover oficinas entre servidores para criatividade e reconhecimento de know-how e competências	Número de oficinas ofertadas/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo
Promover o espírito empreendedor	Formar professores multiplicadores para capacitações com foco em empreendedorismo	Número de servidores capacitados por meio dessa ação em parceria com o SEBRAE Número de alunos alcançados

Continua →

		por esses servidores
Promover o espírito empreendedor	Fomentar a criação e desenvolvimento de Empresas Juniores/Startups	Número de empresas criadas com CNPJ cadastrados Número de projetos hospedados ou incubados em ambientes de inovação
Promover o espírito empreendedor	Identificar alunos ou egressos que criaram negócios ou pensam em fazê-lo, e fornecer apoio/mentoria para esses negócios	Mentorias realizadas
Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	Estabelecer parcerias com atores do Ecossistema Regional de Inovação para identificação e proposição de soluções para demandas sociais	Número de contratos ou convênios firmados, por exemplo, com o Instituto Vale do Sol Acompanhamento do plano de trabalho constante do contrato ou convênio
Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	Analisar as demandas sociais/culturais da região a serem apoiadas pelo Campus	Mapeamento de demandas sociais/culturais da região (prospecção de mercado/demandas/atores) Correlação entre demandas e expertise do campus
Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI	Alinhar a comunicação entre PRPGI, COPPI e grupos de pesquisa	Grau de satisfação da COPPI/grupos de pesquisa em relação aos contatos com a PRPGI
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	Fomentar a prestação de serviços, p. ex. por meio de Empresas Juniores, na área de refrigeração	Serviços prestados Avaliação dos contratantes
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	Organizar espaços <i>makers</i>	Equipamentos adicionados Produtos desenvolvidos Cursos atendidos
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	Prospectar a oportunidade de compartilhamento de laboratórios, estruturas e capital intelectual do Campus	Termos de cooperação ou convênios assinados Grau de cumprimento do plano de trabalho
Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais	Propor concurso, premiando na SECITEC, a melhor tecnologia social apresentada no evento	Tecnologias apresentadas Prêmios concedidos ODS relacionados (impacto ambiental, emprego, renda, inclusão social etc.)

Objetivos para a Pesquisa e Inovação

Objetivo	Metas	Indicadores
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	Incentivar a criação e o fortalecimento de grupos de pesquisa, em especial grupos interdisciplinares	Grupos de pesquisa cadastrados no DGP/CNPq Produtos dos grupos de pesquisa
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	Realizar uma prospecção tecnológica para identificar o que já existe desenvolvido em termos de tecnologias na região	Relatórios prospectivos apresentados Número de tecnologias identificadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	Realizar reuniões periódicas para discussão de temas científico-tecnológicos	Número de reuniões realizadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	Propor concurso multi-institucional de ideias inovadoras em âmbito municipal	Número de propostas apresentadas Prêmios concedidos
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	Ofertar cursos ou oficinas de elaboração de projetos para editais e chamadas públicas	Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso
Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice	Participar em encontros ou feiras temáticas para aproximar os representantes do setor governamental, empresarial e acadêmico	Número de eventos com participação do Campus Parcerias estabelecidas
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino	Premiar os melhores resultados de projetos de estudantes participantes de iniciação científica e tecnológica nos diversos níveis de ensino	Premiações concedidas
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino	Enfatizar o foco dos projetos de pesquisa na elaboração de produtos	Produtos desenvolvidos

Objetivos para Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia

Objetivo	Metas	Indicadores
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	Ofertar cursos de extensão sobre Propriedade Intelectual e Prospecção Tecnológica	Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	Inserir conteúdos de Propriedade Intelectual nas discussões de disciplinas nos	Ementas de componentes curriculares atualizados

Continua →

	cursos regulares e se possível nos projetos pedagógicos de cursos	Projetos pedagógicos de cursos
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	Motivar os servidores a conhecer a área de Propriedade Intelectual, liberando-o para a realização de cursos	Número de servidores que realizaram esses cursos Grau de satisfação dos servidores com os cursos
Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia	Promover cursos ou eventos que discutam sobre Transferência de Tecnologia	Número de cursos ofertados/ano Grau de satisfação dos participantes Avaliação de alcance do objetivo do curso

Objetivo transversal aos três eixos

Objetivo	Metas	Indicadores
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	Inserir o comitê no regimento interno do Campus	Inclusão do Comitê no Regimento
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	Manter um canal de discussão permanente acerca de ciência, tecnologia e inovação	Criação de um fórum de discussão Alocação de um estagiário para gerenciar a página

APÊNDICE E – PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Relatório Técnico Conclusivo

Proposta de um Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié/Ba



PROFNIT



forttec



INSTITUTO
FEDERAL
Bahia

FICHA TÉCNICA

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA

Reitora

Luzia Matos Mota

Diretor Geral do Campus Jequié

Luciano Pestana Santos

Coordenadora de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

Pollyana da Silva de Magalhães

Elaboração

Grazielle Lomanto Bastos (Mestranda do PROFNIT/IFBA)

Orientação

Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro

Prof. Dr. Marcelo Santana Silva



Esta obra está sob uma Licença Creative Commons
Atribuição-NãoComercial-Compartilhalgal 4.0 Internacional.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	105
1 MATRIZ SWOT	106
2 MISSÃO, VISÃO E VALORES	111
3 BSC.GOV	112
4 MAPA ESTRATÉGICO	121
5 CANVAS	123
6 CONCLUSÃO	124

APRESENTAÇÃO

Este relatório foi desenvolvido como produto do Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), sendo resultado do estudo intitulado “Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié/Ba”.

O objetivo da pesquisa foi apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié. Inicialmente, foi construída a Matriz SWOT, trazendo um diagnóstico situacional, pontuando características da Política de Inovação com a realidade do Campus, apresentando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. Em seguida, por meio de entrevistas em grupo focal, foram definidas a missão, a visão e os valores para este planejamento, assim como objetivos, metas e indicadores, realizando a modelagem do planejamento dentro das perspectivas do BSC.Gov.

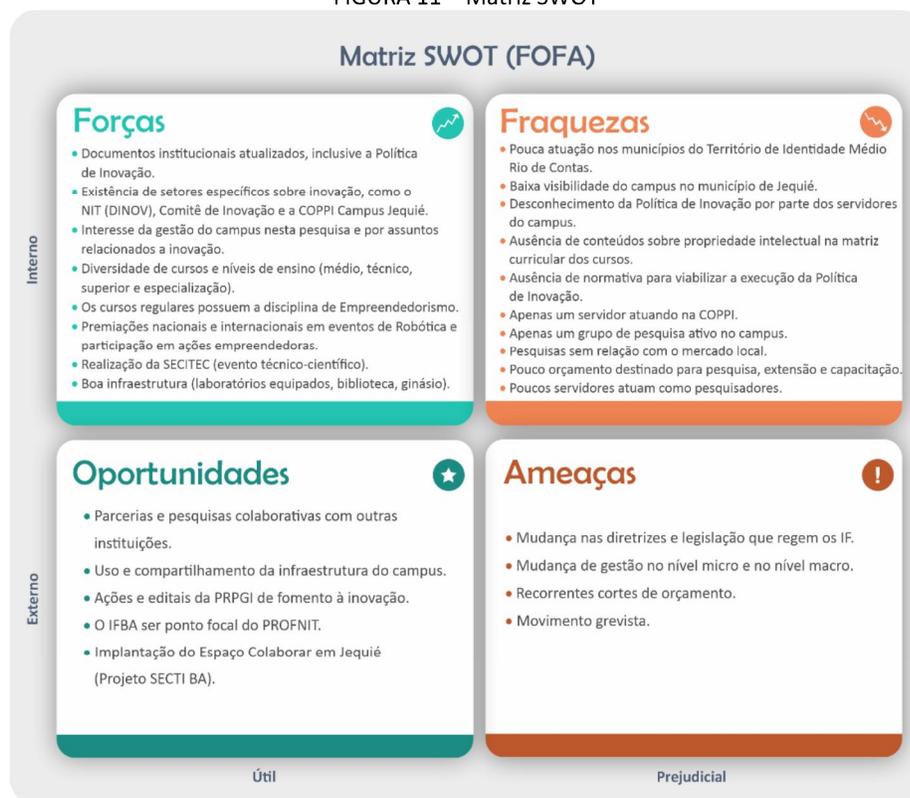
Ao final, apresenta-se também o Mapa Estratégico. E adicionalmente, a fim de identificar elementos importantes da proposta, desenvolveu-se também o modelo de negócio Canvas.

1 MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT serviu para identificar os pontos fortes e pontos fracos, no ambiente interno, assim como as oportunidades e ameaças, no ambiente externo da instituição, a fim de verificar a viabilidade da implementação da Política de Inovação com um olhar voltado para o Campus Jequié. Compreende-se que os fatores internos podem ser controlados pela equipe de gestão, desfrutando dos pontos fortes e reavaliando os pontos fracos. Já os fatores externos, estes não podem ser controlados através da gestão, mas deve-se ficar atento para aproveitar as oportunidades e tentar reduzir os impactos das ameaças.

Considerando que normalmente a análise SWOT é aplicada na fase do diagnóstico de um planejamento, ou seja, é utilizada para identificar os problemas atuais, após análise dos documentos institucionais, fazendo correlação com a Política de Inovação, foram feitos os seguintes apontamentos que resultaram na construção da matriz, conforme a Figura 1:

FIGURA 11 – Matriz SWOT



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

1.1 Ambiente interno: Forças

Como ponto forte percebe-se a existência de documentos institucionais atualizados, bem estruturados e definidos. Foi possível encontrar documentos de planejamento institucional do IFBA, por exemplo o PDI e o PMI, e a própria Política de Inovação devidamente atualizada. Ademais registrou-se a existência de setores e órgãos específicos sobre inovação, no âmbito da Reitoria, o NIT (que no IFBA denomina-se DINOV) e o Comitê de Inovação, e no âmbito do Campus Jequié, a COPPI.

Desde o início da pesquisa, a equipe de gestão do campus tem demonstrado interesse nos assuntos relacionados a inovação, o que é explicitado na autorização para realizar esta pesquisa e na manifestação de interesse nos resultados.

O Campus Jequié possui uma variedade de cursos (Técnico em Eletromecânica e em Informática; Graduação em Engenharia Mecânica; Especialização em Formação Docente e Práticas Pedagógicas, Especialização em Gestão e Educação Ambiental, Especialização em Ensino de Ciências) e, como visto, atua em diversos níveis de ensino (médio, técnico, superior e especialização). Pode-se depreender que essa diversidade pode agregar valor às produções científicas e tecnológicas. Foi salutar constatar que todos os cursos regulares ofertados pelo Campus Jequié possuem a disciplina de Empreendedorismo.

Quanto à participação em eventos externos, o Campus Jequié foi destaque em diversos eventos de Robótica, por isso identifica-se uma forte tendência de desenvolvimento neste segmento, uma vez que as equipes do Campus já obtiveram resultados expressivos em competições estudantis nacionais e internacionais. Quanto à participação em eventos internos, o Campus Jequié, através de suas equipes, foi aprovado no programa de ações empreendedoras, o Hotel de Projetos (programa de pré-incubação tecnológica que estimula a transformação das ideias em negócios sustentáveis). Esses eventos conseguem alcançar parte dos alunos no desenvolvimento de projetos de pesquisa, além de mobilizar toda a comunidade local.

Sobre a promoção de eventos, pontualmente, o Campus Jequié realiza anualmente a Semana de Educação, Ciência e Tecnologia (SECITEC), que é considerado o maior evento técnico-científico voltado para a geração, a divulgação e a difusão da ciência e da tecnologia fomentadas no território Médio Rio das Contas. O evento organizado pelo Campus Jequié, já contou com sete edições, é um evento gratuito, vinculado à Semana Nacional de Ciência e

Tecnologia (SNCT), alinhado com as temáticas definidas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI). Neste evento é perceptível a interação com outros centros de pesquisa, faculdades e universidades da região centro-sul da Bahia.

Embora careça de mais investimentos, considera-se a infraestrutura do campus como ponto forte. Em comparação com as outras instituições da cidade, o campus possui uma boa infraestrutura, com laboratórios equipados, biblioteca, ginásio, tudo em pleno funcionamento e constante manutenção.

1.2 Ambiente interno: Fraquezas

O Campus Jequié fica localizado no Território de Identidade Médio Rio de Contas e possui atuação em apenas 02 dos 16 municípios do território, quais sejam, Jequié e Manoel Vitorino. Como reflexo, percebe-se que a visibilidade do campus no próprio município ainda é bastante baixa, embora participe de várias representações, a instituição não é facilmente lembrada pela população, gerando um distanciamento da comunidade e uma dificuldade de interação com os outros atores do ecossistema.

Como ponto fraco relacionado diretamente à temática desta pesquisa, identifica-se que a grande maioria dos servidores do Campus (81%) desconhece a política de inovação, conforme o Relatório da COPPI (IFBA, 2022). Alinhado a esse o fato, registra-se que não foi encontrado nenhum conteúdo sobre propriedade intelectual na matriz curricular dos cursos. Ademais, nos documentos do Campus não foi identificada nenhuma normativa, regulamento ou documento similar a um planejamento que versa sobre as atividades ou critérios objetivos para estimular a pesquisa e inovação no campus, a fim de facilitar ou viabilizar a execução da Política de Inovação.

Embora o Campus tenha um setor responsável pela pesquisa, pós-graduação e inovação, observou-se que a COPPI possui apenas um servidor, um número muito reduzido para atender as demandas. Dentre as atividades do setor, encontra-se “acompanhar o andamento dos grupos de pesquisas”, no entanto no Campus mantém-se ativo apenas 01 (um) grupo de pesquisa cadastrado junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que congrega docentes, técnicos e estudantes: o Grupo de Pesquisa Território, Educação e Sustentabilidade (TESSER). Ainda se identifica como fraqueza

o distanciamento das pesquisas com o mercado e o mundo do trabalho local, o que agrava o isolamento do campus e o desinteresse da comunidade.

Atualmente, o Campus Jequié está classificado, na composição dos IF, no dimensionamento 70/45, ou seja, uma estrutura de pequeno porte com 70 docentes e 45 técnicos administrativos, gerando reflexos no orçamento e na sobrecarga dos servidores. Como consequência, pouco orçamento é direcionado para pesquisa e extensão, além de haver dificuldades para manter constância na capacitação dos servidores.

Sobre o grau de formação acadêmica do capital intelectual, identifica-se que 46,6% dos servidores possuem especialização, 34,5% mestrado e 12,1% doutorado (IFBA, 2022). No entanto, ainda que tenha um corpo docente qualificado, percebe-se que poucos atuam na condição de pesquisadores; já os técnicos administrativos não se envolvem diretamente em pesquisa, entretanto muitos já estão se qualificando em nível de mestrado.

1.3 Ambiente externo: Oportunidades

Em relação ao ambiente externo, encontra-se oportunidade de criar parcerias e pesquisas colaborativas, pois a cidade possui outras instituições de pesquisa, tanto pública quanto privada.

A permissibilidade prevista na lei de inovação, de compartilhar laboratório e capital intelectual, abre um canal de comunicação com a comunidade local que pode intensificar a interação com os outros atores do ecossistema de inovação.

Alinhado com a missão e a visão do IFBA, a PRPGI tem promovido várias ações e editais para fomentar a inovação, fazendo concretizar o objetivo de interiorizar a pós-graduação, revela-se o fato do IFBA ser um ponto focal do programa de mestrado PROFNIT, oferecendo capacitação aos servidores e propagando a inovação.

Encontra-se oportunidade também quanto à existência do projeto na Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) do Estado da Bahia para a implantação do Espaço Colaborar em Jequié-Ba, com o objetivo de fortalecer e integrar os seus diversos ecossistemas de inovação, compostos por atores e representações de universidades, empresas e poderes públicos.

1.4 Ambiente externo: Ameaças

Quanto às ameaças no ambiente externo, identifica-se a possibilidade de haver mudança nas diretrizes e legislação que regem os IF, como exemplo observa-se a proposição do MEC sobre o redimensionamento dos Institutos Federais, tal fato provoca rejeição da comunidade e também pode gerar lentidão e dificuldade nos procedimentos de gestão.

A mudança no Poder Executivo em nível nacional também pode ser considerada uma ameaça, tanto no nível micro quando no nível macro, uma vez que pode haver decisões prejudiciais aos institutos federais, assim os projetos em andamentos podem não ser mais prioridades. Quanto a isso, é importante citar os recorrentes cortes no orçamento das instituições de ensino, assim como nas instituições de pesquisa, o que gera uma insegurança muito grande entre os pesquisadores.

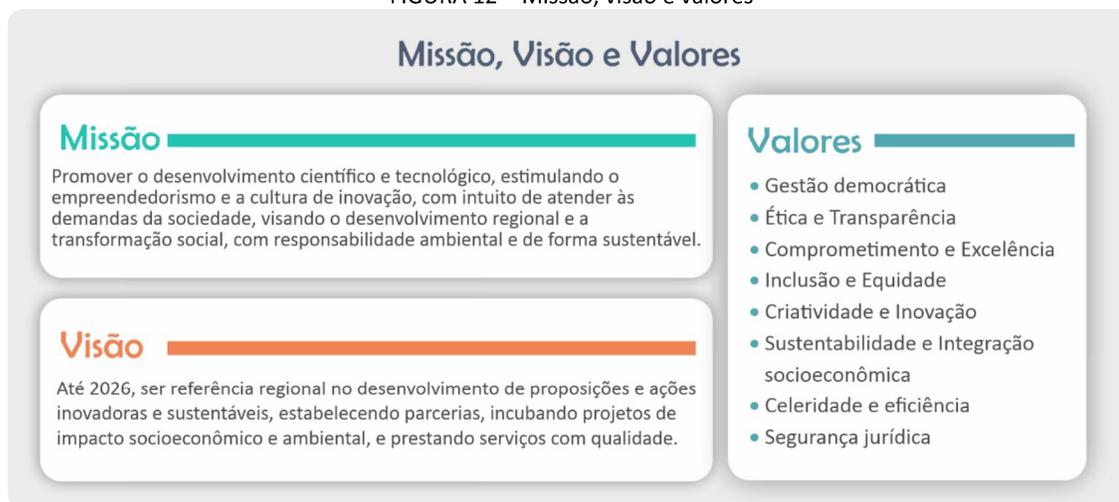
O movimento grevista dos sindicatos aos quais os servidores do IFBA estão filiados também pode desmotivar as atividades, gerando atrasos e pendências nos projetos.

2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Considerando que a definição destes três fatores – missão, visão e valores – é o primeiro ato no processo de formação de um planejamento estratégico, buscou-se, delinear quais seriam a missão, a visão e os valores para este planejamento estratégico, por meio de discussão com os participantes da pesquisa.

Após discussão bastante produtiva e bem pontuada, ao final da reunião, ficou aprovado o texto definindo a missão, a visão e os valores para a proposta do Planejamento Estratégico para aplicação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, conforme Figura 2:

FIGURA 12 – Missão, visão e valores



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

3 BSC.GOV

De posse dos resultados obtidos nas reuniões do grupo focal, realizou-se a análise do material a fim de alinhar com as perspectivas do BSC.Gov. A premissa validada para o desenvolvimento do BSC.Gov do Campus Jequié em relação a inovação é pontualmente alocar os objetivos identificados nas discussões do grupo focal em elementos que dão forma às perspectivas escolhidas. Assim, são apresentados neste tópico os objetivos, as metas e os indicadores para cada uma das seis perspectivas do BSC.Gov.

O método *Balanced Scorecard* tem um olhar cuidadoso para cada perspectiva, ou seja, o que a instituição pode fazer pelo cidadão e pela sociedade, como se estruturar apoiado nas regras da própria Administração Pública Federal, como desenvolver suas relações governamentais, com isso, busca-se um olhar para proporcionar um melhor aprendizado e crescimento da instituição e seus servidores, atuando nos processos internos e também nos aspectos orçamentários. Nesta pesquisa, o olhar é direcionado para a Política de Inovação do IFBA.

Destaca-se que, durante as discussões, foi recomendado que o prazo estipulado para o planejamento seja de 4 (quatro) anos, com intuito de iniciar no meio da atual gestão e ultrapassar a próxima gestão, proporcionando continuidade do planejamento. Os objetivos estratégicos, metas e indicadores definidos atuam como iniciativas que reforçam o potencial da instituição, apontam de forma explícita os aspectos que precisam ser focados e melhorados.

No total, foram propostos 11 (onze) objetivos estratégicos para este planejamento, quais sejam:

12. Promover o espírito empreendedor;
13. Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica;
14. Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI;
15. Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus;
16. Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais;

17. Instituir Comitê Assessor para a COPPI;
18. Estimular a cultura de pesquisa e inovação;
19. Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice;
20. Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino;
21. Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual;
22. Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia.

De posse desses objetivos foram definidas 27 (vinte e sete) metas que foram alocadas entre as seis perspectivas do BSC.Gov, como mostrado, a seguir.

3.1 BSC.Gov: Perspectiva Cidadão / Sociedade

Alinhados com a perspectiva Cidadão / Sociedade, foram encontrados quatro objetivos: “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino”, “Promover o espírito empreendedor”, “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica” e “Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais”. Assim sendo, essa perspectiva contempla 11 metas, expostas no Quadro 1.

QUADRO 14 – Perspectiva Cidadão / Sociedade

Perspectiva Cidadão / Sociedade		
Objetivo	Metas	Indicadores
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino	<ul style="list-style-type: none"> • Premiar os melhores resultados de projetos de estudantes participantes de iniciação científica e tecnológica nos diversos níveis de ensino 	<ul style="list-style-type: none"> • Premiações concedidas
Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações	<ul style="list-style-type: none"> • Enfatizar o foco dos projetos de pesquisa na elaboração de produtos 	<ul style="list-style-type: none"> • Produtos desenvolvidos

inovadoras nos diversos níveis de ensino		
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertar cursos de extensão sobre empreendedorismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos ofertados/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular a participação em editais com tema de empreendedorismo, por meio de mentoria e divulgação de editais 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de mentorados • Aprovação de projetos em editais
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Promover oficinas entre servidores para criatividade e reconhecimento de know-how e competências 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de oficinas ofertadas/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Formar professores multiplicadores para capacitações com foco em empreendedorismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de servidores capacitados por meio dessa ação em parceria com o SEBRAE • Número de alunos alcançados por esses servidores
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar a criação e desenvolvimento de Empresas Juniores/Startups 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de empresas criadas com CNPJ cadastrados • Número de projetos hospedados ou incubados em ambientes de inovação
Promover o espírito empreendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar alunos ou egressos que criaram negócios ou pensam em fazê-lo, e fornecer apoio/mentoria para esses negócios 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentorias realizadas
Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer parcerias com atores do Ecosistema Regional de Inovação para identificação e proposição de soluções para demandas sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de contratos ou convênios firmados, por exemplo, com o Instituto Vale do Sol • Acompanhamento do plano de trabalho constante do contrato ou convênio

Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar as demandas sociais/culturais da região a serem apoiadas pelo Campus 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeamento de demandas sociais/culturais da região (prospecção de mercado/demandas/atores) • Correlação entre demandas e expertise do campus
Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Propor concurso, premiando na SECITEC, a melhor tecnologia social apresentada no evento 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologias apresentadas • Prêmios concedidos • ODS relacionados (impacto ambiental, emprego, renda, inclusão social etc.)

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Nessa perspectiva Cidadão / Sociedade, procurou-se alocar objetivos que atendam os clientes (cidadãos e sociedade) do Campus, ou seja, alunos, professores, servidores, colaboradores, egressos e comunidade local, por meio da efetividade dos serviços em ensino, pesquisa e extensão, focados no empreendedorismo e na tecnologia social.

O objetivo “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino” define uma diretriz a ser desenvolvida no Campus Jequié, incentivando os estudantes nos passos iniciais da área científica, com criação de projetos e produtos e/ou serviços que representem soluções para problemas da vida real.

O objetivo “Promover o espírito empreendedor” se desdobra em diversas metas. A concretização dele pode viabilizar a proximidade do campus com as ações empreendedoras, trazendo metas como oferta de cursos de extensão, estimular participação em editais, promover oficinas para servidores e formação de professores multiplicadores, criação de Empresa Junior e Startup, bem como mentoria em negócios.

Quanto ao objetivo “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica”, sua aplicação pode resultar em soluções para demandas sociais e culturais, abrindo espaço para conhecer as demandas da comunidade local.

Outro objetivo é “Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais” propondo concurso para desenvolvimento de tecnologias sociais, uma vez que esse tipo de tecnologia fomenta o diálogo entre os saberes científicos e populares, criando

produtos ou serviços importantes para a comunidade, espelhando-se nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

3.2 BSC.Gov: Perspectiva Administração Pública Federal

Para a perspectiva Administração Pública Federal, foi direcionado o objetivo “Instituir Comitê Assessor para a COPPI”, buscando ampliar a base de sustentação da COPPI, por meio de um órgão colegiado, ampliando a representatividade no campus, que pode favorecer a aplicação deste planejamento, concentrando os esforços e os interesses num grupo contínuo, com o intuito de conseguir inovar dentro dos limites da gestão pública, com as devidas formalidades, além de servir como um canal de comunicação. Esse objetivo relacionado à perspectiva Administração Pública Federal possui 2 metas, conforme Quadro 2.

QUADRO 15 – Perspectiva Administração Pública Federal

Perspectiva Administração Pública Federal		
Objetivo	Metas	Indicadores
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	<ul style="list-style-type: none"> Inserir o comitê no regimento interno do Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusão do Comitê no Regimento
Instituir Comitê Assessor para a COPPI	<ul style="list-style-type: none"> Manter um canal de discussão permanente acerca de ciência, tecnologia e inovação 	<ul style="list-style-type: none"> Criação de um fórum de discussão Alocação de um estagiário para gerenciar a página

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

3.3 BSC.Gov: Perspectiva Relações Governamentais

O objetivo “Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice” foi alinhado à perspectiva Relações Governamentais. A interação entre academia, governo e empresa traz um poder de decisão e melhora o engajamento em todas as atividades de inovação, o que, concretizando no âmbito do Campus Jequié, pode proporcionar parcerias e soluções satisfatórias ao desenvolvimento regional e à própria administração pública. A participação do Campus em encontros e feiras deve ser aproveitado para melhorar a visibilidade

institucional. Esse objetivo relacionado à perspectiva Relações Governamentais possui apenas 1 meta, demonstrada no Quadro 3.

QUADRO 16 – Perspectiva Relações Governamentais

Perspectiva Relações Governamentais		
Objetivo	Metas	Indicadores
Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice	<ul style="list-style-type: none"> Participar em encontros ou feiras temáticas para aproximar os representantes do setor governamental, empresarial e acadêmico 	<ul style="list-style-type: none"> Número de eventos com participação do Campus Parcerias estabelecidas

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

3.4 BSC.Gov: Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Foram alinhados à perspectiva Aprendizado e Crescimento, três objetivos, a saber: “Estimular a cultura de pesquisa e inovação”, “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” e “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia”. Os objetivos relacionados à perspectiva Aprendizado e Crescimento possuem um total de 9 metas, conforme retratadas no Quadro 4.

QUADRO 17 – Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Perspectiva Aprendizado e Crescimento		
Objetivo	Metas	Indicadores
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a criação e o fortalecimento de grupos de pesquisa, em especial grupos interdisciplinares 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos de pesquisa cadastrados no DGP/CNPq Produtos dos grupos de pesquisa
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Realizar uma prospecção tecnológica para identificar o que já existe desenvolvido em termos de tecnologias na região 	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios prospectivos apresentados Número de tecnologias identificadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniões periódicas para discussão de temas científico-tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniões realizadas
Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> Propor concurso multi-institucional de ideias inovadoras em âmbito municipal 	<ul style="list-style-type: none"> Número de propostas apresentadas Prêmios concedidos

Estimular a cultura de pesquisa e inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertar cursos ou oficinas de elaboração de projetos para editais e chamadas públicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos ofertados/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertar cursos de extensão sobre Propriedade Intelectual e Prospecção Tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos ofertados/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Inserir conteúdos de Propriedade Intelectual nas discussões de disciplinas nos cursos regulares e se possível nos projetos pedagógicos de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ementas de componentes curriculares atualizados • Projetos pedagógicos de cursos
Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar os servidores a conhecer a área de Propriedade Intelectual, liberando-o para a realização de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de servidores que realizaram esses cursos • Grau de satisfação dos servidores com os cursos
Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Promover cursos ou eventos que discutam sobre Transferência de Tecnologia 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos ofertados/ano • Grau de satisfação dos participantes • Avaliação de alcance do objetivo do curso

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Para alinhar os objetivos a essa perspectiva, procurou-se identificar objetivos que alcançam gestores, professores e técnicos administrativos, por meio da capacitação, desenvolvimento e crescimento do seu capital intelectual.

O objetivo “Estimular a cultura de pesquisa e inovação” desdobra-se em metas envolvendo diversas propostas. Constata-se que a cultura científica e tecnológica depende de ações como estímulos aos grupos de pesquisa, prospecção tecnológica local, discussão científico-tecnológicas, ideias inovadoras e participação em projetos de pesquisa. O estímulo à cultura de pesquisa e inovação é fundamental para alcançar a visão proposta neste planejamento estratégico.

O objetivo “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” desdobra-se em metas voltadas para a oferta de cursos de extensão sobre o tema, além de provocar a

inserção de conteúdo sobre a Propriedade Intelectual nas disciplinas dos cursos regulares, aumentando o leque de conhecimento das pessoas.

Outro objetivo é “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia” promovendo cursos ou eventos relacionados ao tema ainda pouco conhecido.

3.5 BSC.Gov: Perspectiva Processos Internos

À perspectiva Processos Internos, foi correlacionado o objetivo “Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI”, tendo em vista que a melhoria dos processos internos considerados críticos agrega valor à instituição como um todo. Identificou-se a necessidade de aperfeiçoar a comunicação, as ações e a interação com os setores relacionados a essa temática. O objetivo relacionado à perspectiva Processos Internos possui apenas 1 meta, detalhada no Quadro 5.

QUADRO 18 – Perspectiva Processos Internos

Perspectiva Processos Internos		
Objetivo	Metas	Indicadores
Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI	<ul style="list-style-type: none"> Alinhar a comunicação entre PRPGI, COPPI e grupos de pesquisa 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de satisfação da COPPI/grupos de pesquisa em relação aos contatos com a PRPGI

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

3.6 BSC.Gov: Perspectiva Orçamentária

E por fim, à perspectiva Orçamentária, foi correlacionado o objetivo “Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus”. Essa perspectiva foi analisada do ponto de vista de como as metas podem gerar receita para o Campus, ou seja, numa expectativa de retorno financeiro através de prestação de serviços, empresa júnior, espaços *makers* e compartilhamento de laboratórios. O objetivo relacionado à perspectiva Orçamentária possui 3 metas, de acordo com o Quadro 6.

QUADRO 19 – Perspectiva Orçamentária

Perspectiva Orçamentária		
Objetivo	Metas	Indicadores
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar a prestação de serviços, p. ex. por meio de Empresas Juniores, na área de refrigeração 	<ul style="list-style-type: none"> Serviços prestados Avaliação dos contratantes
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Organizar espaços <i>makers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Equipamentos adicionados Produtos desenvolvidos Cursos atendidos
Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus	<ul style="list-style-type: none"> Prospectar a oportunidade de compartilhamento de laboratórios, estruturas e capital intelectual do Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Termos de cooperação ou convênios assinados Grau de cumprimento do plano de trabalho

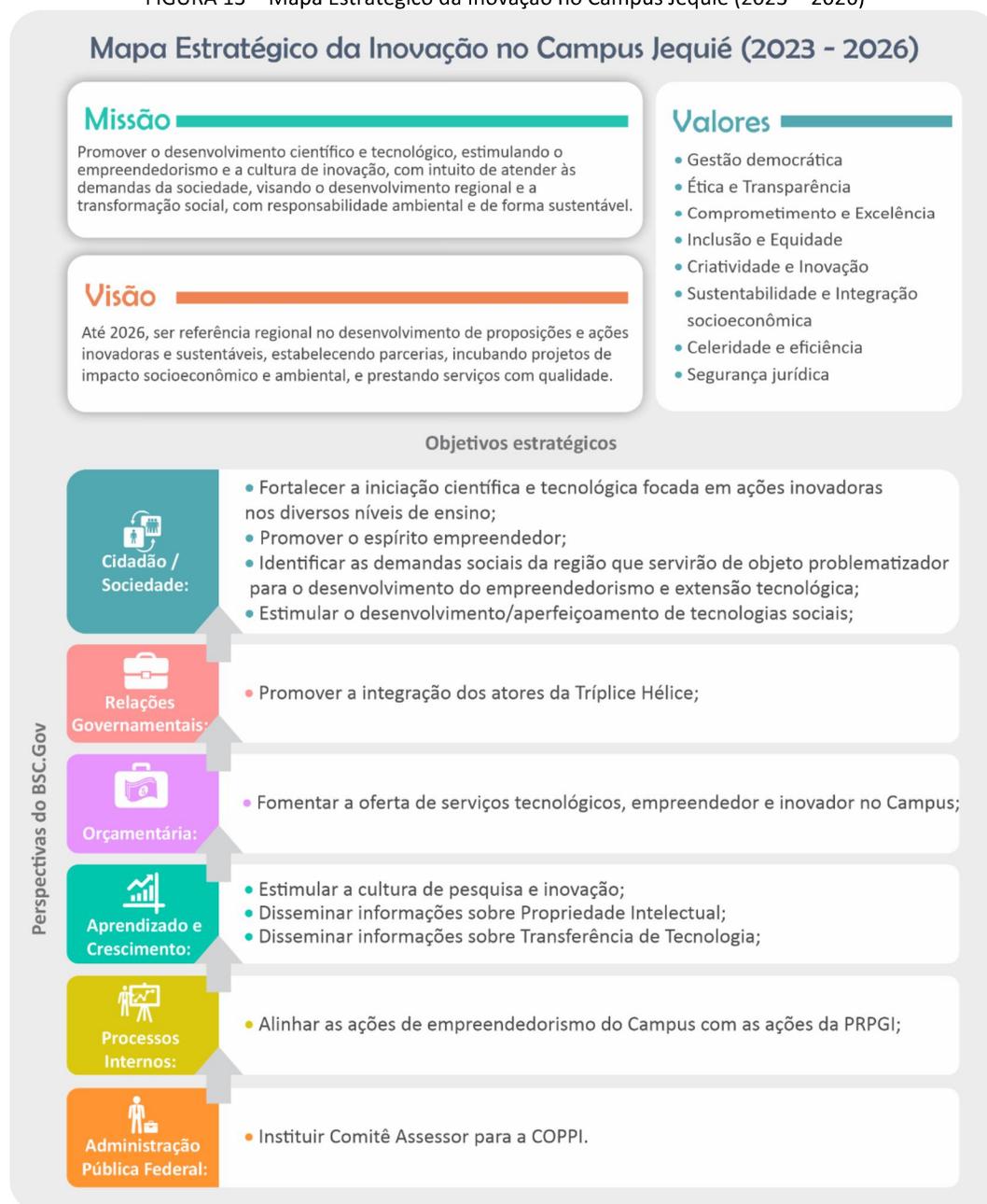
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

No entanto, é importante esclarecer que a questão orçamentária perpassa todas as outras perspectivas, no sentido de que os objetivos relacionados às demais perspectivas podem gerar despesas ao serem colocados em prática. Dessa maneira, observa-se o cuidado na eficiência dos gastos públicos, pois com o orçamento limitado, entende-se que no momento da execução cabe a gestão pensar a melhor solução para conseguir desenvolver os objetivos propostos.

4 MAPA ESTRATÉGICO

Na Figura 3 é possível visualizar a imagem que sintetiza o Mapa Estratégico da Inovação no Campus Jequié (2023 – 2026).

FIGURA 13 – Mapa Estratégico da Inovação no Campus Jequié (2023 – 2026)



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

O Mapa inicia-se com exibição da missão, da visão e dos valores, no topo da imagem, como premissas norteadoras para alcançar suas estratégias. O mapa foi construído de baixo para cima, a fim de visualizar as relações entre as perspectivas.

Na perspectiva Administração Pública Federal, o objetivo “Formar Comitê Assessor para a COPPI” é fundamental para o planejamento, sendo a base de todo o mapa, dando sustentação para as próximas estratégias.

Na perspectiva Processos Internos, com o objetivo “Alinhar as ações de empreendedorismo do Campus com as ações da PRPGI”, busca-se melhorar o *modus operandi* e a comunicação, interligando as próximas ações.

A seguir, a perspectiva Aprendizado e Crescimento contém três objetivos: “Estimular a cultura de pesquisa e inovação”, “Disseminar informações sobre Propriedade Intelectual” e “Disseminar informações sobre Transferência de Tecnologia”, possibilitando o despertar da instituição para a inovação, com o engajamento dos servidores.

Na perspectiva Orçamentária, o objetivo de “Fomentar a oferta de serviços tecnológicos, empreendedor e inovador no Campus” aponta estratégias que geram retorno para o Campus, e faz correlação com a próxima perspectiva.

Na perspectiva Relações Governamentais, por meio do objetivo de “Promover a integração dos atores da Tríplice Hélice” almeja-se a interação da academia com os demais atores do ecossistema de inovação e, também, o reconhecimento da instituição regionalmente.

Ao final, a perspectiva Cidadão / Sociedade reúne quatro objetivos: “Fortalecer a iniciação científica e tecnológica focada em ações inovadoras nos diversos níveis de ensino”, “Promover o espírito empreendedor”, “Identificar as demandas sociais da região que servirão de objeto problematizador para o desenvolvimento do empreendedorismo e extensão tecnológica” e “Estimular o desenvolvimento/aperfeiçoamento de tecnologias sociais”. É a perspectiva de maior relevância em virtude de atender aos anseios dos cidadãos e da sociedade, traduzindo a finalidade da instituição pública.

5 CANVAS

CANVAS: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA

<i>Parceiros Chave</i>	<i>Atividades Chave</i>	<i>Propostas de Valor</i>	<i>Relacionamento</i>	<i>Segmentos de Clientes</i>
<p>Setores de outros campi do IFBA IES;</p> <p>Empresas;</p> <p>As 3 esferas de governo;</p> <p>ONGs, associações e cooperativas.</p>	<p>Formação de pessoal; geração de conhecimento e de tecnologia; atividades extensionistas; oferta de serviços tecnológicos.</p>	<p>Ser um Campus de referência em empreendedorismo e inovação.</p>	<p>Ensino público e gratuito; garantia de ensino de qualidade; inclusão social; formação para o mundo do trabalho.</p>	<p>Discentes que buscam formação técnica e tecnológica;</p> <p>Pesquisadores de outras IES ou de empresas;</p> <p>Comunidade em geral em busca de soluções tecnológicas;</p> <p>Empresas parceiras para desenvolver pesquisa e inovação.</p>
	<p>Recursos Chave</p> <p>Pessoal qualificado; infraestrutura do campus; laboratórios de ensino e pesquisa; corpo discente motivado.</p>		<p>Canais</p> <p>Visitas técnicas; visitas às escolas; representação institucional; mídia social; entrevistas em rádios locais; convênios para estágios discentes.</p>	
<p>Estrutura de Custos</p> <p>Custeio (segurança, limpeza, auxílio administrativo, água, luz, internet, consumíveis para laboratórios, manutenção de equipamentos, deslocamentos de servidores).</p> <p>Capital (reformas, equipamentos laboratoriais; construções prediais).</p>			<p>Fontes de Receitas</p> <p>Tesouro nacional por meio de orçamento público;</p> <p>Prestação de serviços; Emendas parlamentares;</p> <p>Transferência de tecnologia (licenciamento de ativos intangíveis);</p> <p>Recursos captados de agências de fomento à pesquisa.</p>	

6 CONCLUSÃO

Compreende-se como considerações finais deste estudo que há disposições legais que incentivam o desenvolvimento científico e tecnológico nas instituições de ensino superior, dando legitimidade as parcerias entre os atores da trílice hélice, no entanto a implantação e execução de mecanismos de incentivo à inovação ainda são um grande desafio.

Ao final da pesquisa, foi alcançado o objetivo geral de apresentar uma proposta de um planejamento estratégico para a implementação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, apresentando objetivos, metas e indicadores. Esta proposta foi entregue à equipe gestora do Campus, na pretensão de que se transforme em uma ferramenta que contribua para o desenvolvimento da pesquisa, do empreendedorismo e da inovação.

Para alcançar o objetivo geral da pesquisa, foram propostos três objetivos específicos, que resultaram em produtos aqui apresentados.

Na primeira etapa, foi construída a Matriz SWOT, a título de diagnóstico situacional, utilizando as fontes bibliográficas e documentais, o que permitiu visualizar aspectos do ambiente interno e externo da organização.

A partir daí, tomando como base o ciclo de políticas públicas, pode-se reconhecer que a Política de Inovação do IFBA possui um histórico evolutivo desde 2013, passando por atualizações até ser homologada em 2021, promovendo discussão constante no ambiente acadêmico. Embora, a falta de ações concretas, mecanismos e procedimentos seja um empecilho na execução da política, principalmente nos campi do interior da Bahia, ainda assim, a política é de grande importância para atividades de inovação do IFBA, pois ela estabelece articulação institucional e promove a legalidade das estratégias inovadoras.

Mesmo que as atividades da COPPI do Campus Jequié sejam vinculadas à PRPGI, percebe-se que há um distanciamento do DINO/NIT, pois há pouca participação e envolvimento dos pesquisadores do campus nas ações, projetos e editais da PRPGI. Nesse sentido, compreende-se que, no Campus Jequié, as atividades de ensino imperam sobre pesquisa e extensão, e conseqüentemente, sobre a inovação.

Durante a pesquisa documental, encontrou-se divergências de datas em documentos institucionais sobre o histórico do Campus Jequié, bem como pode-se perceber que o

campus ainda atua sob a forma embrionária na pesquisa, inovação e empreendedorismo, e que está buscando se organizar melhor administrativamente.

Pontualmente, as forças e as oportunidades apontadas na Matriz SWOT demonstram a utilidade e potencialidade da política de inovação para o Campus Jequié, colocando em evidência o que a instituição consegue fazer ou já pretende fazer. As definições de fraquezas e ameaças deram o tom de alerta apontando algumas fragilidades com o propósito de conseguir mitigar as dificuldades ou se antecipar aos cenários possivelmente desfavoráveis, além de servir como balizadores para que os gestores busquem alternativas de desenvolvimento da inovação.

Na etapa de elaboração do planejamento estratégico que incluiu as entrevistas com o grupo focal, foi possível, de forma colaborativa, apontar várias propostas estratégicas para o Campus. A dinâmica participativa contou com diferentes atores, internos e externos, e isso confere maior grau de legitimidade ao conteúdo das propostas. Além disso, foi notório o interesse dos participantes em contribuir e participar de outras atividades mesmo após a conclusão desta pesquisa.

Por meio das discussões do grupo focal foi possível definir missão, visão e valores, que são essenciais para qualquer planejamento, e isso reforça a necessidade de o Campus elaborar seu regimento e outros documentos de cunho administrativo.

Dentre os assuntos abordados na política de inovação, tomou-se como base os três eixos a serem discutidos no grupo focal, a saber: Empreendedorismo e Extensão Tecnológica; Pesquisa e Inovação; Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia. A abordagem que mais gerou propostas foi empreendedorismo e extensão tecnológica, revelando uma vocação mais dinâmica e prática quanto ao perfil do Campus. Quanto ao eixo pesquisa e inovação, observou-se que não se encontra muita formalidade em grupos de pesquisa no Campus, com poucos registros, poucos resultados de pesquisa acadêmica e produção de artigos, embora existam estudos e pesquisas independentes e participação em eventos de competição, por exemplo, com destaque do Campus em Olimpíadas de Robótica. E sobre o eixo propriedade intelectual e transferência de tecnologia, esses foram os assuntos mais distantes da realidade do Campus, carecendo de uma maior propagação dos temas.

A partir dos dados produzidos no grupo focal, foi finalizada a proposta de planejamento estratégico seguindo o método BSC.Gov. A aplicação do método BSC.Gov

ganhou força por ser adaptado ao setor público, e assim os objetivos e metas indicados no grupo focal puderam ser alinhados às seis perspectivas do BSC.Gov.

A provocação de aplicar o BSC.Gov à luz dos resultados do grupo focal, mediante as análises efetuadas em documentos institucionais, instigou a continuidade da pesquisa, alinhando os 11 objetivos, com suas metas e indicadores. Por meio desta ferramenta analítica, foi possível projetar estratégias sobre inovação para o Campus Jequié.

Enfim, os resultados da pesquisa apontam diversas potencialidades e, também, os fatores críticos para a consolidação das atividades da COPPI no Campus Jequié e, com isso, espera-se contribuir para uma aplicação prática, por intervenção da gestão, a fim de implementar a política de inovação no Campus Jequié.

Conclui-se que esta pesquisa pode auxiliar no desenvolvimento do Campus nas áreas de pesquisa, empreendedorismo e inovação, além de iniciar um ambiente propício à inovação com soluções tecnológicas em produtos, processos e serviços, objetivando as interações entre universidades, governos e empresas.

Anexo A2 – Revista de Administração Hospitalar e Inovação na Saúde (RAHIS)

Título: Pandemia da Covid-19: prospecção bibliométrica e patentária de ventiladores mecânicos alternativos de baixo custo

Publicação em revista: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/6826>

01/06/2022 16:29 PANDEMIA DA COVID-19: PROSPECÇÃO BIBLIOMÉTRICA E PATENTÁRIA DE VENTILADORES MECÂNICOS ALTERNATIVOS DE BAIXO CUSTO | RAHIS- Revista de Administração Hospit...
Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde

V. 18 N. 3 (2021), ARTIGOS
Publicado 2021-09-13

PANDEMIA DA COVID-19: PROSPECÇÃO BIBLIOMÉTRICA E PATENTÁRIA DE VENTILADORES MECÂNICOS ALTERNATIVOS DE BAIXO CUSTO

Daiane Schultz-Macedo

IFBA

<https://orcid.org/0000-0003-4625-7481>

Bio

Grazielle Lomanto Bastos

IFBA/PROFNIT

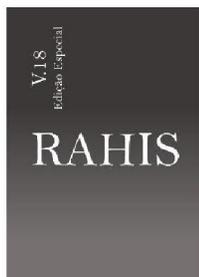
<https://orcid.org/0000-0002-4417-4489>

Bio

Angela Maria Ferreira Lima

<https://orcid.org/0000-0003-3925-7463>

Bio



PDF

Resumo

O estudo tem por objetivo realizar uma prospecção bibliométrica e patentária de ventiladores mecânicos alternativos de baixo custo relacionados a doenças respiratórias como forma de enfrentamento à covid-19. Trata-se de uma pesquisa descritiva exploratória com abordagem quali-quantitativa, utilizando como técnicas de tratamento das informações as prospecções bibliométrica e patentária. As bases de dados utilizadas para o levantamento dos artigos foram *Web of Science* e *Scopus* e para o mapeamento de patentes o *Orbit Intelligence* e o Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Ao todo foram analisados 15 artigos, sendo todos de código aberto, e 83 patentes. O país que mais publica artigos são os Estados Unidos, com 5, e a China a maior detentora de patentes, com 63. O Brasil apresenta-se com duas publicações de artigos, fruto de cooperações entre universidades, e cinco proteções de patentes. Pode-se concluir que nos últimos 5 anos houve um engajamento entre os países para o desenvolvimento de ventiladores alternativos de baixo custo e o aumento no desenvolvimento de pesquisas, por meio de artigos científicos, visando o rompimento de paradigmas em busca de novas tecnologias.

Palavras-chave: Covid-19; Ventiladores mecânicos; Baixo custo.

<https://doi.org/10.21450/rahis.v18i3.6826>

Anexo A3 – VII ENPI – Encontro Nacional de Propriedade Intelectual

Título: O ciclo de políticas públicas na formação da política de inovação do Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Apresentação e Publicação em anais:

<http://www.api.org.br/conferences/index.php/ENPI2021/ENPI2021/paper/viewFile/1418/757>



Anexo A4 – Revista Administração Pública e Gestão Social (APGS)

Título: A Política de Inovação sob a Perspectiva do Ciclo de Políticas Públicas
Submetido à publicação:

Administração Pública e Gestão Social

Submissões

Fila 1 Arquivos Ajuda

Minhas Submissões Designadas

Buscar Filtros Nova Submissão

14474 Lomanto Bastos et al.
A Política de Inovação sob a Perspectiva do Ciclo de Políticas Públicas

1 Discussões abertas

Última atividade registrada em sábado, 23 de julho de 2022.

ANEXO B – CERTIFICADO DE APRESENTAÇÃO DE APRECIÇÃO ÉTICA

DETALHAR PROJETO DE PESQUISA																																					
<p>– DADOS DA VERSÃO DO PROJETO DE PESQUISA</p> <p>Título da Pesquisa: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA. Pesquisador Responsável: GRAZIELLE LOMANTO BASTOS Área Temática: Versão: 2 CAAE: 55584822.0.0000.5031 Submetido em: 17/03/2022 Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA Situação da Versão do Projeto: Aprovado Localização atual da Versão do Projeto: Pesquisador Responsável Patrocinador Principal: Financiamento Próprio</p> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;">  </div> <p style="text-align: right; margin-top: 10px;">Comprovante de Recepção:  PB_COMPROVANTE_RECEPCAO_1889889</p>																																					
<p>– LISTA DE PESQUISADORES DO PROJETO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>CPF/Documento ^</th> <th>Nome ^</th> <th>Atribuição</th> <th>E-mail ^</th> <th>Currículo</th> <th>Tipo de Análise ^</th> <th>Ação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>285.872.355-91</td> <td>Núbia Moura Ribeiro</td> <td>Equipe do Projeto</td> <td>nubia@ifba.edu.br</td> <td>Lattes CV</td> <td>PROPONENTE</td> <td></td> </tr> <tr> <td>655.910.625-04</td> <td>Marcelo Silva</td> <td>Equipe do Projeto</td> <td>profmarceloifba@gmail.com</td> <td>Lattes CV</td> <td>PROPONENTE</td> <td></td> </tr> <tr> <td>011.744.685-80</td> <td>GRAZIELLE LOMANTO BASTOS</td> <td>Contato Científico, Contato Público, Pesquisador principal</td> <td>gai_lb@hotmail.com</td> <td>Lattes CV</td> <td>PROPONENTE</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										CPF/Documento ^	Nome ^	Atribuição	E-mail ^	Currículo	Tipo de Análise ^	Ação	285.872.355-91	Núbia Moura Ribeiro	Equipe do Projeto	nubia@ifba.edu.br	Lattes CV	PROPONENTE		655.910.625-04	Marcelo Silva	Equipe do Projeto	profmarceloifba@gmail.com	Lattes CV	PROPONENTE		011.744.685-80	GRAZIELLE LOMANTO BASTOS	Contato Científico, Contato Público, Pesquisador principal	gai_lb@hotmail.com	Lattes CV	PROPONENTE	
CPF/Documento ^	Nome ^	Atribuição	E-mail ^	Currículo	Tipo de Análise ^	Ação																															
285.872.355-91	Núbia Moura Ribeiro	Equipe do Projeto	nubia@ifba.edu.br	Lattes CV	PROPONENTE																																
655.910.625-04	Marcelo Silva	Equipe do Projeto	profmarceloifba@gmail.com	Lattes CV	PROPONENTE																																
011.744.685-80	GRAZIELLE LOMANTO BASTOS	Contato Científico, Contato Público, Pesquisador principal	gai_lb@hotmail.com	Lattes CV	PROPONENTE																																
<p>– LISTA DE COMITÊS DE ÉTICA DO PROJETO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Comitê de Ética ^</th> <th>Tipo de Vínculo ^</th> <th>Ação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA</td> <td>COORDENADOR</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										Comitê de Ética ^	Tipo de Vínculo ^	Ação	5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	COORDENADOR																							
Comitê de Ética ^	Tipo de Vínculo ^	Ação																																			
5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	COORDENADOR																																				
<p>– LISTA DE INSTITUIÇÕES DO PROJETO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>CNPJ da Instituição ^</th> <th>Razão Social ^</th> <th>Tipo de Instituição ^</th> <th>Comitê de Ética ^</th> <th>Ação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10.764.307/0001-12</td> <td>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA</td> <td>PROPONENTE</td> <td>5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										CNPJ da Instituição ^	Razão Social ^	Tipo de Instituição ^	Comitê de Ética ^	Ação	10.764.307/0001-12	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA	PROPONENTE	5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA																			
CNPJ da Instituição ^	Razão Social ^	Tipo de Instituição ^	Comitê de Ética ^	Ação																																	
10.764.307/0001-12	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA	PROPONENTE	5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA																																		
<p>– LISTA DE PROJETOS RELACIONADOS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Tipo ^</th> <th>CAAE ^</th> <th>Versão ^</th> <th>Pesquisador Responsável ^</th> <th>Comitê de Ética ^</th> <th>Instituição ^</th> <th>Origem ^</th> <th>Última Apreciação ^</th> <th>Situação ^</th> <th>Ação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>P</td> <td>55584822.0.0000.5031</td> <td>2</td> <td>GRAZIELLE LOMANTO BASTOS</td> <td>5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA</td> <td>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA</td> <td>PO</td> <td>PO</td> <td>Aprovado</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										Tipo ^	CAAE ^	Versão ^	Pesquisador Responsável ^	Comitê de Ética ^	Instituição ^	Origem ^	Última Apreciação ^	Situação ^	Ação	P	55584822.0.0000.5031	2	GRAZIELLE LOMANTO BASTOS	5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA	PO	PO	Aprovado									
Tipo ^	CAAE ^	Versão ^	Pesquisador Responsável ^	Comitê de Ética ^	Instituição ^	Origem ^	Última Apreciação ^	Situação ^	Ação																												
P	55584822.0.0000.5031	2	GRAZIELLE LOMANTO BASTOS	5031 - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA	PO	PO	Aprovado																													

ANEXO C – DECLARAÇÃO DE INTERESSE CAMPUS JEQUIÉ



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA
John Kennedy - Bairro Loteamento Cidade Nova - CEP 45201-570 - Jequié - BA - www.portal.ifba.edu.br

MANIFESTAÇÃO

À Coordenadora - Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação

A/C: Wagna Piler Carvalho dos Santos

C/C: Núbia Moura Ribeiro

C/C: Marcelo Santana Silva

C/C: Grazielle Lomanto Bastos

Atestamos, à Coordenação Acadêmica Institucional do PROFNIT-IFBA, o interesse do Campus Jequié do Instituto Federal da Bahia no desenvolvimento do Projeto de Pesquisa “**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO IFBA NO CAMPUS JEQUIÉ/BA**”, no âmbito do PROFNIT-IFBA, da mestranda Grazielle Lomanto Bastos, sob a orientação da Prof.^a. Dra. Núbia Moura Ribeiro e a coorientação do Prof. Dr. Marcelo Santana Silva.

O interesse se justifica por que o projeto tem por objetivo elaborar uma proposta de planejamento estratégico voltada para a implementação da Política de Inovação do IFBA no Campus Jequié, e reconhecendo a relevância do tema para o Campus, considerando que os resultados obtidos poderão se consolidar como uma ferramenta de gestão, além de contribuir com as reflexões sobre a Política de Inovação, buscando fomentar a pesquisa e inovação no campus, dinamizando o engajamento dos servidores.

Atenciosamente,

LUCIANO PESTANA SANTOS
Diretor Geral – IFBA Campus Jequié
Portaria Nº 25, de 03/01/2020
SIAPE: 1962613



Documento assinado eletronicamente por **LUCIANO PESTANA SANTOS, Diretor(a) Geral**, em 28/04/2022, às 14:33, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **2297347** e o código CRC **A9BC6C3F**.