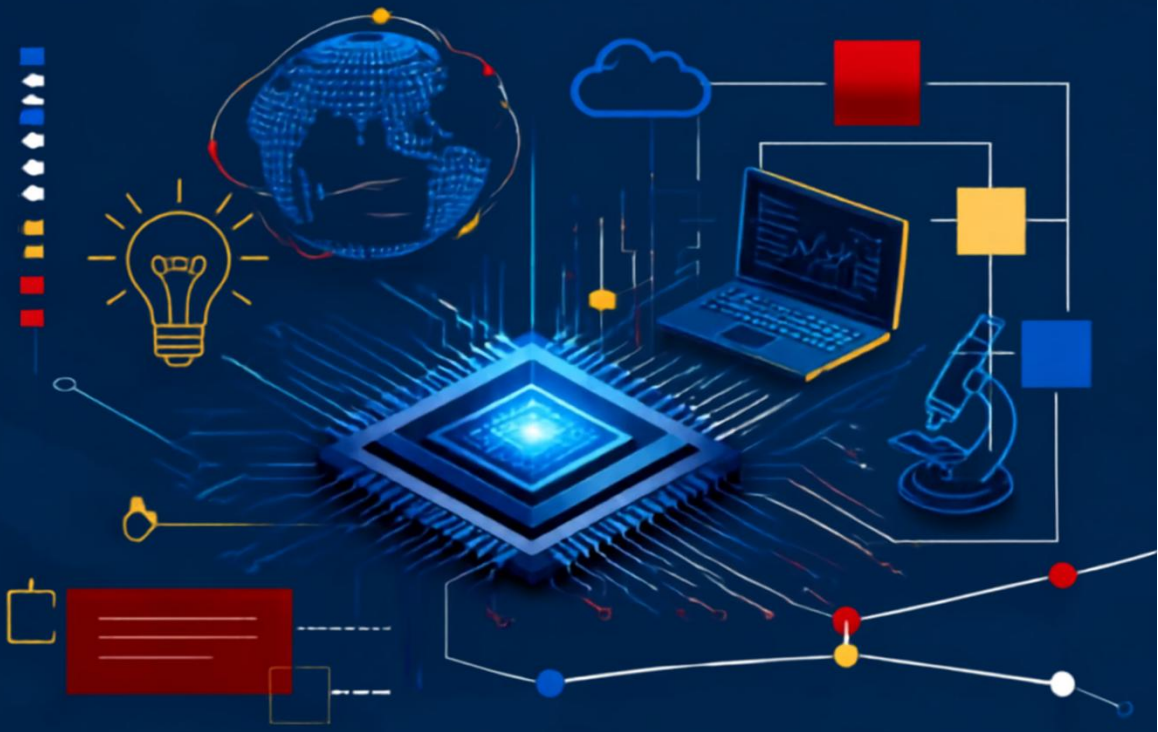
# REFERÊNCIAS TÉCNICAS PARA

## GESTÃO DE NITS E ARRANJOS DE NITS



Leandro Vianna Silva Souza - Anderson Monteiro - Carla Rosani Silva Fiori - Diego Rodrigues Pereira - Erica Pereira Martins - Erik Schüler - Norimar de Melo Verticchio - Rafael Paes de Barros - Stefan de Oliveira Rosa - Susana Monteiro da Cunha Souza

EDITORA IFSUL

# REFERÊNCIAS TÉCNICAS PARA GESTÃO DE NITS E ARRANJOS DE NITS

**INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE**

**Reitor**
Carlos Jesus Anghinoni Correa

**Vice-Reitora**
Lia Joan Nelson Pachalsk

**EDITORA IFSUL**

**Editor Executivo**
Marcelo Bender Machado

**Conselho Editorial**
Marcelo Bender Machado (Presidente)
Carla Rosani Silva Fiori
Jean Marcos da Silva
Kal El Basílio Brito
Klaus Boesch
Marcelo Peske Hartwig
Mariana Jantsch de Souza
Nei Jairo Fonseca dos Santos Junior
Roberta Bermudes dos Santos Silva
Rodrigo Kohn Cardoso

Editora IFSul
Rua Gonçalves Chaves, 3218 – sala 122
96015-560 – Pelotas – RS
Fone: (53) 3026.6094
editoraifsul@ifsul.edu.br
http://omp.ifsul.edu.br

Leandro Vianna Silva Souza
Anderson Monteiro
Carla Rosani Silva Fiori
Diego Rodrigues Pereira
Érica Pereira Martins
Erik Schüler
Norimar de Melo Verticchio
Rafael Paes de Barros
Stefan de Oliveira Rosa
Susana Monteiro da Cunha Souza

# REFERÊNCIAS TÉCNICAS PARA GESTÃO DE NITS E ARRANJOS DE NITS

EDITORA IFSUL

2026

**© 2026 Editora IFSul**

Este livro está sob a licença Creative Commons (br.creativecommons.org), que segue o princípio do acesso público à informação. O livro pode ser compartilhado desde que atribuídos os devidos créditos de autoria. Não é permitida nenhuma forma de alteração ou a sua utilização para fins comerciais.

Coordenação editorial: Carla Rosani Silva Fiori
Revisão técnica: avaliadores ad hoc
Capa: criada com Canva IA
Diagramação final: equipe Editora IFSul

Este livro segue o novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

Todas as informações da obra, como as marcas registradas, as logomarcas, as imagens e quaisquer outros conteúdos utilizados, são de responsabilidade das/os autoras/es e/ou organizadoras/es.

**DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)**

R312 Referências técnicas para gestão de NTIs e arranjos de NTIs [recurso eletrônico] / Leandro Vianna Silva Souza ... [et al.]. -- Pelotas : Editora IFSul, 2026.
258 p. : il. color.

Modo de acesso: https://editora.ifsul.edu.br/
ISBN: 978-65-89178-47-7

1. Inovação tecnológica. 2. Gestão da inovação. 3. Propriedade intelectual. 4. Transferência de tecnologia. 5. Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). I. Souza, Leandro Vianna Silva. II. Título.

CDD 658.4062

Bibliotecária responsável: Rosana Machado Azambuja - CRB 10/1576

# LISTA DE FIGURAS


**Figura 1 -** O NIT como elo central de articulação e interface entre a ICT (Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação) e o ambiente externo (setor produtivo, governo e sociedade). **19**

**Figura 2 -** Timeline do Marco Regulatório de Inovação e Empreendedorismo no Brasil no Contexto da RFEPCT. **23**

**Figura 3 -** Estrutura e Hierarquia Normativa da Gestão da Inovação no NIT. **24**

**Figura 4 -** Os Quatro Pilares Estruturais (Quadripé): Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação. **29**

**Figura 5 -** A Esteira da Inovação na Educação Profissional e Tecnológica: fluxo flexível e integrado do desenvolvimento tecnológico à transferência de soluções. **35**

**Figura 6 -** Resumo visual do capítulo 2. **39**

**Figura 7 -** Perfil recomendado do servidor responsável pela condução do processo de construção da Política de Inovação. **41**

**Figura 8 -** Sugestão de trilha de capacitação para o GT-PI. **45**

**Figura 9 -** Sugestão de cursos complementares para o GT-PI. **46**

**Figura 10 -** Portal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal/AGU, que reúne conteúdos da CP-CT&I e da ECT&I. **47**

**Figura 11 -** Elementos presentes na Política de Inovação. **54**

**Figura 12 -** Sugestão da estrutura de trabalho do GT-PI. **55**

**Figura 13 -** Nota explicativa sobre como utilizar a minuta da política de inovação da ECT&I. **56**

**Figura 14 -** Etapas sugeridas para o desenvolvimento da política de inovação. **57**

**Figura 15 -** Diagnóstico institucional. **58**

**Figura 16 -** Exemplo de fluxo de Gestão da Propriedade Intelectual. **65**

**Figura 17 -** Principais decisões do GT-PI relacionadas à gestão da PI. **68**

**Figura 18 -** Visão geral da governança da Política de Inovação. **70**

**Figura 19 -** Organograma Recomendado para o NIT. **74**

**Figura 20 -** Principais instrumentos jurídicos utilizados nas atividades de CT&I. **82**

**Figura 21 -** Sequência recomendada para a estruturação operacional e a entrada do NIT em funcionamento. **113**

**Figura 22 -** Elementos essenciais para o registro padronizado dos serviços oferecidos pelo NIT. **115**

**Figura 23 -** Recursos mínimos para o funcionamento do NIT. **116**

**Figura 24 -** Integração entre o Portal Integra e os canais e sistemas operacionais do NIT. **118**

**Figura 25 -** Relação entre formulários, checklists, fluxos, modelos e base de controle. **122**

**Figura 26 -** Exemplo de fluxo de processo para a proteção de uma invenção. **123**

**Figura 27 -** Estratégias e canais para divulgação e orientação sobre os serviços oferecidos pelo NIT à comunidade interna e aos parceiros externos. **128**

**Figura 28 -** Grandes áreas de atuação da gestão da inovação. **148**

**Figura 29 -** Categorias da Propriedade Intelectual. **150**

**Figura 30 -** Modalidades de transferência de tecnologia. **169**

**Figura 31 -** Proposta de fluxo para Transferência de Tecnologia. **171**

**Figura 32 -** Sequência de instrução processual para a Gestão de Parcerias e Prospecção **182**

**Figura 33 -** Proposta de fluxo para determinação do tipo de parceria. **183**

# LISTA DE QUADROS


**Quadro 1 -** Correspondência entre as responsabilidades da equipe do NIT e as unidades do organograma. **110**

**Quadro 2 -** Trilha de capacitação recomendada. **141**

# LISTA DE SIGLAS

| | |
|---|---|
| **ABP** | Aprendizagem Baseada em Problemas |
| **CONSUP** | Conselho Superior |
| **CT&I** | Ciência, Tecnologia e Inovação |
| **EMBRAPII** | Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial |
| **EPT** | Educação Profissional e Tecnológica |
| **FORMICT** | Formulário para Informações sobre a Política de Propriedade Intelectual das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação |
| **ICT** | Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação |
| **IF** | Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia |
| **IFs** | Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia |
| **MCTI** | Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação |
| **MEC** | Ministério da Educação |
| **MLCT&I** | Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação |
| **NIT** | Núcleo de Inovação Tecnológica |
| **NITs** | Núcleos de Inovação Tecnológica |
| **OCDE** | Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico |
| **P&D** | Pesquisa e Desenvolvimento |
| **PD&I** | Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação |
| **PI** | Propriedade Intelectual |
| **PNEPT** | Política Nacional de Educação Profissional e Tecnológica |
| **RFEPCT** | Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica |
| **SETEC** | Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica |
| **SINAEPT** | Sistema Nacional de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica |
| **SNI** | Sistema Nacional de Inovação |
| **SNCT&I** | Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação |
| **TCC** | Trabalho de Conclusão de Curso |
| **TT** | Transferência de Tecnologia |
| **TTO** | Technology Transfer Office |

# SUMÁRIO


| | | |
|---|---|---|
| 1 | **A INOVAÇÃO NO ÂMBITO DA REDE FEDERAL** | 17 |
| 1.1 | Marco Regulatório e Estrutura Normativa dos NITs da RFEPCT | 21 |
| 1.2 | Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação | 25 |
| 1.3 | Sistematização do Processo de Desenvolvimento Tecnológico por meio da Criatividade, Inovação e Empreendedorismo | 30 |
| 1.3.1 | A "Esteira da Inovação" como modelo de desenvolvimento tecnológico | 32 |
| 2 | **CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE NITS NA REDE FEDERAL** | 37 |
| 2.1 | Constituição e capacitação do GT responsável pela Política de Inovação | 40 |
| 2.1.1 | Designação de responsável pela construção da política de inovação | 40 |
| 2.1.2 | Composição e capacitação do GT de desenvolvimento da política de inovação (GT-PI) | 42 |
| 2.2 | Construção da Política de Inovação da Instituição | 52 |
| 2.2.1 | Desenvolvimento da primeira versão da Política de inovação | 54 |
| 2.2.2 | Cronograma de construção da política de inovação | 57 |
| 2.3 | Criação e institucionalização do NIT | 106 |
| 2.3.1 | Inserção formal do NIT na estrutura institucional | 107 |
| 2.3.2 | Elaboração do Regimento Interno do NIT | 107 |
| 2.3.3 | Análise técnica e jurídica | 108 |
| 2.3.4 | Aprovação e publicação dos atos de institucionalização | 108 |
| 2.3.5 | Designação da equipe do NIT | 109 |
| 2.3.6 | Treinamento da equipe do NIT | 110 |
| 2.4 | Estruturação operacional e entrada do NIT em funcionamento | 113 |
| 2.4.1 | Definição dos serviços iniciais do NIT | 114 |
| 2.4.2 | Identificação dos recursos mínimos | 116 |
| 2.4.3 | Configuração do Portal Integra, do e-mail, da página institucional e do sistema processual | 117 |
| 2.4.4 | Criação dos primeiros formulários e checklists | 121 |
| 2.4.5 | Elaboração dos fluxos prioritários | 123 |
| 2.4.6 | Definição da base inicial de controle | 124 |
| 2.4.7 | Realização da operação piloto | 125 |

2.4.8 Correção e validação dos procedimentos ..... 126
2.4.9 Divulgação dos serviços ..... 127
2.4.10 Critérios para a entrada em operação ..... 128
2.4.11 Encerramento da implementação e transição para a gestão ..... 129

**3 GESTÃO DE NITS NA REDE FEDERAL ..... 133**

3.1 Governança do NIT ..... 133

3.1.1 Gestão de dados de Inovação e Empreendedorismo ..... 134
3.1.2 Ferramenta de Gestão ..... 134
3.1.3 Comitê de Inovação ..... 136
3.1.4 Ecossistemas ..... 137
3.1.4.1 Ecossistema Interno ..... 137
3.1.4.2 Ecossistema Externo ..... 138
3.1.5 Fomento e Fundações ..... 138
3.1.5.1 Fundações de Apoio ..... 139
3.1.5.2 Fundação de Amparo ..... 139
3.1.6 Capacitação Contínua ..... 140
3.1.7 Pareceres ..... 142
3.1.8 Documentos Complementares e Fluxo de Tramitação ..... 143
3.1.9 Recursos Financeiros ..... 144
3.2 Gestão da inovação ..... 147
3.2.1 Ativos de Propriedade Intelectual (PI) ..... 149
3.2.1.1 Direito Autoral ..... 151
3.2.1.2 Propriedade Industrial ..... 152
3.2.1.3 Proteção *Sui Generis* ..... 153
3.2.1.1 Segredo Industrial, *Know-how* e Soluções não protegidas ..... 162
3.2.1.2 Adoção de tecnologia de Inventor Independente ..... 164
3.2.2 Prospecção e Valoração ..... 166
3.2.3 Transferência de Tecnologia (TT) ..... 168
3.2.3.1 Licenciamento ..... 171
3.2.3.2 Cessão ..... 174
3.3 Gestão de Ambientes Promotores da Inovação e Empreendedorismo ..... 178
3.3.1 Ambientes Promotores da Inovação ..... 178
3.3.1.1 Programas ..... 179
3.3.2 Ambientes Promotores de Empreendedorismo ..... 179
3.3.1.2 Programas ..... 180
3.4 Gestão de Parcerias e Prospecção ..... 181

3.4.1 Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação ..... 183
3.4.2 Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – APPD&I ..... 185
3.4.2.1 APPD&I sem aporte de recurso ..... 186
3.4.2.2 APPD&I com aporte de recurso ..... 188
3.4.3 Aquisição ou Contratação de Produto ou Serviço para Pesquisa e Desenvolvimento ..... 190
3.4.4 Prestação de serviços técnicos especializados para PD&I ..... 192
3.4.5 Outorgas de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais ..... 195
3.4.6 Convênio para pesquisa, desenvolvimento e inovação – PD&I ..... 198
3.4.7 Encomenda tecnológica ..... 200

**4 ARRANJOS DE NITS NA REDE FEDERAL ..... 205**

4.1 Fundamentação e justificativa ..... 205
4.1.1 Desafios enfrentados pelos NITs ..... 205
4.1.1.1 Limitações estruturais ..... 206
4.1.1.2 Escassez de recursos ..... 207
4.1.1.3 Assimetrias institucionais ..... 207
4.1.2 Conceito de arranjo de NITs ..... 208
4.1.3 Arranjos de NITs como estratégia institucional ..... 209
4.1.3.1 Potencialidades ..... 209
4.1.3.2 Integração regional ..... 210
4.2 Criação de Arranjos de NITs ..... 211
4.2.1 Arranjos de NITs diferem de NITs em associação com outras ICTs ..... 211
4.2.2 Justificativas para criação do Arranjo ..... 211
4.2.3 Levantamento de potencialidades das ICTs parceiras ..... 212
4.2.4 Composição ..... 212
4.2.5 Objetivos do arranjo ..... 213
4.2.6 Formalização ..... 213
4.2.6.1 Assinatura de instrumentos jurídicos interinstitucionais ..... 213
4.2.6.2 Atos administrativos intrainstitucionais ..... 214
4.3 Implementação de Arranjos de NITs ..... 214
4.3.1 Estruturação ..... 214
4.3.1.1 Governança ..... 215
4.3.1.2 Definição de atribuições e responsabilidades ..... 215
4.3.1.3 Recursos ..... 215
4.3.1.3.1 Recursos humanos ..... 216

4.3.1.3.2 Infraestrutura 216
4.3.1.3.3 Recursos financeiros 216
4.3.1.3.4 Suporte tecnológico 217
4.3.1.4 Funcionamento 217
4.3.2 Estabelecimento de plano de trabalho e cronograma de atividades 217
4.4 Gestão de Arranjos de NITs 218
4.4.1 Gestão da governança e articulação interinstitucional 218
4.4.1.1 Critérios de participação 218
4.4.1.2 Coordenação geral 218
4.4.1.3 Coordenação institucional 218
4.4.1.4 Instâncias deliberativas 219
4.4.2 Gestão do conhecimento e compartilhamento de experiências 219
4.4.2.1 Estratégias de gestão do conhecimento 219
4.4.3 Monitoramento das atividades 220
4.4.4 Emissão de relatórios parciais e final 220
4.4.5 Análise e avaliação dos resultados 220
4.4.6 Sustentabilidade e continuidade do Arranjo 221

**FAQ – PERGUNTAS FREQUENTES** 225

**REFERÊNCIAS** 235

**APÊNDICE A – MODELO DE PROTOCOLO DE INTENÇÕES** 241

**APÊNDICE B – MODELO DE PLANO DE TRABALHO** 249

# CAPÍTULO I

## A INOVAÇÃO NO ÂMBITO DA REDE FEDERAL

# I – A INOVAÇÃO NO ÂMBITO DA REDE FEDERAL

A inovação é um conceito que atravessa a história do pensamento econômico e, até hoje, define a capacidade de um país de gerar desenvolvimento. Foi Joseph Schumpeter quem primeiro a situou no centro da dinâmica produtiva, descrevendo-a como *"a introdução de novas combinações de recursos, novos produtos, processos, mercados, fontes de matéria-prima ou formas de organização, capazes de romper o equilíbrio estático da economia e impulsionar o progresso"* (Schumpeter, 1982). A definição mais aceita mundialmente, porém, vem do Manual de Oslo, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que a compreende como

> a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 2005, p. 55).

Dessa perspectiva, inovar não se confunde com inventar: a invenção é a criação da ideia; a inovação é a sua aplicação prática com valor econômico ou social.

Autores como Tidd e Bessant (2015; 2020) reforçam que a inovação é um processo essencialmente sistêmico, interativo e não linear, cuja efetivação depende da articulação contínua entre ciência, tecnologia, mercado, governo e sociedade, superando visões reducionistas pautadas

em esforços isolados. É dessa natureza relacional que se consolida o conceito de Sistema Nacional de Inovação (SNI), formulado originalmente por pioneiros como Freeman (1987), Lundvall (1992) e Nelson (1993). Esses autores definem o SNI como a rede articulada de instituições públicas e privadas, incluindo universidades, institutos de ciência e tecnologia, empresas, agências de fomento e o Estado, cujas interações determinam a capacidade de um país de gerar, difundir, apropriar e aplicar conhecimentos e inovações.

No Brasil, a construção desse sistema é um processo histórico e institucional, ancorado em marcos legais que evoluíram ao longo das décadas: a Constituição Federal de 1988 (arts. 218 e 219) estabeleceu o dever do Estado de promover o desenvolvimento científico, tecnológico e a inovação, que instituídos pela Emenda Constitucional nº 85/2015 elevou a inovação a tema constitucional, introduzindo no documento o conceito de Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCT&I); a Lei da Inovação (Lei nº 10.973/2004) institucionalizou a relação entre Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) e empresas, e criou os Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs); e o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCT&I) (Lei nº 13.243/2016), regulamentado pelo Decreto nº 9.283/2018, reduziu a burocracia e operacionalizou instrumentos como a encomenda tecnológica.

Assim, o SNCT&I busca promover a integração entre diferentes atores e instrumentos em um todo coerente, estimulando os investimentos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) e ampliando o acesso do setor produtivo e da sociedade ao conhecimento gerado nas ICTs.

Nesse cenário, os NITs emergem como o elo institucional estratégico entre as ICTs e o ecossistema de inovação, conforme ilustrado na Figura 1. A criação do NIT tornou-se obrigatória pela Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação), cujo art. 16 estabelece que *"a ICT pública deverá dispor de Núcleo de Inovação Tecnológica, próprio ou em associação com outras ICTs"*, com a finalidade precípua de gerir sua política institucional de inovação.

Sob essa perspectiva, gerir a política institucional de inovação ultrapassa a mera execução de rotinas cartorárias, configurando um ciclo sistêmico de governança pública que abrange o planejamento de diretrizes

e metas estratégicas, a organização das estruturas e fluxos normativos internos e a execução das ações de proteção, valoração e transferência de tecnologia. Essa gestão contínua exige o acompanhamento sistemático dos projetos de PD&I e das parcerias institucionais, o tratamento preventivo de riscos jurídicos, operacionais e reputacionais inerentes à interação com o setor produtivo, a produção de informações qualificadas e transparentes para subsidiar a tomada de decisão, bem como a rigorosa avaliação de resultados e do impacto socioeconômico gerado no território. Trata-se, portanto, de uma atribuição de governança que confere efetividade, sustentabilidade e maturidade institucional às ações de inovação da ICT.

**Figura 1** - O NIT como elo central de articulação e interface entre a ICT (Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação) e o ambiente externo (setor produtivo, governo e sociedade).




Fonte: elaborada pelos autores (2026).

Para operacionalizar essa finalidade, as competências legais previstas no § 1º do art. 16 da Lei de Inovação estruturam a atuação do núcleo:

> I - zelar pela manutenção da política institucional de estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologia;
>
> II - avaliar e classificar os resultados decorrentes de atividades e projetos de pesquisa para o atendimento das disposições desta Lei;
>
> III - avaliar solicitação de inventor independente para adoção de invenção na forma do art. 22;
>
> IV - opinar pela conveniência e promover a proteção das criações desenvolvidas na instituição;

> V - opinar quanto à conveniência de divulgação das criações desenvolvidas na instituição, passíveis de proteção intelectual;
>
> VI - acompanhar o processamento dos pedidos e a manutenção dos títulos de propriedade intelectual da instituição.
>
> VII - desenvolver estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva no campo da propriedade intelectual, de forma a orientar as ações de inovação da ICT; (Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016)
>
> VIII - desenvolver estudos e estratégias para a transferência de inovação gerada pela ICT; (Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016)
>
> IX - promover e acompanhar o relacionamento da ICT com empresas, em especial para as atividades previstas nos arts. 6º a 9º; (Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016)
>
> X - negociar e gerir os acordos de transferência de tecnologia oriunda da ICT. (Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016)

A necessidade dessa governança ativa decorre da própria essência do conceito legal de inovação. Nos termos do art. 2º, IV, da Lei nº 10.973/2004, a inovação pressupõe a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social, resultando em novos produtos, serviços ou processos, ou na agregação de funcionalidades capazes de gerar efetivo ganho de qualidade ou desempenho. A inovação, portanto, não se esgota na geração do conhecimento, na formulação de uma ideia ou no desenvolvimento de uma solução tecnológica; exige, de forma indispensável, a transição da produção científica para sua efetiva aplicação. Essa perspectiva alinha-se rigorosamente à literatura internacional, quando o Manual de Oslo (OCDE, 2018) distingue as atividades de inovação do resultado propriamente inovador, atribuindo papel central à implementação. Sob essa ótica, uma ideia, método ou protótipo pode possuir elevado valor científico e, ainda assim, não caracterizar inovação enquanto não for colocado em uso ou disponibilizado para a sociedade.

Ao operacionalizarem essa dimensão estratégica, tais estruturas transcendem a estrita proteção dos ativos imateriais para atuar na formação de capital humano qualificado, na indução da cultura

empreendedora e na consolidação da interface entre a academia e a sociedade. Essa compreensão permite conferir maior precisão ao duplo papel da inovação na Educação Profissional e Tecnológica: a dimensão pedagógica e a dimensão institucional. Enquanto a dimensão pedagógica diz respeito à incorporação da inovação ao processo formativo e ao desenvolvimento de competências nos estudantes, a dimensão institucional refere-se à estrutura organizada representada pelo NIT, responsável por viabilizar a proteção, a transferência, a adoção e a efetiva entrega de soluções tecnológicas ao setor produtivo e à sociedade.

O Decreto nº 12.603, de 28 de agosto de 2025, que institui a Política Nacional de Educação Profissional e Tecnológica (PNEPT), regulamenta o art. 4º da Lei nº 14.645/2023 e cria o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica (SINAEPT), consolida essa trajetória ao consagrar, no inciso I do seu art. 2º, a *"indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação no âmbito da educação profissional e tecnológica"*. Dessa forma, na EPT, a inovação consolida-se como dimensão própria, articulada e indissociável das demais, cuja efetivação depende da capacidade de conectar a formação técnica às demandas reais do desenvolvimento territorial.

Sob a ótica constitucional, ressalta-se que, embora a Emenda Constitucional nº 85/2015 não tenha alterado diretamente a redação do art. 207 da Constituição Federal, que preserva em sua literalidade o tripé ensino-pesquisa-extensão, ela promoveu uma modificação sistêmica no arcabouço de ciência, tecnologia e inovação do país. Ao elevar a inovação à condição de diretriz expressa e estruturante das políticas de Estado (arts. 218 e 219), a EC nº 85/2015 inaugurou uma nova arquitetura constitucional que orienta a interpretação do texto, conferindo sólido fundamento jurídico à concepção do quadripé (ensino-pesquisa-extensão-inovação) no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica.

## 1.1 - Marco Regulatório e Estrutura Normativa dos NITs da RFEPCT

A evolução do marco regulatório da inovação e do empreendedorismo no Brasil evidencia um processo cumulativo de

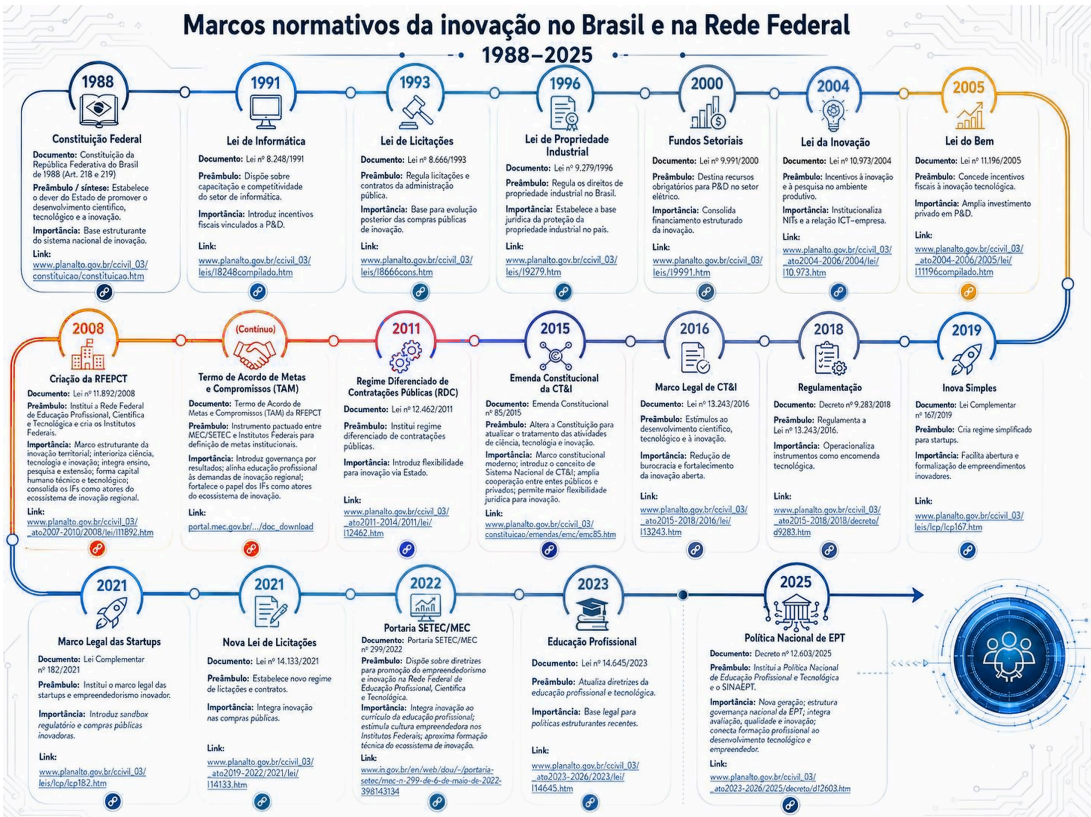
construção institucional, no qual instrumentos legais, políticas públicas e reformas constitucionais passaram a integrar, de forma progressiva, ciência, tecnologia, educação e desenvolvimento econômico. Inicialmente centrado na promoção da pesquisa científica e tecnológica, o arcabouço normativo brasileiro evoluiu para uma perspectiva mais ampla e sistêmica, caracterizada pelo fortalecimento das relações entre instituições científicas, empresas, governo e, progressivamente, instituições de educação profissional e tecnológica.

Nesse processo, a incorporação da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) ao sistema nacional de inovação constitui uma inflexão relevante. A criação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), em 2008, ampliou significativamente a capilaridade territorial das instituições voltadas à formação, à pesquisa aplicada e à inovação. Ao aproximar educação, produção de conhecimento e desenvolvimento regional, a Rede Federal contribuiu para a formação de capital humano qualificado e para a ampliação das possibilidades de interação entre instituições de ensino, setor produtivo e sociedade.

A trajetória normativa brasileira, portanto, revela uma transformação gradual de um modelo predominantemente orientado à produção científica para um sistema voltado também à inovação, ao empreendedorismo, à transferência de tecnologia e ao desenvolvimento territorial. Nesse contexto, a RFEPCT representa um importante divisor de águas, ao inserir a educação profissional como elemento ativo do ecossistema de inovação e ampliar as condições para a inclusão produtiva e o desenvolvimento de soluções relacionadas às demandas sociais e econômicas dos diferentes territórios.

Nos anos mais recentes, observa-se uma crescente convergência entre as políticas de inovação e as políticas educacionais. Instrumentos como a Portaria SETEC nº 299/2022 e o Decreto nº 12.603/2025 evidenciam esse movimento de aproximação e reforçam a formação de capital humano inovador como eixo estratégico para o desenvolvimento nacional. A linha do tempo apresentada a seguir organiza os principais marcos legais desse processo, destacando suas contribuições para a consolidação do atual ecossistema brasileiro de inovação e empreendedorismo.

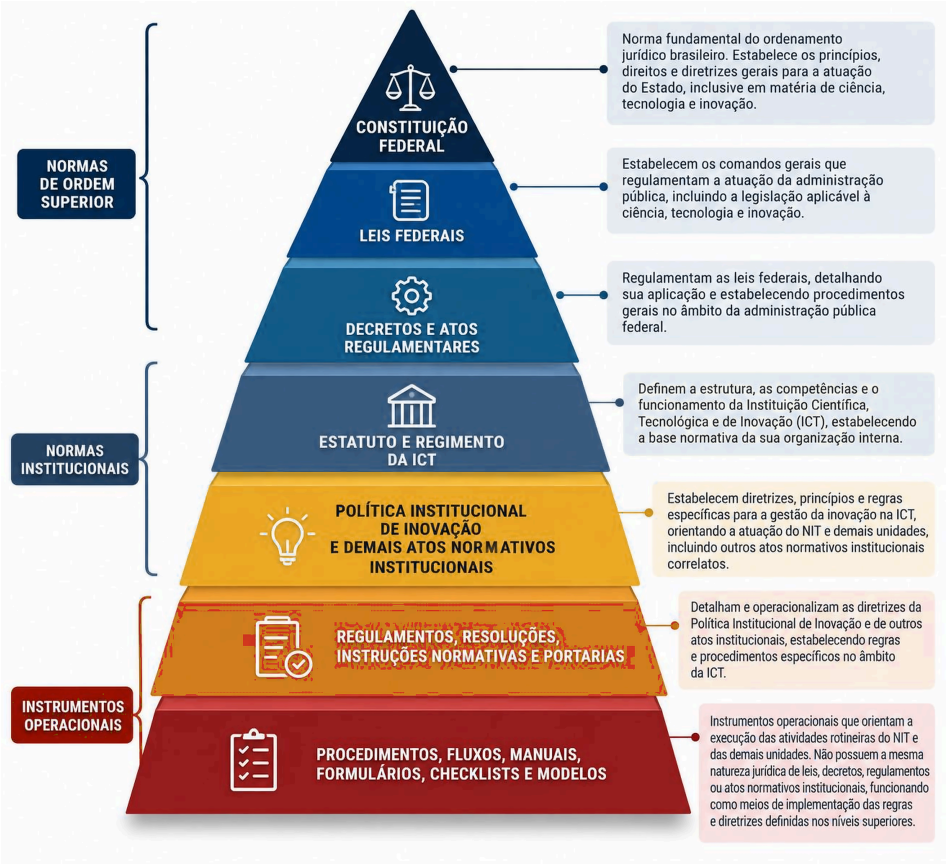
**Figura 2** - *Timeline* do Marco Regulatório de Inovação e Empreendedorismo no Brasil no Contexto da RFEPCT.




Fonte: elaborada pelos autores (2026).

A crescente complexidade do arcabouço normativo de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) evidencia a necessidade de sua rigorosa organização no âmbito das ICTs. Nesse sentido, a estruturação sistemática das normas aplicáveis às atividades de inovação, empreendedorismo e desenvolvimento territorial constitui dimensão basilar para a atuação dos NITs, garantindo segurança jurídica, previsibilidade e alinhamento institucional às diretrizes nacionais.

**Figura 3** - Estrutura e Hierarquia Normativa da Gestão da Inovação no NIT.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Para orientar essa organização, adota-se a compreensão de que o ordenamento jurídico se articula de forma hierarquizada e escalonada. Em termos gerais, a Constituição ocupa o nível superior do ordenamento

jurídico positivo. As leis devem ser compatíveis com a Constituição; os decretos regulamentam as leis e não podem contrariá-las; e os atos normativos institucionais devem observar tanto a legislação federal quanto os atos regulamentares aplicáveis, disciplinando a execução prática das rotinas de inovação nas ICTs. A adoção dessa abordagem supera a condição de mero exercício formal de classificação jurídica: trata-se, sobretudo, de assegurar a coerência sistêmica entre as diferentes instâncias normativas que orientam a atuação do NIT, conforme ilustrado na Figura 3.

Dessa forma, a ordenação hierárquica estabelece uma vinculação harmônica entre os diferentes níveis de decisão. As ações desempenhadas pelo NIT passam, assim, a estar solidamente ancoradas nos fundamentos constitucionais, nas diretrizes nacionais de CT&I e na política de inovação da própria instituição. Essa estrutura afigura-se particularmente crítica para os NITs, cujas atribuições englobam a gestão da política institucional de inovação, a proteção da propriedade intelectual, a transferência de tecnologia, o relacionamento com o setor produtivo e o apoio a ambientes de inovação, assegurando que tais atividades sejam exercidas de maneira integrada, juridicamente segura e alinhada ao interesse público.

Em síntese, a evolução do marco regulatório brasileiro demonstra que a inovação assumiu centralidade estratégica no desenvolvimento nacional, integrando ciência, tecnologia, educação e setor produtivo. Nesse cenário, a consolidação da EPT e a atuação dos NITs revelam-se pilares fundamentais para a territorialização dessas políticas públicas. A adequada estruturação do arcabouço normativo constitui, portanto, precondição essencial para converter diretrizes legais em práticas institucionais efetivas, coerentes e capazes de impulsionar a geração, a difusão e a aplicação do conhecimento em benefício da sociedade.

## 1.2 - Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação

A identidade institucional dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia assenta-se sobre um princípio constitucional que, mais do que organizar atividades acadêmicas, define a própria natureza do conhecimento produzido no âmbito público: a indissociabilidade entre

ensino, pesquisa e extensão, consagrada no art. 207 da Constituição Federal de 1988, segundo o qual as instituições de ensino superior *"obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão"* (Brasil, 1988). Esse princípio, contudo, não constitui mero dispositivo organizacional, carrega uma concepção epistemológica segundo a qual o conhecimento se realiza plenamente quando é produzido pela pesquisa, sistematizado e socializado pelo ensino e confrontado com a realidade social por meio da extensão.

Epistemologicamente, a compreensão da indissociabilidade remonta à crítica de Paulo Freire à noção tradicional de extensão. Em Extensão ou comunicação? (Freire, 1983), o autor problematiza o modelo que concebe a extensão como transmissão unilateral de conhecimento da universidade para a sociedade, propondo, em seu lugar, a comunicação dialógica, na qual o saber acadêmico e o saber popular se encontram em condição de reciprocidade. Nessa perspectiva, a extensão deixa de ser atividade residual e passa a constituir espaço de diálogo e produção compartilhada de conhecimentos a partir das demandas concretas da sociedade. Na mesma direção, Boaventura de Sousa Santos (2010) defende que a universidade deve promover uma "ecologia de saberes", reconhecendo a pluralidade de formas de conhecimento e situando a extensão como espaço privilegiado de interlocução entre a ciência e os saberes populares.

Dessa base epistemológica decorre que ensino, pesquisa e extensão não são três atividades justapostas, mas dimensões interdependentes de um mesmo processo formativo: a pesquisa produz e problematiza o conhecimento; o ensino o sistematiza, socializa e possibilita sua apropriação crítica; e a extensão promove o diálogo entre o conhecimento acadêmico e a realidade social, produzindo novas questões para a investigação. Nessa perspectiva, o estudante deixa de ocupar uma posição exclusivamente receptiva e passa a participar ativamente dos processos de aprendizagem, produção do conhecimento e intervenção na realidade, transformando o tripé ensino-pesquisa-extensão em um movimento contínuo de produção, socialização e aplicação do conhecimento.

É nesse ciclo que a inovação passa a integrar o processo de produção, socialização, aplicação e transformação do conhecimento. Assim, sem romper com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a inovação acrescenta uma dimensão própria ao arranjo institucional, configurando, no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica, um quadripé indissociável: ensino, pesquisa, extensão e inovação. A inovação, portanto, atua simultaneamente como dimensão específica e elemento articulador dessas quatro dimensões, aproximando a produção do conhecimento das necessidades, oportunidades e desafios da sociedade.

Historicamente restrita ao campo científico, a inovação foi progressivamente incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro. A Emenda Constitucional nº 85/2015 introduziu alterações no tratamento constitucional da ciência, tecnologia e inovação e ampliou as possibilidades de cooperação entre o poder público e instituições públicas e privadas (Brasil, 2015). A Lei nº 13.243/2016 e o Decreto nº 9.283/2018 consolidaram o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, ampliando os instrumentos de estímulo à pesquisa, ao desenvolvimento tecnológico e à inovação e fortalecendo a interação entre instituições científicas, setor produtivo e sociedade (Brasil, 2016, 2018). No plano conceitual, a inovação, entendida como a implementação de produto, processo ou método novo ou significativamente melhorado (OCDE, 2005), passa a ser compreendida como dimensão própria e indissociável da formação e da produção do conhecimento, articulando-se ao ensino, à pesquisa e à extensão. Nesse sentido, a inovação pode resultar da pesquisa, ser incorporada aos processos de ensino e aprendizagem e encontrar na extensão um espaço privilegiado para sua aplicação, validação e interação com a sociedade. O quadripé ensino-pesquisa-extensão-inovação, portanto, não representa a simples adição de uma nova atividade às três dimensões tradicionais, mas a ampliação de um processo integrado de produção, apropriação, aplicação e transformação do conhecimento.

Na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, essa compreensão ganha contornos institucionais próprios e, mais recentemente, expressa consagração normativa explícita. A Lei nº

11.892/2008, ao criar os Institutos Federais, definiu-os como instituições voltadas à oferta de educação profissional e tecnológica e à articulação entre ensino, pesquisa e extensão, vinculando sua atuação ao desenvolvimento local e regional (Brasil, 2008). Em seguida, a Resolução CNE/CP nº 1/2021 estabeleceu as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Profissional e Tecnológica, contemplando, em seu art. 20, X, o empreendedorismo e a inovação como fundamentos aplicados à formação profissional (Brasil, 2021).

O marco desse processo normativo na EPT consolidou-se com o Decreto nº 12.603, de 28 de agosto de 2025, que instituiu a Política Nacional de Educação Profissional e Tecnológica (PNEPT) e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica (SINAEPT). Em seu art. 2º, inciso I, o Decreto consagra a *"indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação no âmbito da educação profissional e tecnológica"* (Brasil, 2025), conferindo fundamento jurídico explícito à concepção do quadripé ensino-pesquisa-extensão-inovação. Nesse arranjo, a inovação deixa de ser tratada como atividade paralela ou acessória para se posicionar como dimensão constitutiva do núcleo formativo e institucional da EPT, atuando de forma articulada e sem hierarquia com as demais dimensões.

Para a adequada operacionalização desse quadripé, é indispensável adotar como baliza conceitual o art. 2º, IV, da Lei nº 10.973/2004, segundo o qual a inovação pressupõe a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social, que resulte em novos produtos, serviços ou processos. Sob esse parâmetro, impõe-se a rigorosa diferenciação entre a produção científica e a inovação propriamente dita, atividades de pesquisa, desenvolvimento científico, criação intelectual e invenção podem anteceder a inovação, mas com ela não se confundem. Enquanto a pesquisa gera novos conhecimentos e soluções tecnológicas, e o ensino e a extensão promovem sua apropriação e difusão social, a inovação só se efetiva quando ocorre a efetiva aplicação, adoção ou disponibilização dessas soluções no setor produtivo ou na sociedade.

**Figura 4** - Os Quatro Pilares Estruturais (Quadripé): Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação.




Fonte: elaborada pelos autores (2026).

No interior dessa arquitetura, os NITs atuam como o mecanismo institucional de gestão e articulação encarregado de viabilizar essa transição, ou seja, converter o conhecimento gerado na academia em inovação implementada. Nos termos da Lei de Inovação (Brasil, 2004), o NIT cumpre sua função estratégica ao gerir a política institucional de inovação, estruturar a proteção da propriedade intelectual, conduzir estudos de prospecção e valoração, intermediar o relacionamento com o setor produtivo e liderar os acordos de transferência de tecnologia. A inovação consolida-se, portanto, como dimensão constitutiva e elemento dinamizador do quadripé ensino-pesquisa-extensão-inovação, aproximando a formação técnica e a produção científica do desenvolvimento territorial de impacto real, conforme ilustrado na Figura 4.

## 1.3 - Sistematização do Processo de Desenvolvimento Tecnológico por meio da Criatividade, Inovação e Empreendedorismo

A compreensão do processo de desenvolvimento tecnológico e social exige, primeiramente, distinguir categorias que, embora interconectadas no ecossistema de inovação, possuem naturezas e funções jurídica e conceitualmente distintas: pesquisa, criação, invenção, inovação, empreendedorismo, empreendedorismo inovador e *startup*. Essas dimensões não obedecem a uma lógica estritamente linear, sequencial ou sucessiva; ao contrário, articulam-se em arranjos dinâmicos, iterativos e multidirecionais.

A criatividade configura-se como a capacidade humana de produzir ideias, soluções e abordagens originais e úteis. Guilford (1967), um dos pioneiros no estudo do tema, caracterizou o pensamento criativo por meio do pensamento divergente, como sendo aquele que gera múltiplas respostas para um mesmo problema. Torrance (1966) destacou a fluidez, a flexibilidade e a originalidade como seus componentes centrais, enquanto Amabile (1996) consolidou uma perspectiva sistêmica ao demonstrar que a criatividade resulta da confluência entre conhecimento técnico, habilidades cognitivas e motivação. Essa abordagem é fundamental para a EPT, pois revela que a criatividade é suscetível de estímulo pedagógico e constitui insumo essencial para a geração do conhecimento.

Contudo, a ideia criativa, a pesquisa e a invenção não se confundem com a inovação. Nos termos do art. 2º, IV, da Lei nº 10.973/2004 e do Manual de Oslo (OCDE, 2018), a inovação caracteriza-se rigorosamente pela introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social, resultando em produtos, processos ou serviços efetivamente aplicados. A invenção possui valor científico e tecnológico, mas permanece no plano do potencial; a inovação pressupõe a implementação e a geração de valor real. Trata-se de uma categoria autônoma que não depende, obrigatoriamente, da criação de novos negócios para se efetivar, podendo ocorrer via transferência de tecnologia para empresas consolidadas,

adoção pelo setor público, melhorias de processos internos ou soluções sociais e comunitárias.

O empreendedorismo, em termos amplos, refere-se ao processo de identificação, avaliação e mobilização de recursos para a exploração de oportunidades (Drucker, 1985; Shane; Venkataraman, 2000). Trata-se de uma estratégia possível e não de um requisito conceitual ou etapa obrigatória para a difusão de uma solução. O empreendedorismo convencional pode ocorrer sem inovação (como na replicação de modelos de negócios tradicionais), assim como a inovação pode se concretizar sem a abertura de novas empresas.

É no ponto de confluência entre a busca de oportunidades e a aplicação de novos conhecimentos e invenções que se estrutura o empreendedorismo inovador (Schumpeter, 1982; Bessant; Tidd, 2009; Dornelas, 2021). Conceitua-se como o processo intencional focado na concepção, desenvolvimento e consolidação de novos empreendimentos ou iniciativas cuja proposta de valor assenta-se precipuamente na introdução de produtos, serviços ou processos genuinamente inéditos ou substancialmente aprimorados no mercado ou na sociedade (Drucker, 2002; Hisrich; Peters; Shepherd, 2017). Diferentemente do empreendedorismo tradicional, o empreendedorismo inovador opera sob elevado grau de incerteza técnica e de mercado, orientando-se pela conversão do conhecimento científico e tecnológico em ativos de alto valor agregado, assumindo papel de destaque no âmbito da EPT por meio do estímulo à criação de *academic spin-offs*, empresas de base tecnológica (EBTs) e negócios de impacto socioambiental.

Desta dinâmica deriva a *startup*, que não é um conceito abstrato de inovação nem um sinônimo genérico para qualquer novo empreendimento, mas um modelo organizacional e empresarial específico. Conforme balizado pelo Marco Legal das *Startups* (Lei Complementar nº 182/2021), a *startup* caracteriza-se como uma organização empresarial ou de sociedade unipessoal, de caráter recente, cuja atuação apoia-se na inovação aplicada a modelos de negócios, produtos ou serviços com alto potencial de escalabilidade e atuante sob condições de incerteza.

Assim, em lugar de um *continuum* rígido, estabelece-se uma teia de relações possíveis, onde a pesquisa e a criatividade oferecem o repertório de ideias e invenções; a inovação consolida o marco da efetiva implementação no ambiente produtivo ou social; o empreendedorismo inovador atua como o mecanismo dinamizador que transforma esse saber em novos empreendimentos de valor; e a *startup* representa uma das formas organizacionais possíveis para estruturar e escalar essa entrega à sociedade.

### 1.3.1. A "Esteira da Inovação" como modelo de desenvolvimento tecnológico

A articulação entre criatividade, pesquisa, desenvolvimento tecnológico e difusão de soluções pode ser operacionalizada por meio de modelos de gestão que organizam o fluxo contínuo desde a emergência de uma ideia até a sua efetiva aplicação. Um desses modelos, amplamente adotado em ambientes de inovação, é a "Esteira da Inovação" (*innovation pipeline*), inspirada conceitualmente no modelo de funil de desenvolvimento de Wheelwright e Clark (1992) e nos processos de estágios e portões (*Stage-Gate*) difundidos por Cooper (2001). Trata-se de uma representação estruturada que organiza o percurso tecnológico em fases de maturação, nas quais as iniciativas passam por filtros de avaliação, prototipagem, validação e transferência.

Adaptar a Esteira da Inovação à realidade da EPT e dos Institutos Federais exige, contudo, tratá-la como um modelo flexível de gestão, e não como uma estrutura estanque, linear ou de correspondências conceituais biunívocas. Embora a esteira dialogue diretamente com a vida acadêmica e com as diretrizes da Política Nacional de Educação Profissional e Tecnológica (Decreto nº 12.603/2025), as dimensões do quadripé ensino, pesquisa, extensão e inovação, perpassam todo o fluxo de desenvolvimento tecnológico. Deve-se evitar a associação rígida de cada etapa a apenas uma dimensão (como restringir a criatividade exclusivamente ao ensino ou a transferência tecnológica apenas à extensão), reconhecendo que todas as dimensões atuam de forma articulada, transversal e integrada ao longo de todo o percurso.

Nessa perspectiva, a adaptação eficaz da esteira à Rede Federal fundamenta-se nos seguintes pilares institucionais e operacionais:

- **Flexibilização das correspondências com o Quadripé Institucional**: O modelo abandona a divisão rígida entre fases e dimensões acadêmicas. O ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação atuam de forma interligada e multidirecional ao longo de todo o ciclo de vida do projeto.
- **Transversalidade da Criatividade**: A fase inicial de ideação e prospecção de demandas beneficia-se do uso de metodologias ativas no processo formativo (*design thinking, hackathons*, projetos integradores e desafios de inovação). No entanto, a criatividade entendida como a capacidade de propor abordagens originais e úteis, não se reduz ao ensino. É estimulada de forma transversal, estando presente na formulação de hipóteses de pesquisa, no diagnóstico de demandas comunitárias na extensão, na resolução de gargalos operacionais e na concepção de novos modelos de soluções.
- **Ancoragem da Pesquisa Aplicada nos Arranjos Produtivos Locais (APLs) e Diferenciação da Inovação Implementada**: A fase de desenvolvimento tecnológico tem como motor a pesquisa aplicada, mobilizando laboratórios, trabalhos de conclusão de curso (TCCs) e grupos de pesquisa para responder a demandas concretas dos territórios. É fundamental, contudo, estabelecer uma distinção jurídica e conceitual precisa, pois, a pesquisa aplicada, a geração de conhecimentos, a prototipagem, a criação de softwares e métodos constituem invenções e desenvolvimentos tecnológicos que ainda não caracterizam inovação nos termos do art. 2º, IV, da Lei nº 10.973/2004. O conhecimento e os protótipos gerados nos campi só se consolidam como inovação quando introduzidos de forma efetiva no ambiente produtivo ou social.
- **Diversificação das Trajetórias de Transferência de Tecnologia**: A etapa de difusão não se limita ao empreendedorismo ou ao formato de *startups*, tampouco depende obrigatoriamente da extensão como canal de implementação. A transferência de tecnologia nos Institutos Federais pode se efetivar por múltiplas trajetórias institucionais e contratuais, tais como: o licenciamento de patentes e registros de propriedade intelectual para empresas consolidadas; a celebração de acordos de cooperação técnica e compras públicas de inovação; a disponibilização de tecnologias sociais de domínio público para comunidades vulneráveis e cooperativas; e o incentivo ao empreendedorismo inovador, por meio da criação de *academic spin-offs*,

empresas de base tecnológica (EBTs), empresas juniores e incubadoras; e

- **Fortalecimento da Atuação Estratégica e Finalística do NIT**: O NIT atua como o órgão gestor ao longo de todo o ciclo de governança. Cabe ao núcleo orientar a comunidade acadêmica quanto ao sigilo e aos níveis de maturidade tecnológica (TRL), emitir juízo técnico sobre a conveniência da proteção intelectual, e liderar as etapas de valoração, negociação e gestão contratual dos acordos de transferência.

Dessa forma, a Esteira da Inovação reconfigura-se em quatro etapas flexíveis e iterativas:

- **Etapa 1 — Geração e Mapeamento de Ideias**: Focada na prospecção de demandas e estímulo à criatividade transversal, em que o NIT atua no mapeamento precoce de soluções potenciais e na disseminação da cultura de inovação;
- **Etapa 2 — Seleção e Desenvolvimento Tecnológico (Pesquisa Aplicada)**: Focada na investigação, testes de laboratório e prototipagem junto aos APLs, na qual o NIT orienta sobre sigilo, maturidade (TRL) e parceria com atores do ecossistema;
- **Etapa 3 — Validação, Valoração e Proteção Intelectual**: Focada em testes operacionais e na gestão dos ativos imateriais, na qual o NIT avalia a conveniência jurídica, promove os depósitos de propriedade intelectual e realiza a valoração tecnológica; e
- **Etapa 4 — Transferência de Tecnologia e Difusão de Soluções**: Focada no alcance do impacto social e econômico, na qual o NIT estrutura os acordos contratuais e negocia os instrumentos de transferência pelas diferentes vias cabíveis.

A Figura 5 representa a atuação transversal do Quadripé, a governança contínua do NIT e as múltiplas trajetórias de transferência de tecnologia:

**Figura 5** - A Esteira da Inovação na Educação Profissional e Tecnológica: fluxo flexível e integrado do desenvolvimento tecnológico à transferência de soluções.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

# CAPÍTULO II

## CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE NITS NA REDE FEDERAL

# II – CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE NITS NA REDE FEDERAL

A criação de um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) deve estar inserida em um processo mais amplo de organização da inovação na Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT). A Lei nº 10.973/2004 estabelece que a ICT pública deverá dispor de NIT, próprio ou em associação com outras ICTs, com a finalidade de gerir sua Política de Inovação. Dessa forma, a estruturação do Núcleo deve estar alinhada às decisões institucionais previamente estabelecidas nessa Política. O Capítulo 1 apresentou esse papel estratégico do NIT e as competências mínimas estabelecidas pelo art. 16 da Lei de Inovação.

A implementação deve, portanto, iniciar pela construção da Política de Inovação da ICT. É nesse processo que a instituição definirá suas principais diretrizes relacionadas à inovação e ao empreendedorismo, seu modelo de governança, as instâncias responsáveis pelas decisões, o papel do NIT, sua posição na estrutura institucional, suas competências e sua articulação com os campi e demais setores.

A construção da primeira Política de Inovação exige participação multidisciplinar, uma vez que suas decisões afetam áreas como ensino, pesquisa, extensão, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias de PD&I, uso de infraestrutura, atuação dos servidores, ambientes promotores de inovação e relacionamento com o setor produtivo. Por essa razão, recomenda-se inicialmente a constituição de um

Grupo de Trabalho (GT-PI) multidisciplinar e multicampi, responsável por conduzir o processo de elaboração da Política.

A partir da aprovação da Política de Inovação pelo órgão superior da ICT, inicia-se a etapa de criação e institucionalização do NIT nela previsto. Essa etapa compreende a formalização de sua estrutura organizacional, a elaboração do Regimento Interno, a análise técnica e jurídica, a aprovação pelo órgão competente e a publicação dos atos necessários à sua institucionalização.

Assim, o processo proposto neste capítulo está organizado em três grandes fases:

1. Constituição e capacitação do GT responsável pela Política de Inovação;

2. Construção, validação e aprovação da Política de Inovação;

3. Criação, institucionalização, estruturação operacional e entrada em funcionamento do NIT previsto na Política de Inovação.

As duas primeiras fases serão detalhadas nas seções seguintes, sendo a construção da Política organizada em 19 etapas de referência.

**Figura 6** - Resumo visual do capítulo 2




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

## 2.1 - Constituição e capacitação do GT responsável pela Política de Inovação

### 2.1.1. Designação de responsável pela construção da política de inovação

Para iniciar o processo de criação e implementação do NIT, o dirigente máximo da instituição deverá designar, por meio de portaria ou ato equivalente, o servidor responsável pela condução da construção da Política de Inovação.

**Como escolher o servidor que conduzirá a construção da Política de inovação?**

A construção da Política de Inovação da ICT exige articulação entre diferentes setores da instituição e envolve a construção de processos, documentos e mecanismos de governança. Recomenda-se, portanto, que o servidor responsável possua experiência ou conhecimento relacionado à inovação e ao empreendedorismo, compreensão da gestão pública e capacidade de articulação institucional, conforme resumido na Figura 7.

A experiência em inovação e empreendedorismo pode ter sido adquirida de diversas formas, tais como, o ensino de empreendedorismo, a extensão tecnológica, a gestão de ambientes promotores de inovação, capacitações, a atuação empresarial e/ou a participação em projetos de pesquisa aplicada e desenvolvimento tecnológico.

A experiência em gestão pública, adquirida em funções de direção, coordenação ou participação em projetos institucionais, favorece a compreensão da estrutura da ICT e a identificação dos setores que deverão participar da implementação.

Além dos conhecimentos técnicos, são relevantes competências transversais como escuta ativa, negociação, liderança, organização, articulação institucional e visão sistêmica. Tais competências são necessárias porque a Política de Inovação abrange decisões sobre propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias, ambientes de inovação, empreendedorismo e atuação do próprio NIT.

**Figura 7** - Perfil recomendado do servidor responsável pela condução do processo de construção da Política de Inovação




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

O papel desse servidor não é construir sozinho a política de inovação. Compete-lhe constituir o GT-PI, coordenar o processo, mobilizar os setores da ICT, organizar as discussões, registrar as decisões e assegurar

que a estrutura e os procedimentos propostos sejam compatíveis com a realidade institucional.

Para a constituição do GT- PI, o responsável pela construção da Política de Inovação deverá atuar em conjunto com o reitor ou pró-reitor na indicação dos demais integrantes.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

*A portaria de designação deve explicitar o objetivo da atuação, a autoridade à qual o responsável pela construção da Política de Inovação responderá, a possibilidade de articulação com os demais setores e as primeiras entregas esperadas. A simples indicação nominal, sem mandato e sem disponibilidade de trabalho, reduz a capacidade de condução da implementação.*

### 2.1.2 Composição e capacitação do GT de desenvolvimento da política de inovação (GT-PI)

É fundamental que a equipe que terá a responsabilidade de construir a primeira versão da política de inovação seja multidisciplinar e, sempre que possível, multicampi. Assim como a inovação está presente nas ações de ensino, pesquisa e extensão, a política de inovação também é transversal. Deste modo, a participação de vários setores diferentes da ICT na sua construção contribuirá para que a Política de Inovação seja mais ampla e diversa.

A constituição do GT-PI poderá seguir as seguintes etapas:

a) Definição dos setores que participarão da construção da Política de Inovação: envio de um documento do gabinete do reitor para os setores solicitando a indicação dos servidores que vão compor a equipe de construção da Política de Inovação;

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

*Inclua setores como pesquisa, extensão, ensino, contratos e licitações, pós-graduação, fundação de apoio, ambientes de inovação e representantes dos campi.*

*Recomenda-se também manter interlocução com o órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal responsável pela prestação de consultoria e assessoramento jurídicos à ICT.*

*A equipe deve contemplar tanto gestores quanto servidores que atuam diretamente nas questões operacionais.*

b) Publicação da portaria constituindo o GT-PI;

c) Capacitação do GT-PI com relação ao MLCTI.

Para que a equipe do GT-PI seja capaz de construir uma Política de Inovação que atenda à legislação vigente e reflita as decisões institucionais em relação aos temas relacionados à inovação e empreendedorismo é muito importante que a sua capacitação atenda à legislação e as temáticas relacionadas, tais como, propriedade intelectual, ambientes de inovação, inovação e empreendedorismo.

A trilha formativa deve abordar, no mínimo, a Lei nº 10.973, de 2004, o Decreto nº 9.283, de 2018, a Lei nº 8.958, de 1994, o Decreto nº 7.423, de 2010, a atuação e as competências do NIT, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, instrumentos jurídicos de PD&I, bolsas, participação de servidores, ambientes promotores de inovação e técnica de elaboração normativa. Também é importante estudar o Decreto nº 12.002, de 2024, e a nota explicativa inicial da Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação (CP-CT&I)[1], que orienta como adaptar os textos obrigatórios e sugestivos à realidade de cada ICT.

1 https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-federal-1/subprocuradoria-federal-de-consultoria-juridica/ciencia-tecnologia-e-inovacao

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Adote um núcleo redator reduzido, responsável por elaborar e consolidar as minutas, e um grupo ampliado multidisciplinar para discutir decisões e validar os capítulos. Essa organização combina agilidade de redação com representação multicampi e participação dos setores afetados.

A capacitação do GT-PI é uma etapa importante do processo de construção da Política de Inovação, pois as matérias relacionadas à inovação são diversas e complexas.

Inicialmente, recomenda-se uma trilha formativa que proporcione visão geral da inovação, do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, da relação do NIT com a pesquisa, a pós-graduação, a extensão, os polos e os ambientes promotores de inovação, bem como das ferramentas institucionais utilizadas pela Rede Federal.

O plano deve buscar não apenas a formação conceitual, mas principalmente preparar o GT-PI para compreender os processos e instrumentos previstos na legislação e tomar as decisões necessárias à sua regulamentação na Política de Inovação. Recomenda-se organizar a capacitação nas seguintes trilhas:

- jurídico-instrumental;
- propriedade intelectual e transferência de tecnologia;
- ambientes promotores de inovação e empreendedorismo;
- gestão processual e administrativa;
- ferramentas institucionais, Portal Integra e bases de informação tecnológica.

A Figura 8, a seguir, apresenta sugestão de uma trilha principal com alguns cursos fornecidos pelo TCE-RO, pelo INPI e pelo IFSudesteMG, esses cursos podem fornecer uma base inicial de conhecimentos necessários para o GT-PI conduzir o processo de construção da Política de Inovação da ICT.

Inicialmente sugere-se que os servidores façam o módulo de Gestão da Inovação do programa Pró-gestores. Neste módulo será possível ter uma visão geral da inovação e suas normativas, além da relação do NIT com a pós-graduação, o polo de inovação, os ambientes promotores de inovação e o Portal Integra.

Também sugere-se a seguinte lista de cursos complementares, apresentados na Figura 9.

**Figura 8** - Sugestão de trilha de capacitação para o GT-PI.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Para o Grupo de Trabalho responsável pela elaboração da Política de Inovação (GT-PI), o Portal de Ciência, Tecnologia e Inovação da PGF/AGU constitui uma importante fonte de consulta, pois reúne legislação, guias, modelos, pareceres, entendimentos jurídicos e referências diretamente relacionadas ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A utilização desses materiais pode apoiar a elaboração da Política de Inovação e dos atos normativos complementares, reduzindo dúvidas jurídicas e aumentando a consistência das decisões institucionais.

**Figura 9** - Sugestão de cursos complementares para o GT-PI.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

d) Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação (CP-CT&I) e Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ECT&I)

A Advocacia-Geral da União (AGU), por meio da Procuradoria-Geral Federal (PGF), presta consultoria e assessoramento jurídico às Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) públicas federais da administração pública indireta. No âmbito da Subprocuradoria Federal de Consultoria Jurídica da PGF, existem duas estruturas voltadas especificamente para a área de Ciência, Tecnologia e Inovação: a Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação (CP-CT&I) e a Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ECT&I).

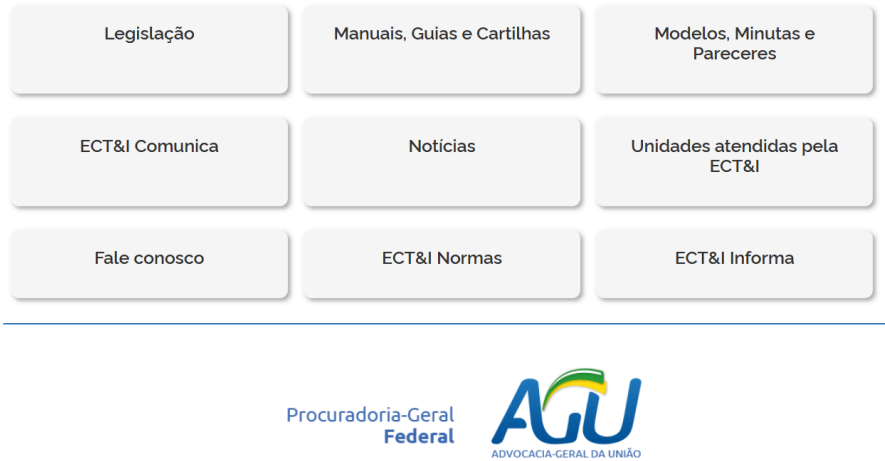
A Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação (CP-CT&I) tem como finalidade discutir questões jurídicas relevantes e comuns aos órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal, buscando uniformizar e aperfeiçoar entendimentos jurídicos relacionados à ciência, tecnologia e inovação. Os entendimentos aprovados pelo Procurador-Geral Federal podem adquirir caráter vinculante no âmbito da PGF. A CP-CT&I foi instituída pela Portaria/PGF nº 556, de 14 de junho de 2019.

A Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ECT&I), por sua vez, atua diretamente na consultoria e no assessoramento jurídico especializado às Procuradorias vinculadas a autarquias e fundações públicas federais em que exista necessidade de atuação especializada e

estratégica em matéria de inovação. A ECT&I foi instituída pela Portaria Normativa PGF/AGU nº 78, de 15 de abril de 2025.

A Figura 10 a seguir apresenta o print do site do Portal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal/AGU, a seguir serão apresentadas as informações que os integrantes do GT-PI encontrarão neste Portal.

**Figura 10** - Portal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal/AGU, que reúne conteúdos da CP-CT&I e da ECT&I.




Fonte: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-federal-1/subprocuradoria-federal-de-consultoria-juridica/ciencia-tecnologia-e-inovacao.

## Legislação

Na área "Legislação", estão disponíveis normas relacionadas à atuação da ECT&I e ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A página reúne, entre outros conteúdos, a Portaria Normativa nº 78/PGF/AGU, de 15 de abril de 2025, além de referências à legislação federal e estadual sobre Ciência, Tecnologia e Inovação.

Para o GT-PI, essa seção deve ser utilizada como fonte de consulta para verificar os fundamentos legais das decisões que serão incorporadas à Política de Inovação. Antes de definir competências, instrumentos, responsabilidades ou procedimentos, recomenda-se verificar se existe norma federal, estadual ou institucional aplicável ao tema.

**Manuais, Guias e Cartilhas**

A área “Manuais, Guias e Cartilhas” reúne materiais de orientação que auxiliam na compreensão e na aplicação prática do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Entre os materiais disponibilizados estão o Manual da ECT&I, a Certificação Processual ECT&I e guias produzidos ou divulgados em parceria com instituições como o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e o Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia (FORTEC).

Entre os temas abordados encontram-se a caracterização de uma instituição como ICT, os instrumentos do Marco Legal de CT&I, o uso aberto e compartilhado de infraestrutura de pesquisa, acordos de parceria para pesquisa, desenvolvimento e inovação, prestação de serviços técnicos especializados, contratos de transferência de tecnologia e elaboração da Política de Inovação.

Para o GT-PI, esses materiais são especialmente úteis durante a fase de capacitação e de estudo preliminar, pois apresentam explicações mais detalhadas sobre instrumentos que posteriormente poderão ser regulamentados pela Política de Inovação ou por normas complementares.

**Modelos, Minutas e Pareceres**

A área “Modelos, Minutas e Pareceres” reúne referências técnico-jurídicas destinadas a apoiar a instrução dos processos administrativos das ICTs públicas federais.

Nesse espaço encontra-se o ECT&I Docs, conjunto de modelos sugestivos elaborados para apoiar a padronização e a simplificação dos processos relacionados ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Entre os modelos disponibilizados estão parecer técnico, manifestação técnica do NIT, planos de trabalho para acordos de parceria de PD&I, prestação de serviços técnicos especializados e contratos de transferência de tecnologia, além de modelos de aprovação de projetos, declarações de conflito de interesses, justificativas relacionadas às fundações de apoio e listas de verificação processual.

Também são disponibilizados modelos, checklists e pareceres produzidos pela CP-CT&I, que constituem importante referência para a estruturação das parcerias e demais instrumentos de CT&I.

Para o GT-PI, esses materiais permitem identificar quais documentos poderão ser necessários para operacionalizar as decisões previstas na Política de Inovação. Embora a Política não deva concentrar procedimentos detalhados, esses modelos ajudam o grupo a compreender quais temas precisam ser regulamentados e quais documentos deverão ser posteriormente desenvolvidos ou adaptados pela instituição.

**ECT&I Comunica**

A área "ECT&I Comunica" integra os canais de comunicação da Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação. Trata-se de um espaço destinado à divulgação de informações, orientações e comunicações relacionadas à atuação da ECT&I.

Para o GT-PI, esse canal pode ser utilizado como fonte complementar de atualização sobre temas relacionados à aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação e à atuação jurídica especializada da PGF.

**Notícias**

A seção "Notícias" reúne informações relacionadas às atividades, eventos e iniciativas desenvolvidas no âmbito da Ciência, Tecnologia e Inovação pela PGF e pela ECT&I.

Embora não seja uma fonte normativa, essa área pode ser útil para acompanhar mudanças, novas iniciativas, eventos, publicações e ações de capacitação relacionadas ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação.

**Unidades atendidas pela ECT&I**

A seção "Unidades atendidas pela ECT&I" apresenta a relação de autarquias e fundações públicas federais que recebem consultoria e assessoramento jurídico especializado da Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.

A lista contempla universidades federais, institutos federais, fundações e outras instituições públicas. Para o GT-PI, essa relação pode ser utilizada como referência para identificar instituições que enfrentam desafios semelhantes e que podem servir de benchmark na elaboração de políticas, regulamentos, fluxos e estruturas de NIT.

A comparação com outras ICTs pode ajudar o grupo a compreender diferentes formas de organização institucional, sem perder de vista que cada Política de Inovação deve ser adaptada à realidade, à estrutura e à estratégia de cada instituição.

**Fale conosco**

A área "Fale conosco" funciona como canal de contato relacionado à atuação da ECT&I.

Sempre que surgirem dúvidas específicas que não possam ser solucionadas pelos materiais disponibilizados no portal, o GT-PI poderá verificar os canais institucionais existentes para encaminhamento de questionamentos ou busca de orientações adicionais, observadas as formas institucionais adequadas de interlocução com a Procuradoria responsável pela ICT.

**ECT&I Normas**

O ECT&I Normas é uma das principais referências para o trabalho do GT-PI. Foi desenvolvido como instrumento técnico-jurídico de apoio às ICTs públicas federais na elaboração de atos normativos relacionados à implementação da Política de Inovação.

O material disponibiliza modelos que devem ser adaptados à realidade de cada instituição. Entre eles encontra-se um modelo de Política de Inovação, acompanhado de orientações que auxiliam a ICT a refletir sobre decisões institucionais relacionadas à governança, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias, ambientes de inovação, atuação dos servidores, fundações de apoio e outros instrumentos previstos no Marco Legal.

Também estão sendo disponibilizados modelos de normas complementares, como a norma de relacionamento entre ICTs e fundações de apoio.

Para o GT-PI, o ECT&I Normas não deve ser entendido como um documento a ser simplesmente copiado. Sua principal contribuição é funcionar como um roteiro de perguntas e decisões. Cada questão apresentada deve ser discutida pelo grupo, considerando a realidade da ICT, sua estrutura multicampi, seus ambientes de inovação, sua produção científica e tecnológica e sua estratégia institucional.

**ECT&I Informa**

O ECT&I Informa é uma coletânea de entendimentos jurídicos aplicados pela Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação em sua atuação cotidiana de consultoria e assessoramento.

A publicação organiza entendimentos relacionados a temas como acordos de parceria para PD&I, convênios, Núcleos de Inovação Tecnológica, fundações de apoio, prestação de serviços técnicos especializados, bolsas, receitas próprias, transferência de tecnologia e outros instrumentos do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Os entendimentos apresentados no ECT&I Informa não possuem caráter vinculante, mas constituem importantes referências interpretativas. Para o GT-PI, sua consulta pode ajudar a compreender como determinadas situações vêm sendo analisadas juridicamente e quais cuidados devem ser considerados durante a elaboração da Política de Inovação.

**Utilização do portal pelo GT-PI**

Recomenda-se que o GT-PI utilize o portal de Ciência, Tecnologia e Inovação da PGF/AGU desde o início dos trabalhos. A consulta aos materiais não deve ocorrer apenas na etapa final de análise jurídica. Legislação, guias, modelos e entendimentos podem subsidiar as discussões desde o diagnóstico inicial até a redação da minuta da Política.

Uma sequência recomendada de utilização é iniciar pela área de Legislação e pelos Manuais, Guias e Cartilhas, avançar para o ECT&I Normas durante a construção da Política e consultar o ECT&I Informa e os Modelos, Minutas e Pareceres sempre que surgirem dúvidas sobre instrumentos específicos.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Utilize o ECT&I Normas como roteiro para as decisões do GT-PI, e não apenas como modelo de texto. As perguntas e alternativas apresentadas no material devem estimular a discussão institucional sobre qual solução é mais adequada à realidade da ICT. A Política de Inovação deve refletir decisões próprias da instituição, ainda que utilize os modelos da PGF/AGU como referência técnico-jurídica.

## 2.2 – Construção da política de inovação da instituição

A construção da Política de Inovação é uma etapa importante para organizar a atuação de uma ICT no campo da ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo. Mais do que atender a uma exigência legal, esse instrumento registra as decisões institucionais que vão orientar a relação da ICT com o setor produtivo, com os pesquisadores, com os ambientes de inovação, com os parceiros externos e com a sociedade.

**LEGISLAÇÃO**

*O art. 15-A da Lei nº 10.973, de 2004, estabelece que a ICT de direito público* ***deverá instituir sua política de inovação*** *em consonância com as prioridades da política nacional de ciência, tecnologia e inovação e com a política industrial e tecnológica nacional. No mesmo sentido, o art. 14, II, do Decreto nº 9.283, de 2018.*

A Política de Inovação não deve ser vista apenas como um documento formal. Ela é um instrumento de governança que transforma diretrizes legais e estratégicas em regras, competências e critérios institucionais claros e adequados à realidade da instituição.

Além de constituir instrumento central de organização da inovação na ICT, a implementação da Política de Inovação é expressamente considerada na concessão de recursos públicos. Nos termos do art. 14, §2º, do Decreto nº 9.283/2018, a concessão de recursos públicos considerará a implementação de políticas de inovação pelas ICTs públicas e privadas.

Por meio dela, a ICT define regras para temas como propriedade intelectual, transferência de tecnologia, compartilhamento de infraestrutura, uso do capital intelectual, atuação do NIT, gestão de incubadoras, participação institucional em empresas e atuação de pesquisadores em atividades de inovação.

A Política de Inovação deve estabelecer as diretrizes gerais que orientarão a atuação da ICT em inovação e empreendedorismo. Por isso, recomenda-se que ela **não concentre procedimentos operacionais detalhados**, como fluxos de tramitação, modelos de documentos, prazos internos, formulários ou rotinas administrativas. Esses elementos devem ser tratados em normativos complementares, como instruções normativas, regulamentos, manuais e fluxos de processos.

Dessa forma, a Política de Inovação permanece como um instrumento estratégico e orientador, capaz de registrar as principais decisões institucionais, enquanto os procedimentos práticos podem ser atualizados com mais facilidade sempre que houver mudanças legais, administrativas ou operacionais.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A Política de Inovação deve conter as diretrizes e as decisões estruturantes. Procedimentos sujeitos a alterações frequentes — como formulários, documentos obrigatórios, prazos internos e etapas de tramitação — devem ser disciplinados em normas complementares. Essa separação tem sido adotada para permitir atualizações operacionais sem alterar continuamente a política aprovada pelo órgão superior.

### 2.2.1 - Desenvolvimento da primeira versão da Política de inovação

A Política de Inovação não deve ser vista apenas como um documento formal. Ela é um instrumento de governança que transforma diretrizes legais e estratégicas em regras, competências e critérios institucionais claros e adequados à realidade da instituição.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Recomenda-se que a construção da política de inovação seja realizada por meio de um processo democrático e coletivo. 1º Constituição de uma equipe reduzida para a elaboração da Política de Inovação. (Já realizada) 2º Escrita da minuta da política de inovação 3º Consulta ao GT-PI para receber a contribuição de todos os setores envolvidos naquele processo 4º Consulta pública para recebimento da contribuição de toda a comunidade interna e externa 5º Aprovação da política de inovação no conselho superior da ICT

**Figura 11** - Elementos presentes na Política de Inovação.




Fonte: PGF/AGU (2025, p.7).

A construção da primeira versão da Política de Inovação é uma atividade que exige um processo de escuta ativa da comunidade acadêmica, pois esse documento impacta diretamente a forma como a ICT organiza

suas atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, empreendedorismo, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias externas, uso de laboratórios e atuação do NIT), criando regras e procedimentos que afetarão pesquisadores, estudantes, gestores, técnicos administrativos e parceiros institucionais, conforme apresentado na Figura 11.

Como a equipe do GT-PI deve ser multidisciplinar e contemplar todos os setores envolvidos e todos os campi é importante que o coordenador dos trabalhos organize uma equipe reduzida que irá realizar a escuta ativa dos setores e escrever a minuta da primeira versão de cada capítulo da Política de Inovação. Essa minuta deve ser submetida à equipe do GT-PI que irá contribuir para a versão final do texto. A Figura 12 representa essa estrutura de trabalho.

**Figura 12** - Sugestão da estrutura de trabalho do GT-PI.



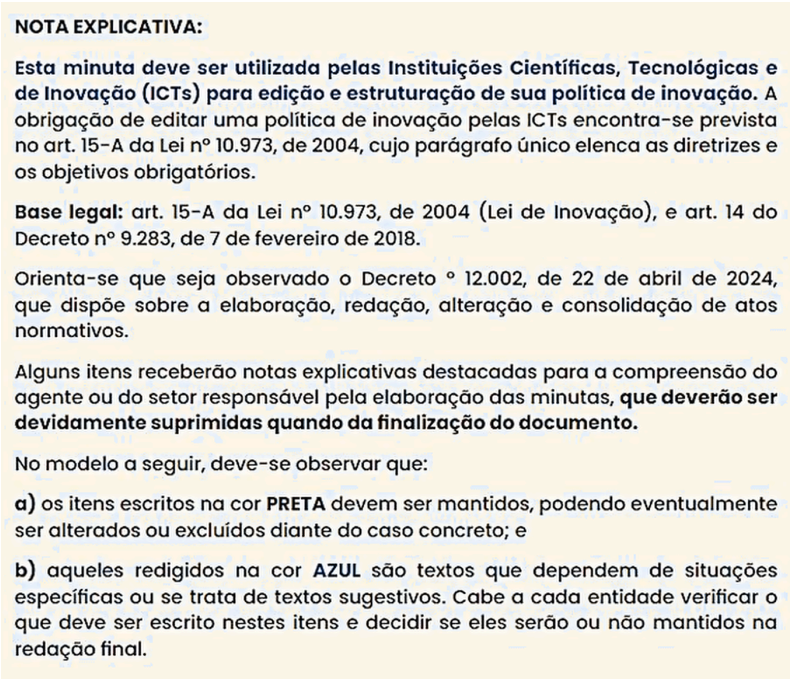

Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

A minuta de política de inovação da ECT&I apresenta diversas NOTAS EXPLICATIVAS. A seguir é apresentada na Figura 12, a nota explicativa que orienta como a minuta poderá ser utilizada pelo GT-PI.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Sugere-se que a construção da primeira versão da Política de inovação seja conduzida por meio das notas explicativas presentes no modelo de Política de Inovação da ECT&I, disponível em: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-federal-1/subprocuradoria-federal-de-consultoria-juridica/ciencia-tecnologia-e-inovacao/e-ct-i/e-cti-docs/e-cti-normas
O documento desenvolvido pela ECT&I está detalhado e possui diversas notas explicativas que auxiliam e conduzem o processo de escrita da política de inovação. Sugere-se que o GT-PI leia o documento e construa um cronograma de desenvolvimento da política de inovação.

**Figura 13** - Nota explicativa sobre como utilizar a minuta da política de inovação da ECT&I.



**NOTA EXPLICATIVA:**

**Esta minuta deve ser utilizada pelas Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) para edição e estruturação de sua política de inovação.** A obrigação de editar uma política de inovação pelas ICTs encontra-se prevista no art. 15-A da Lei nº 10.973, de 2004, cujo parágrafo único elenca as diretrizes e os objetivos obrigatórios.

**Base legal:** art. 15-A da Lei nº 10.973, de 2004 (Lei de Inovação), e art. 14 do Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.

Orienta-se que seja observado o Decreto º 12.002, de 22 de abril de 2024, que dispõe sobre a elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos.

Alguns itens receberão notas explicativas destacadas para a compreensão do agente ou do setor responsável pela elaboração das minutas, **que deverão ser devidamente suprimidas quando da finalização do documento.**

No modelo a seguir, deve-se observar que:

**a)** os itens escritos na cor **PRETA** devem ser mantidos, podendo eventualmente ser alterados ou excluídos diante do caso concreto; e

**b)** aqueles redigidos na cor **AZUL** são textos que dependem de situações específicas ou se trata de textos sugestivos. Cabe a cada entidade verificar o que deve ser escrito nestes itens e decidir se eles serão ou não mantidos na redação final.

Fonte: PGF/AGU (2025, p.7).

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Sugere-se que o GT-PI construa um cronograma levando em consideração os capítulos propostos pela minuta apresentada pela ECT&I. Utilize o ECT&I Normas como referência técnico-jurídica e como roteiro de perguntas. Cada dispositivo deve ser classificado pelo GT como obrigatório, aplicável com adaptação ou não aplicável, sempre com o registro da justificativa institucional.

### 2.2.2. Cronograma de construção da política de inovação

Como a política de inovação é o principal documento relacionado à inovação da ICT, o seu desenvolvimento é um processo complexo e que envolve vários setores da Instituição. Para auxiliar neste desenvolvimento sugere-se um processo com 19 etapas, conforme apresentado na Figura 14. Este cronograma pode e deve ser ajustado conforme a realidade institucional de cada organização.

**Figura 14** - Etapas sugeridas para o desenvolvimento da política de inovação.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**1ª ETAPA**

## Diagnóstico institucional e levantamento das normas existentes

**semanas 1 e 2**

A construção da primeira Política de Inovação deve iniciar com um diagnóstico institucional. Nesta etapa, o GT-PI deverá identificar a estrutura existente, a distribuição de competências, o nível de maturidade dos processos de inovação e as práticas já adotadas nos campi em temas como pesquisa, extensão tecnológica, empreendedorismo, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias de PD&I, prestação de serviços técnicos especializados e uso compartilhado de laboratórios e equipamentos. A Figura 15 representa um resumo desse levantamento.

Também deverão ser consultados o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o regimento geral, os regimentos das Pró-Reitorias, as resoluções e portarias vigentes, os fluxos administrativos, os modelos de documentos, os instrumentos celebrados com parceiros e fundações de apoio e os procedimentos praticados informalmente.

**Figura 15** - Diagnóstico institucional.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

O diagnóstico deverá apontar lacunas normativas, sobreposições de competências, dificuldades operacionais e diferenças entre os campi. Seus resultados permitirão identificar a necessidade de incorporar especialistas, convidar setores específicos ou constituir subgrupos temáticos para apoiar os trabalhos do GT-PI.

**PRODUTO ESPERADO**

relatório de diagnóstico institucional, inventário das normas e práticas vigentes, mapa dos atores envolvidos, identificação das lacunas institucionais, relação preliminar das decisões que deverão ser tratadas pela Política de Inovação e diagnóstico das capacidades institucionais necessárias à futura estruturação do NIT.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Manter, em um único inventário, a política vigente (se houver), os regulamentos temáticos, os fluxos, os formulários, os serviços oferecidos, os canais de atendimento e os atos de delegação de competência.
2. Registrar, para cada campus, os laboratórios, ambientes de inovação, projetos com empresas, ativos de propriedade intelectual, serviços tecnológicos, equipes responsáveis e práticas locais ainda não formalizadas, de preferência utilizando o Portal Integra.
3. Organizar o diagnóstico em matriz com assunto, norma vigente, responsável, procedimento, documento utilizado, evidência, lacuna, risco e providência proposta.

**2ª ETAPA**
**Definição da arquitetura da Política de Inovação**
semana 3

A introdução do ECT&I Normas reconhece que a Política de Inovação pode ser organizada em um documento integrado ou em um conjunto de normas articuladas. Nessa etapa, o **GT-PI deverá decidir quais matérias serão tratadas diretamente na Política de Inovação e quais serão remetidas a regulamentos complementares.**

A recomendação é que a Política concentre princípios, objetivos, diretrizes, competências, instâncias decisórias e critérios gerais, deixando para atos posteriores os formulários, os modelos de documentos, a instrução processual detalhada, os prazos operacionais e os fluxos internos. Como a aprovação será realizada pelo Conselho Superior, a forma mais adequada tende a ser uma resolução, observadas as regras institucionais e as orientações do Decreto nº 12.002, de 2024, que estabelece normas para elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos.

**PRODUTO ESPERADO**

matriz de arquitetura normativa, indicando o conteúdo da Política de Inovação e a relação das normas complementares que deverão ser elaboradas posteriormente.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Antes de iniciar a redação dos capítulos, o GT-PI deve registrar quais temas serão deliberados na própria Política e quais dependerão de normas complementares. Essa decisão evita que o texto se torne excessivamente operacional e difícil de atualizar.

**3ª ETAPA**
**Redação das disposições gerais**

semanas 4 e 5

Nesta etapa o GT-PI deve iniciar a estrutura sugerida anteriormente, ou seja, uma equipe reduzida elabora a minuta e a submete a todos os membros do GT-PI para análise e contribuição.

O primeiro bloco de redação corresponde ao Título I da minuta da ECT&I, que reúne as disposições preliminares, os princípios, os objetivos e as definições. O GT deverá esclarecer o escopo da Política de Inovação e a forma como ela orientará as ações de pesquisa, desenvolvimento, inovação, empreendedorismo, extensão tecnológica e relacionamento da ICT com a sociedade e com o setor produtivo.

Os princípios devem ser compatíveis com a missão institucional e com as premissas da Lei de Inovação. Os objetivos devem registrar resultados que a Instituição pretende alcançar, preferencialmente com verbos no infinitivo, como **promover, estimular, apoiar, celebrar, proteger, transferir, capacitar e integrar**. As definições devem ser incluídas apenas quando forem necessárias para evitar ambiguidades; quando um conceito já estiver definido em lei ou decreto, seu conteúdo deve ser preservado sem alterações.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Para tornar o processo de construção da Política de Inovação mais ágil e rápida o GT-PI pode definir diversas equipes reduzidas (3 a 4 membros) que podem trabalhar as etapas a seguir em paralelo.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Vincular a inovação ao desenvolvimento local e regional, aos arranjos produtivos, sociais e culturais, à interação com empresas, à inovação social, ao empreendedorismo e à formação dos estudantes.
2. Definir somente os conceitos necessários à aplicação da norma, especialmente criação, criador, inovação, NIT, serviço tecnológico, ambiente promotor de inovação, inventor independente e fundação de apoio.
3. Converter objetivos genéricos em comandos capazes de orientar seleção de projetos, destinação de recursos, articulação territorial e avaliação de resultados.

**PRODUTO ESPERADO**

primeira versão do Título I, contendo disposições preliminares, princípios, objetivos e conceitos estritamente necessários.

**4ª ETAPA**
**Uso da infraestrutura, bolsas e participação dos servidores**
semanas 6 a 8

Neste bloco, o GT-PI deverá trabalhar os três primeiros capítulos do Título II.

### a Uso e compartilhamento da infraestrutura

Inicialmente, deverá decidir em quais condições a ICT permitirá o compartilhamento ou a utilização de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais, instalações e capital intelectual por outras ICTs, empresas ou pessoas físicas em atividades de PD&I. A Política deverá prever diretrizes sobre disponibilidade, ausência de prejuízo às atividades finalísticas, contrapartidas financeiras ou não financeiras, igualdade de oportunidades e instâncias responsáveis pela autorização.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Uso e compartilhamento da infraestrutura:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 4º;
- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único, IV;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 35, §3º, quando o compartilhamento da infraestrutura integrar Acordo de Parceria para PD&I. Documento de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação.
- Parecer nº 00001/2020/CP-CT&I/PGF/AGU, sobre compartilhamento e utilização de infraestrutura.

### b Bolsas de estímulo à inovação

Em seguida, deverão ser definidas as diretrizes para concessão de bolsas de estímulo à inovação, incluindo beneficiários, critérios de proporcionalidade, valores de referência, observância do teto constitucional, responsabilidades pelo pagamento e hipóteses de participação de pesquisador externo. A redação deverá diferenciar

claramente a bolsa, que não constitui contraprestação de serviços, da remuneração devida pela execução de serviços técnicos especializados.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Bolsas de estímulo à inovação:**

- Lei nº 10.973/2004: arts. 9º e 21-A.
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 34 e 35, §4º.
- Lei nº 12.772/2012: art. 21, quanto às hipóteses de percepção de valores por docentes em dedicação exclusiva. Documento de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação, capítulo referente à concessão de bolsas de estímulo à inovação.

### c Participação, remuneração, afastamento e licença dos servidores

O terceiro tema é a participação, a remuneração, o afastamento e a licença dos servidores em atividades de inovação. O GT deverá estabelecer condições gerais para participação em projetos, recebimento de adicional variável, atuação externa, afastamento para colaboração em outra ICT e licença sem remuneração para constituição de empresa, sempre com a preservação das atribuições funcionais, a prevenção de conflitos de interesses e a observância das regras da carreira.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Participação, remuneração, afastamento e licença dos servidores:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 8º, §1º a 4º; arts. 14, 14-A e 15;
- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 14, §1º, I, e art. 15;
- Lei nº 12.772/2012: arts. 20 e 21, especialmente quanto ao regime de dedicação exclusiva dos docentes da Rede Federal. Documento de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação, nos capítulos relativos à participação de servidores, remuneração, afastamento e licença.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Exigir solicitação formal para uso compartilhado ou permissão de uso, seguida de verificação de disponibilidade, avaliação técnica, composição de custos, definição de contrapartida, manifestação do NIT, análise jurídica quando cabível e instrumento próprio.
2. Prever acompanhamento posterior mediante registro das atividades, receitas, usuários, resultados e ocorrências em cada campus.
3. Vincular bolsas a projeto e plano de trabalho e distinguir bolsa de estímulo à inovação, retribuição pecuniária e contraprestação por serviço. Condicionar a participação de servidores à compatibilidade de atribuições, carga horária, entregas, autorização e prevenção de conflito de interesses.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Tente fazer um teste piloto do fluxo de infraestrutura em um laboratório com demanda externa. O teste real revela custos, riscos e aprovações que a norma abstrata não mostra.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta dos capítulos relativos ao uso da infraestrutura e do capital intelectual, às bolsas de estímulo à inovação e à participação dos servidores.

**5ª ETAPA**

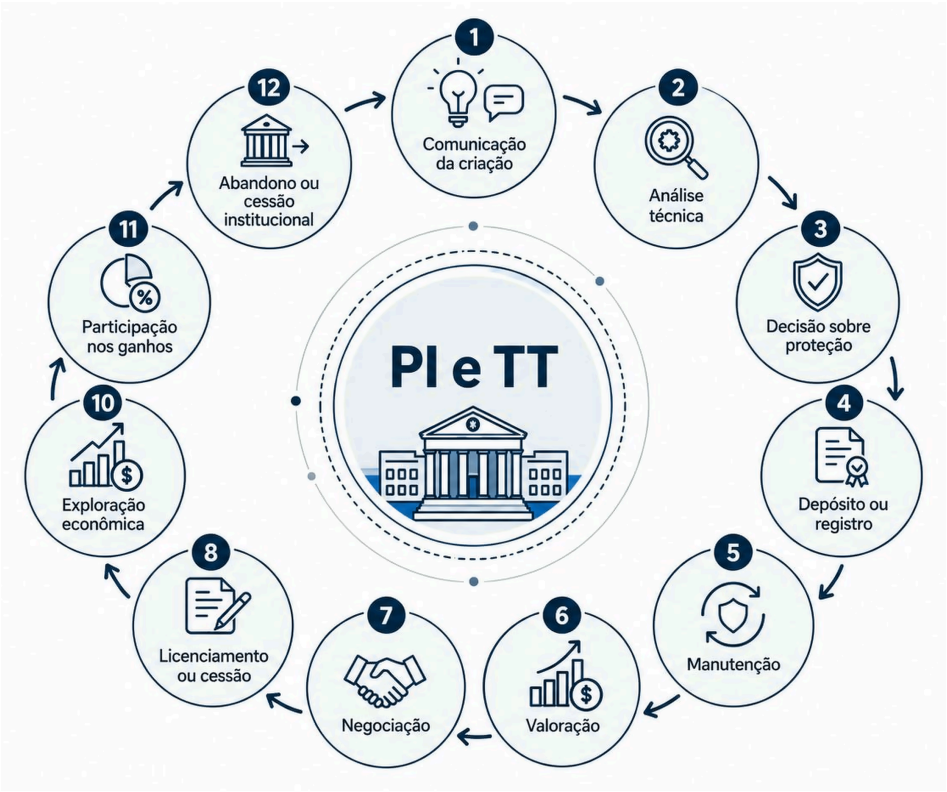
**Propriedade intelectual, capacitação e fundação de apoio**

semanas 9 a 11

Nesta etapa serão escritos os seguintes capítulos: Capítulo IV - **da gestão da propriedade intelectual** -, Capítulo V - **da capacitação de recursos humanos** - e Capítulo VI - **relacionamento com fundação de apoio** -.

### a da gestão da propriedade intelectual

**Figura 16** - Exemplo de fluxo de Gestão da Propriedade Intelectual.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

A gestão da propriedade intelectual exige um conjunto amplo de decisões institucionais. Com base nos questionamentos apresentados nas notas explicativas da ECT&I, o GT-PI deverá definir critérios para proteção, manutenção, extensão internacional, abandono e cessão de ativos; indicar as instâncias responsáveis pelas decisões; estabelecer o papel e o grau de autonomia do NIT; prever diretrizes para valoração, licenciamento, transferência de tecnologia, exclusividade, oferta pública, confidencialidade e participação dos criadores nos ganhos econômicos.

Esse capítulo da política de inovação também deverá esclarecer como serão tratadas tecnologias desenvolvidas em parceria, a atuação de

comissões técnicas, a participação de unidades e campi no processo decisório, a análise de situações de conflito de interesses e a gestão das receitas decorrentes da exploração econômica dos ativos. Os procedimentos detalhados podem ser remetidos a norma específica, mas as competências e os critérios gerais devem estar claramente definidos na Política.

A Figura 16 apresenta um exemplo de fluxo institucional de gestão da propriedade intelectual e da transferência de tecnologia, desde a comunicação da criação ao NIT até a eventual cessão ou o abandono dos direitos. O processo abrange a análise técnica, a decisão sobre a proteção, o depósito ou registro, a manutenção do ativo, a valoração, a negociação, o licenciamento ou a cessão, o acompanhamento da exploração econômica e a participação dos criadores nos ganhos. Sua execução exige a atuação coordenada do NIT, dos inventores, da comissão técnica, da área jurídica, da gestão institucional e dos parceiros externos.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Gestão da Propriedade Intelectual:**

- Lei nº 10.973/2004: arts. 6º, 9º, §§2º e 3º, 10, 11, 12, 13, 16 e 18;
- Lei nº 9.279/1996, conforme a modalidade de propriedade industrial;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 11 a 14, além dos dispositivos específicos aplicáveis. Documento de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação, capítulo referente à concessão de bolsas de estímulo à inovação. Propriedade Intelectual.
- ECT&I Informa, especialmente os entendimentos relacionados a NIT, transferência de tecnologia e propriedade intelectual.

### b da capacitação de recursos humanos

No mesmo período, o GT-PI deverá redigir os capítulos sobre capacitação de recursos humanos e relacionamento com fundação de apoio. A Política deve prever ações institucionais de formação em empreendedorismo, gestão da inovação, transferência de tecnologia e propriedade intelectual, com inserção dessas necessidades no plano anual

de capacitação. Quanto à fundação de apoio, devem ser registradas as diretrizes para celebração de contratos e convênios, apoio administrativo-financeiro aos projetos e necessidade de regulamentação própria aprovada pelo órgão colegiado superior.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**da capacitação de recursos humanos:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único, VII;
- Lei nº 10.973/2004: **art. 26**;
- Lei nº 10.973/2004: art. 21-A, quando aplicável à concessão de bolsas;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 14.

Documento de referência no Portal da AGU:

- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação. Capacitação de Recursos Humanos.

### c Relacionamento com fundação de apoio

Prever, na Política, as diretrizes para atuação da fundação de apoio na gestão administrativa e financeira dos projetos, observada a Lei nº 8.958/1994, bem como para a captação, gestão e aplicação das receitas próprias quando houver delegação nos termos do art. 18, parágrafo único, da Lei nº 10.973/2004.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**relacionamento com fundação de apoio:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 18 e parágrafo único.
- Lei nº 8.958/1994: relação entre ICTs e fundações de apoio.
- Decreto nº 7.423/2010: regulamentação da relação com fundações de apoio.
  Documento de referência no Portal da AGU:
- Parecer nº 00441/2025/CT&I/ECT&I/PGF/AGU — Captação, gestão e aplicação de receitas próprias dos instrumentos da Lei nº 10.973/2004 por fundação de apoio.

A minuta da ECT&I possui várias perguntas que podem ajudar o GT-PI na escrita e decisões institucionais relacionadas aos temas previstos nos Capítulos IV, V e VI, a Figura 17 a seguir apresenta as principais decisões relacionadas à gestão da inovação.

**Figura 17** - Principais decisões do GT-PI relacionadas à gestão da PI.

**Decisões do GT-PI para a gestão da propriedade intelectual**

| Tema | Principais decisões do GT-PI |
|---|---|
| Proteção | Definir os critérios para decidir se uma criação será protegida, considerando requisitos legais, maturidade tecnológica, potencial de aplicação, interesse institucional, custos e perspectivas de transferência. Definir também quais modalidades de propriedade intelectual serão geridas pela ICT. |
| Manutenção e abandono | Estabelecer critérios para manutenção, extensão internacional ou descontinuidade da proteção, indicando quem realizará a análise e como a decisão será formalizada. |
| Licenciamento e transferência de tecnologia | Definir quais instâncias participarão da negociação, análise e aprovação do licenciamento ou da transferência de tecnologia, bem como os critérios gerais para valoração, remuneração, divulgação e acompanhamento da exploração econômica. |
| Exclusividade | Estabelecer quem decidirá pela concessão de exclusividade, quais critérios fundamentarão essa decisão e em quais situações será necessária oferta pública ou outro procedimento de publicidade previsto na legislação. |
| Cessão de direitos | Definir em quais situações a ICT poderá ceder direitos de propriedade intelectual, inclusive de forma não onerosa quando legalmente admitida, os critérios para a decisão, os possíveis destinatários e a autoridade competente para aprovação. |
| Instâncias decisórias | Definir o papel do NIT, de eventuais comissões técnicas, das Pró-Reitorias, dos *campi* e da gestão superior, distinguindo quem instrui, quem emite manifestação técnica e quem possui competência para a decisão final. |
| Conflito de interesses | Definir como serão analisadas situações envolvendo pesquisadores, inventores ou servidores que possuam interesse em empresas relacionadas à tecnologia, incluindo hipóteses de licenciamento ou transferência para empresas das quais participem. |
| Defesa nacional | Definir a instância responsável por identificar tecnologias potencialmente relacionadas à defesa nacional, avaliar a necessidade de consulta ao Ministério da Defesa e elaborar a respectiva manifestação institucional. |

A relação integral das perguntas que fundamentam essas decisões encontra-se no **ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação.**

Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Recomenda-se que as perguntas presentes na minuta da Política de Inovação da ECT&I sejam utilizadas como guias, refletindo as decisões institucionais.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Proteção condicionada a análise de viabilidade. A comunicação da criação é encaminhada ao NIT, que avalia a viabilidade legal, técnica e econômica e emite manifestação quanto à conveniência da proteção. A decisão ocorre na instância definida pela Política de Inovação, cabendo ao NIT promover a proteção quando aprovada. O NIT define a forma de proteção, acompanha as despesas e, em conjunto com os criadores, atua na transferência e no

licenciamento. Os instrumentos celebrados com parceiros devem estabelecer cotitularidade, divisão dos custos de proteção, sigilo e repartição dos resultados financeiros e não financeiros.

2. Proteção associada à prospecção e à inteligência competitiva. Os projetos com possibilidade de gerar propriedade intelectual são encaminhados ao NIT. A análise não se limita ao depósito: considera oportunidade de divulgação, potencial de aplicação e interesse institucional. A política também prevê ações periódicas de prospecção tecnológica e inteligência competitiva para apoiar decisões sobre proteção e transferência.

3. Serviço organizado por etapas. O NIT disponibiliza consulta em propriedade intelectual, busca de anterioridade, apoio à redação, depósito no INPI, acompanhamento do pedido, formalização de cotitularidade, termos de confidencialidade, licenciamento e transferência de tecnologia. A oferta pública desses serviços torna claro para o pesquisador onde começa e como avança o processo.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Não proteja automaticamente toda criação. Combine patenteabilidade, maturidade, mercado, impacto institucional, custo e capacidade de transferência.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta dos capítulos de propriedade intelectual, capacitação de recursos humanos e relacionamento com fundação de apoio, acompanhada de uma matriz das principais decisões institucionais.

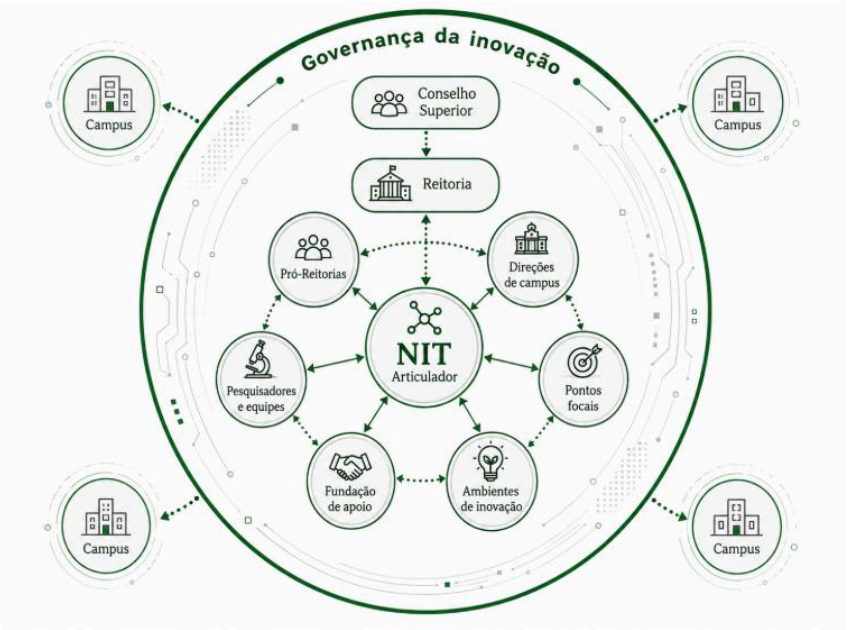
**6ª ETAPA**
**Definição da governança da inovação e do NIT**

semanas 12 a 14

O Título III — Da Organização e da Gestão da Política de Inovação — da minuta da ECT&I orienta a instituição a definir, no Capítulo I — **Da Organização e Competências** — os órgãos e instâncias responsáveis pelo planejamento, gestão, execução, assessoramento, acompanhamento e decisão relacionados à Política de Inovação.

Devido à relevância do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) na execução da Política de Inovação, a ECT&I recomenda que ele seja expressamente previsto na estrutura de governança institucional. Sua organização poderá ser detalhada no capítulo seguinte da própria Política de Inovação ou em norma específica que a integre.

**Figura 18** - Visão geral da governança da Política de Inovação.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Nesta etapa, o GT-PI deverá definir como a inovação será governada institucionalmente, estabelecendo as relações entre o Conselho Superior, a Reitoria, as Pró- Reitorias, as direções dos campi, o NIT, pesquisadores e equipes, ambientes de inovação, fundação de apoio, pontos focais e demais estruturas envolvidas. O objetivo não é apenas construir um organograma, mas esclarecer quem planeja, quem executa, quem assessora, quem acompanha e quem decide em cada nível da governança.

A Figura 18 apresenta uma referência de governança da inovação para uma ICT multicampi. Nesse modelo, a governança é representada como uma estrutura ampla, na qual o NIT atua como articulador, conectando a gestão superior, as unidades administrativas, os campi e os

demais atores do ecossistema institucional de inovação. O modelo evidencia que a gestão da inovação não deve ficar restrita ao NIT, embora ele desempenhe papel central na coordenação e integração das ações.

### a Da organização e competências

A governança deverá indicar a posição e o papel de cada órgão ou instância, bem como os mecanismos de articulação entre eles. Conforme representado na Figura 18, diferentes níveis institucionais podem assumir funções complementares.

O Conselho Superior atua como instância máxima de deliberação institucional, especialmente na aprovação da Política de Inovação e de normas estruturantes. A Reitoria exerce papel de direção e coordenação institucional, assegurando alinhamento entre a Política de Inovação e o planejamento estratégico da ICT.

As Pró-Reitorias participam da governança conforme suas competências, especialmente nas áreas de pesquisa, extensão, ensino, administração, planejamento e desenvolvimento institucional. As direções de campus representam o nível local de gestão e são fundamentais para viabilizar a execução das ações nas diferentes unidades da instituição.

O NIT, posicionado no centro do modelo apresentado, exerce função de articulação técnica e institucional, conectando os diferentes atores envolvidos e coordenando os principais processos relacionados à inovação, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, parcerias e interação com o setor produtivo.

Os pesquisadores e equipes constituem a base de geração de conhecimento, tecnologias e projetos de inovação. Os ambientes de inovação, como incubadoras, espaços *maker*, laboratórios e outros ambientes promotores, contribuem para transformar conhecimento em soluções, empreendimentos e parcerias.

A fundação de apoio pode exercer papel de suporte administrativo e financeiro aos projetos, nos limites da legislação aplicável e das normas institucionais. Já os pontos focais ou agentes de inovação nos campi

funcionam como estruturas de conexão entre o NIT e as unidades descentralizadas, ampliando a capilaridade da Política de Inovação.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Governança da Política de Inovação:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A.
- Decreto nº 9.283/2018: art. 14.

Documento de referência no Portal da AGU:

- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação, Título III

Organização e da Gestão da Política de Inovação, Capítulo I — Da Organização e Competências.

### b O NIT como articulador da governança

A posição central do NIT na Figura XXa não significa que todas as decisões devam ser tomadas por ele. Seu papel principal é articular atores, organizar fluxos, instruir processos, prestar apoio técnico e coordenar a execução da Política de Inovação.

O GT-PI deverá, portanto, definir claramente:

- quais competências serão executadas diretamente pelo NIT;
- quais decisões dependerão da Reitoria ou de outra autoridade;
- quais matérias serão submetidas ao Conselho Superior;
- em quais temas haverá participação de comissões ou colegiados;
- como ocorrerá a interação com Pró-Reitorias e direções de campus;
- como os pontos focais ou agentes de inovação atuarão;
- como se dará a relação com ambientes de inovação, pesquisadores e fundação de apoio.

Essa definição é importante para evitar tanto a concentração excessiva de atribuições no NIT quanto a dispersão de responsabilidades entre diferentes setores.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**NIT:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 2º, VI; art. 15-A, parágrafo único, VI; 16, caput e §§1º a 5º;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 14 e 16;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 17, quando tratado o dever de prestação de informações ao MCTI. Documento de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Normas – Modelo de Política de Inovação, Título III

II — Do Núcleo de Inovação Tecnológica. O modelo orienta a definir a posição administrativa do NIT, suas competências e seu modelo institucional, inclusive as possibilidades de NIT próprio, associado, com personalidade jurídica própria ou com gestão em parceria com entidade privada sem fins lucrativos.

### c Estrutura funcional de referência para o NIT

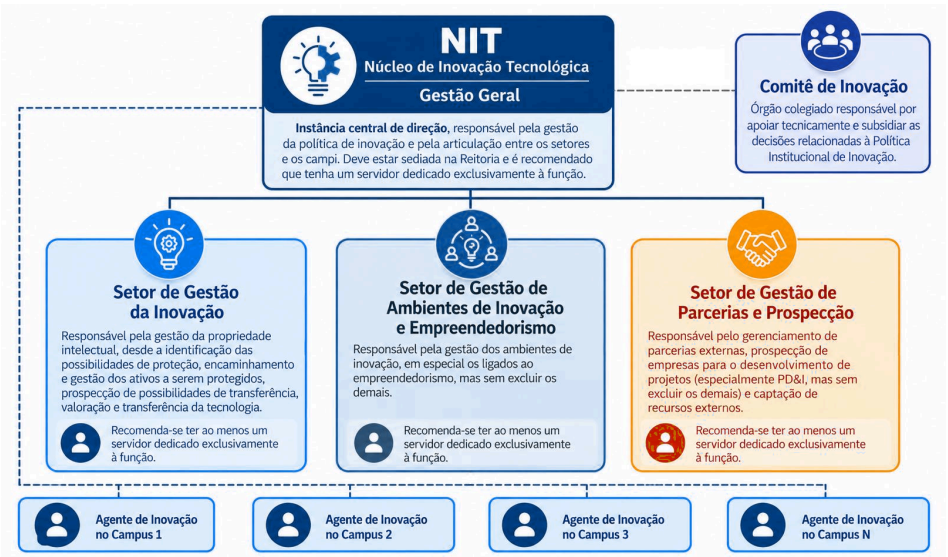
A legislação confere às ICTs liberdade para definir a estrutura e a nomenclatura de seu NIT, desde que preservadas as competências mínimas previstas na Lei. Em razão disso, o Núcleo pode receber diferentes denominações na prática institucional, tais como Agência de Inovação, Diretoria de Inovação, Coordenadoria de Inovação Tecnológica, Núcleo de Inovação e Transferência de Tecnologia, Escritório de Transferência de Tecnologia (Technology Transfer Office - TTO) ou Núcleo de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia, entre outras. Da mesma forma, sua estrutura interna pode variar, podendo ser organizada em setores, coordenações, gerências e divisões, conforme a realidade administrativa de cada instituição.

É importante destacar, contudo, que essa flexibilidade de nomenclatura e estrutura não limita nem exime a ICT da responsabilidade de cumprir integralmente as competências previstas no art. 16 da Lei nº 10.973/2004, com a finalidade de gerir sua política de inovação (Brasil, 2004).

Independentemente do nome adotado ou do arranjo organizacional escolhido, o NIT deve assegurar, de forma plena, a gestão da política de inovação, a proteção das criações, a prospecção tecnológica, a transferência de tecnologia e a relação com o setor produtivo. A denominação e a estrutura são meios; o cumprimento das competências legais é o fim que deve orientar toda a organização do Núcleo.

Portanto, para que o NIT cumpra plenamente sua finalidade, a estrutura organizacional deve estar formalmente prevista no instrumento institucional competente, conforme o Estatuto, o Regimento Geral e as normas de organização administrativa da ICT, conferindo segurança jurídica, estabilidade administrativa e clareza quanto às competências de cada unidade interna.

**Figura 19** - Organograma Recomendado para o NIT.




Fonte: elaborada pelos autores (2026).

A estrutura recomendada organiza-se a partir das competências legais do NIT, agrupando-as em setores especializados, de forma que todas as atribuições previstas na Lei sejam atribuídas a um dos setores que compõem o Núcleo, contemplando ainda os indicadores exigidos por instrumentos complementares, como o FORMICT (Formulário para Informações sobre a Política de Propriedade Intelectual das ICTs, do MCTI),

o modelo de Unidades EMBRAPII e a Portaria SETEC/MEC nº 299/2022. Complementarmente, sugere-se a criação da figura do Agente de Inovação em cada campus da ICT, responsável por capilarizar a atuação do NIT no território.

Após definir a posição do NIT na governança institucional, o GT-PI deverá estabelecer sua estrutura funcional. Para este guia, adota-se como referência a estrutura apresentada na Figura 19.

Nessa proposta, o NIT é organizado em uma Gestão Geral, três setores finalísticos, um Comitê de Inovação e uma rede de Agentes de Inovação nos campi.

A **Gestão Geral do NIT** constitui a instância central de direção, responsável pela gestão da Política de Inovação e pela articulação entre os setores e os campi. Recomenda-se que essa instância esteja vinculada à estrutura central da ICT, preferencialmente com condições de dialogar diretamente com a Reitoria e com as Pró- Reitorias envolvidas na agenda de inovação.

O **Setor de Gestão da Inovação** será responsável pela gestão da propriedade intelectual, incluindo a identificação das possibilidades de proteção, o encaminhamento e acompanhamento dos ativos a serem protegidos, a prospecção de possibilidades de transferência, a valoração e a transferência da tecnologia.

O **Setor de Gestão de Ambientes de Inovação e Empreendedorismo** será responsável pela gestão dos ambientes de inovação, em especial os ligados ao empreendedorismo, sem excluir os demais. Nessa estrutura, esse setor assume papel importante na articulação com incubadoras, pré-incubação, espaços maker, habitats de inovação e iniciativas correlatas.

O **Setor de Gestão de Parcerias e Prospecção** será responsável pelo gerenciamento de parcerias externas, pela prospecção de empresas para o desenvolvimento de projetos, especialmente de PD&I, sem excluir os demais projetos e recursos externos.

Complementando essa estrutura, o **Comitê de Inovação** funcionará como órgão colegiado responsável por apoiar tecnicamente e subsidiar as

decisões relacionadas à Política Institucional de Inovação. Sua atuação é especialmente relevante nos temas que exigem análise colegiada, diversidade de perspectivas institucionais e maior segurança na tomada de decisão.

Nos campi, a proposta prevê a existência de **Agentes de Inovação**, que atuarão como representantes locais do NIT. Esses agentes terão a função de aproximar o Núcleo da comunidade acadêmica, identificar demandas e oportunidades, apoiar a circulação de informações e contribuir para a capilaridade da Política de Inovação em toda a instituição.

Essa estrutura deve ser compreendida como referência funcional, e não necessariamente como exigência de criação imediata de unidades administrativas autônomas com dedicação exclusiva em todos os casos. Em instituições com equipe reduzida, um mesmo servidor poderá acumular atribuições de mais de uma área, desde que as competências estejam claramente definidas e que a organização preserve coerência e capacidade operacional.

### c Governança multicampi

A Figura 18 também evidencia a necessidade de incorporar formalmente os campi ao modelo de governança. Em instituições multicampi, a inovação ocorre de forma distribuída, envolvendo pesquisadores, laboratórios, projetos, empresas e ambientes locais distintos.

Por isso, recomenda-se que a Política preveja mecanismos de representação e articulação territorial, como pontos focais ou agentes de inovação nos campi, vinculados funcionalmente ao NIT.

Esses representantes podem apoiar:

- identificação de projetos e tecnologias;
- aproximação com pesquisadores;
- divulgação das ações do NIT;
- levantamento de demandas locais;
- relacionamento com empresas e atores do território;

- encaminhamento de processos e oportunidades à estrutura central.

Dessa forma, o NIT mantém a unidade institucional da Política de Inovação, enquanto os pontos focais ampliam sua presença e capacidade de atuação nos diferentes campi.

### d Separação entre execução, assessoramento e decisão

O modelo de governança deverá preservar a distinção entre três funções principais:

Execução técnica: realizada principalmente pelo NIT e pelas estruturas operacionais relacionadas.

Assessoramento: exercido por comissões, comitês, especialistas e áreas técnicas, quando necessário.

Decisão institucional: atribuída às autoridades e órgãos competentes, de acordo com a natureza da matéria.

Essa separação reduz conflitos de competência, fortalece a segurança institucional e evita que um único setor concentre todas as etapas de análise, execução e decisão.

### e Prevenção e tratamento de conflitos de interesses

As atividades de inovação aproximam servidores, pesquisadores, empresas, fundações de apoio, ambientes de inovação e outros parceiros externos. Essa aproximação é prevista e estimulada pelo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação e, por si só, não caracteriza conflito de interesses.

O conflito pode ocorrer quando um interesse privado interfere, ou pode interferir, de forma inadequada no exercício da função pública. No ambiente de inovação, essa situação pode surgir, por exemplo, em decisões relacionadas a empresas das quais o servidor participe, projetos dos quais obtenha benefício particular, utilização de infraestrutura institucional, prestação de serviços, transferência de tecnologia ou outras relações entre a ICT e organizações externas.

A Política de Inovação deverá estabelecer diretrizes gerais para prevenir, identificar e tratar essas situações. O objetivo não é impedir a interação entre pesquisadores, servidores e empresas, mas assegurar que as decisões institucionais sejam tomadas com transparência, imparcialidade e respeito ao interesse público.

Para isso, poderão ser previstos mecanismos como declaração de interesses, transparência das relações existentes, segregação de funções e impedimento de participação em determinada análise ou decisão quando houver interesse particular relacionado ao assunto. A avaliação deverá considerar cada situação concreta, evitando tanto a ausência de controles quanto a criação de restrições desnecessárias às atividades de inovação.

Os procedimentos detalhados para declaração, consulta, análise e tratamento das situações identificadas poderão ser estabelecidos posteriormente em normas complementares, formulários e fluxos específicos.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Conflito de interesse:**

- **Lei nº 12.813/2013:** especialmente arts. 3º e 5º;
- **Lei nº 10.973/2004:** especialmente os dispositivos relacionados à participação de servidores, prestação de serviços, parcerias, sigilo, transferência de tecnologia e participação societária;
- **Decreto nº 10.571/2020:** quanto à apresentação e análise de informações relacionadas a situações que possam gerar conflito de interesses;
- **Portaria Interministerial MP/CGU nº 333/2013:** quanto aos procedimentos de consulta sobre conflito de interesses e pedido de autorização para exercício de atividade privada. Documentos de referência
- Guia de entendimentos sobre conflito de interesses e outras interpretações na aplicação do Marco Legal de CT&I — CGU e CP-CT&I/PGF;
- orientações da Controladoria-Geral da União sobre prevenção de conflito de interesses;;

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. NIT como unidade central de gestão. A política atribui ao NIT a gestão institucional da inovação e concentra nele a análise de proteção, transferência, divulgação e instrumentos jurídicos de CT&I. As unidades acadêmicas e administrativas participam da instrução, mas o NIT permanece como referência técnica e ponto central de coordenação.
2. NIT apoiado por comitê multissetorial e multicampi. O comitê reúne representantes de áreas institucionais e de unidades distintas, participa da definição de critérios e apoia decisões que exigem conhecimento técnico diversificado. O NIT instrui e executa; o colegiado amplia a representação e reduz a concentração das decisões em um único servidor.
3. Comitê assessor especializado. O colegiado emite pareceres de pertinência e mérito, acompanha pedidos de proteção, apoia avaliações relacionadas a licenciamento e transferência e desenvolve estudos em propriedade intelectual. A execução cotidiana e a tramitação permanecem sob responsabilidade do NIT.
4. Porta de entrada digital. A comunicação de invenção, o acesso ao portfólio tecnológico e as oportunidades de parceria são concentrados no portal institucional de inovação. O pesquisador ou parceiro identifica o serviço, inicia a demanda pelo canal indicado e passa a interagir com a equipe responsável.
5. Catálogo público de serviços. O NIT informa que realiza consulta em propriedade intelectual, busca de anterioridade, redação, depósito, acompanhamento, cotitularidade, cooperação, confidencialidade, licenciamento e transferência. Também emite parecer prévio sobre projetos e instrumentos que possam gerar propriedade intelectual.
6. Gestão central com articulação local. O NIT exerce a gestão institucional da política, enquanto comissões ou representantes dos campi apoiam a identificação de projetos, laboratórios, empresas e inventores. As demandas locais seguem para análise e decisão nas instâncias centrais definidas na política.

**PRODUTO ESPERADO**

modelo de governança da inovação contendo a posição do NIT na estrutura institucional, sua vinculação administrativa, grau de autonomia, estrutura funcional baseada em Gestão Geral, três setores especializados, Comitê de Inovação e Agentes de Inovação nos campi, além das respectivas competências e relações institucionais.

**7ª ETAPA**
**Regulamentação dos fluxos de processos em PD&I**

semanas 15 e 16

Nesta etapa deverá ser escrito o Capítulo III - **Regulamentação dos fluxos de processos em PD&I**. O GT-PI deverá definir as diretrizes gerais para a tramitação, análise e aprovação dos processos relacionados à pesquisa, desenvolvimento e inovação. O objetivo é criar fluxos claros, simples e adequados à complexidade de cada demanda, identificando apenas os setores e instâncias realmente necessários para receber, analisar, decidir e formalizar cada processo. A Política de Inovação deve indicar quem participa de cada tipo de processo, quais são as responsabilidades do NIT e dos demais setores, em que momento ocorre a análise jurídica e quais decisões dependem de autoridade superior.

Ao mesmo tempo, a **Política não deve apresentar todos os detalhes operacionais desses fluxos**. Recomenda-se que ela traga apenas as responsabilidades, instâncias de decisão, critérios de tramitação e diretrizes para simplificação, deixando para normas complementares, manuais e procedimentos internos os documentos obrigatórios, formulários, checklists, prazos e etapas detalhadas de cada processo. Dessa forma, a Política permanece mais estável e orientadora, enquanto os procedimentos podem ser atualizados com mais facilidade quando houver mudanças legais, administrativas ou operacionais.

**LEGISLAÇÕES PERTINENTES**

**Regulamentação dos fluxos de processos em PD&I:**

- Lei nº 10.973/2004: arts. 8º, 9º e 16.
- Decreto nº 9.283/2018: especialmente os dispositivos que regulamentam os instrumentos de PD&I e sua tramitação.
- Lei nº 9.784/1999: arts. 2º e 50, quanto à necessidade de motivação e fundamentação das decisões administrativas. Documentos de referência no Portal da AGU:
- ECT&I Docs – Modelo 1: Parecer Técnico;
- Parecer nº 00002/2023/CP-CT&I/SUBCONSU/PGF/AGU — como referência específica para análise e instrução dos Acordos de Parceria para PD&I.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A minuta da ECT&I sugere o estabelecimento de fluxos e procedimentos específicos, simplificados e rápidos para análise e aprovação de processos que tratem de pesquisa, desenvolvimento e inovação, com trâmite apenas pelos órgãos considerados estritamente necessários. **Os fluxos detalhados e os documentos obrigatórios deverão ser construídos posteriormente em manuais e normas complementares.**

**PRODUTO ESPERADO**

minuta das diretrizes para tramitação dos processos de PD&I, acompanhada de um fluxo institucional preliminar.

**8ª ETAPA**
**Instrumentos jurídicos — primeiro bloco**

semanas 17 a 19

O Título IV da minuta do ECT&I Normas reúne os principais instrumentos jurídicos utilizados pelas ICTs nas atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Como apresentado na Figura X — Principais instrumentos jurídicos de CT&I, esses instrumentos atendem a finalidades

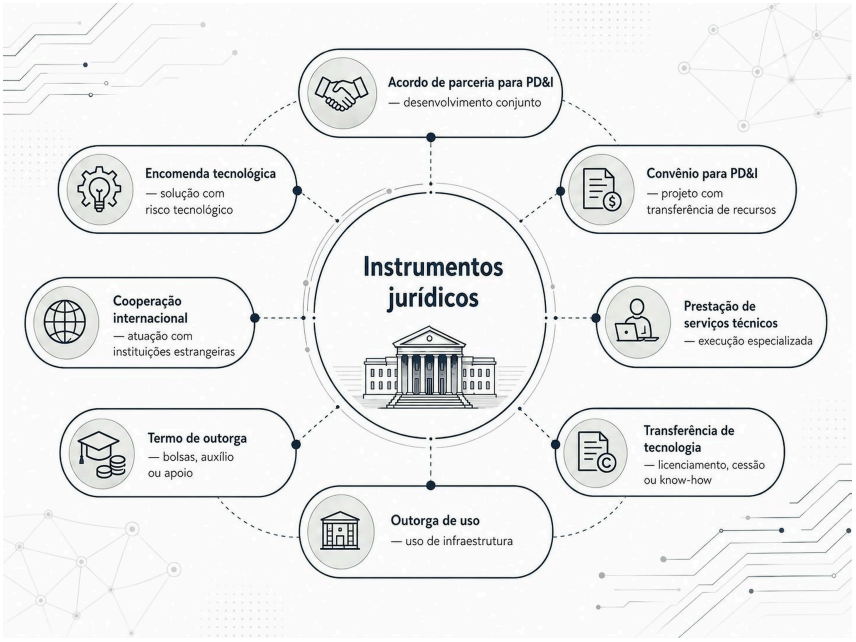
diferentes, como desenvolvimento conjunto, transferência de recursos, prestação de serviços, transferência de tecnologia, uso de infraestrutura, concessão de bolsas e auxílios, cooperação internacional e contratação de soluções com risco tecnológico.

Nesta etapa, o GT-PI deverá trabalhar os quatro primeiros instrumentos apresentados na Figura 20: **Acordo de Parceria para PD&I, Convênio para PD&I, Prestação de Serviços Técnicos Especializados** e **Transferência de Tecnologia**. Para cada um deles, a Política de Inovação deverá estabelecer as diretrizes gerais, as responsabilidades institucionais e as instâncias de análise e decisão.

**ATENÇÃO**

Os documentos, formulários, checklists e etapas detalhadas de tramitação poderão ser tratados posteriormente em normas e procedimentos complementares.

**Figura 20** — Principais instrumentos jurídicos utilizados nas atividades de CT&I.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

### a Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação — PD&I

O Acordo de Parceria para PD&I é utilizado quando a ICT e instituições públicas ou privadas desenvolvem atividades conjuntas de pesquisa científica, tecnológica ou de desenvolvimento de tecnologia, produto, serviço ou processo. A minuta da ECT&I recomenda que a ICT regulamente internamente esse instrumento e defina como será sua utilização e tramitação.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- obrigatoriedade do plano de trabalho e definição de seus elementos mínimos;
- manifestação do NIT sobre o enquadramento da parceria, propriedade intelectual, transferência de tecnologia e eventual valoração;
- definição da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados;
- possibilidade de cessão de direitos ao parceiro privado;
- possibilidade de pagamento de bolsas;
- definição do fluxo de aprovação, prestação de contas e documentos mínimos do processo.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 9º;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 35 a 37;

Documentos de referência no Portal da AGU:

- Parecer nº 00002/2023/CP-CT&I/SUBCONSU/PGF/AGU, referente aos Acordos de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e que fundamenta, entre outros aspectos, a necessidade de parecer técnico para análise do mérito e da adequação da proposta

### b Convênio para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação — PD&I

O Convênio para PD&I é utilizado quando houver transferência de recursos financeiros públicos para execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. A minuta da ECT&I recomenda que a instituição estabeleça regras próprias para seu uso e sua tramitação.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- definição dos tipos de projetos que poderão ser executados por meio de convênio;
- obrigatoriedade do plano de trabalho e seus elementos mínimos;
- manifestação do NIT sobre enquadramento, propriedade intelectual, transferência de tecnologia e eventual valoração;
- definição da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados;
- possibilidade de pagamento de bolsas;
- regras gerais de prestação de contas;
- definição do fluxo de aprovação e dos documentos mínimos.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Convênio para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 9º-A;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 38 a 46; para prestação de contas, observar também os arts. 47 a 60; Documentos de referência no Portal da AGU:
- Parecer nº 00004/2024/CP-CT&I/SUBCONSU/PGF/AGU Convênio para PD&I.

### c Prestação de Serviços Técnicos Especializados

A prestação de serviços técnicos especializados permite que a ICT ofereça a instituições públicas ou privadas serviços relacionados à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. A Política deverá estabelecer critérios para diferenciar esse instrumento das atividades de pesquisa desenvolvidas por meio de acordos de parceria.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- critérios para enquadrar a atividade como prestação de serviço técnico especializado e diferenciá-la de projetos de pesquisa;
- participação do NIT e dos setores especializados;
- possibilidade de adoção de fluxos simplificados para serviços padronizados e repetidos;
- remuneração dos servidores por adicional variável;
- tratamento da propriedade intelectual eventualmente gerada;
- possibilidade de participação da fundação de apoio no recebimento dos recursos;
- definição das instâncias de aprovação e, quando necessário, uso de plano de trabalho.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Prestação de Serviços Técnicos Especializados:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 8º caput e §1º a 4º;
- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único, III, quanto à necessidade de a Política estabelecer diretrizes para a prestação de serviços técnicos;
- Lei nº 10.973/2004: art. 16, §1º, IX, quanto ao relacionamento do NIT com empresas; Documentos de referência no Portal da AGU:
- Parecer nº 00001/2022/CP-CT&I/DEPCONSU/PGF/AGU

Prestação de Serviços Técnicos Especializados.

### d Contratos que envolvem Transferência de Tecnologia

Os contratos de transferência de tecnologia permitem que a ICT transfira ou autorize a exploração das tecnologias desenvolvidas isoladamente ou em parceria. A minuta da ECT&I destaca três modalidades principais: licenciamento de propriedade intelectual, cessão de propriedade intelectual e transferência de tecnologia não patenteada, não patenteável ou know-how.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- definição das modalidades de transferência de tecnologia e licenciamento;
- manifestação do NIT sobre propriedade intelectual, transferência e valoração da tecnologia;
- definição dos fluxos de aprovação e tramitação;
- critérios para oferta tecnológica e publicidade;
- participação dos criadores nos ganhos econômicos;
- regras para captação, gestão e aplicação das receitas;
- definição dos documentos mínimos necessários ao processo.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Contratos que envolvem Transferência de Tecnologia:**

- Lei nº 10.973/2004: arts. 6º e 11;
- Lei nº 10.973/2004: art. 13, quanto à participação do criador nos ganhos econômicos;
- Lei nº 10.973/2004: art. 18, parágrafo único, quanto à gestão das receitas próprias;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 11 a 13;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 14, §1º, II, quanto à gestão das receitas;

Documentos de referência no Portal da AGU:

- Parecer nº 03/2020/CP-CT&I/PGF/AGU — Contratos que envolvem transferência de tecnologia.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Recomenda-se fortemente que o GT utilize as notas explicativas da minuta da PGF para a construção dos capítulos previstos nessa etapa. Também recomenda-se utilizar as minutas previamente disponibilizadas pela ECT&I

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Para tornar o processo de construção da Política de Inovação mais ágil e rápida o GT-PI pode definir diversas equipes reduzidas (3 a 4 membros) que podem trabalhar as etapas a seguir em paralelo.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Regulamento específico para parcerias em PD&I. A política estabelece que os projetos com potencial de gerar propriedade intelectual sejam encaminhados ao NIT e que os acordos contenham cláusulas sobre titularidade, cotitularidade, proteção, exploração e participação nos resultados. Norma complementar detalha documentos, análises e tramitação.
2. Utilização de modelos e checklists oficiais. A página do NIT organiza modelos de acordo de parceria com e sem repasse e de cooperação internacional, acompanhados dos respectivos checklists. O uso dos modelos padroniza a instrução sem dispensar a adaptação do plano de trabalho e das cláusulas de propriedade intelectual.
3. Análise prévia pelo NIT. Projetos, acordos, convênios e instrumentos com possibilidade de geração de propriedade intelectual são submetidos ao NIT antes da assinatura. A análise verifica necessidade de proteção, sigilo, titularidade dos resultados e compatibilidade do instrumento com a política de inovação.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta dos capítulos relativos ao Acordo de Parceria para PD&I, Convênio para PD&I, Prestação de Serviços Técnicos Especializados e Transferência de Tecnologia, acompanhada da definição das principais responsabilidades, critérios e instâncias de decisão.

**9ª ETAPA**
**Instrumentos jurídicos — segundo bloco**
semanas 20 a 22

Nesta etapa, o GT-PI deverá trabalhar os quatro instrumentos restantes do Título IV — Dos Instrumentos Jurídicos da minuta do ECT&I Normas, apresentados na Figura X: **Outorga de Uso da Infraestrutura, Termo de Outorga, Acordos de Cooperação Internacional para CT&I** e **Contratos de Encomenda Tecnológica**. Esses instrumentos possuem finalidades diferentes e, por isso, a Política de Inovação deverá deixar claro em quais situações cada um poderá ser utilizado, quais setores participarão da análise, qual será a atuação do NIT e quais instâncias serão responsáveis pela aprovação.

Assim como na etapa anterior, a Política deve concentrar as diretrizes gerais, competências, critérios e responsabilidades institucionais, sem detalhar excessivamente documentos, formulários e sequências de tramitação. Esses aspectos poderão ser organizados posteriormente em normas complementares, manuais, checklists e fluxos específicos.

### a Outorga de Uso da Infraestrutura

A outorga de uso da infraestrutura permite que a ICT autorize terceiros a utilizar laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações institucionais em atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Nessa situação, diferentemente do Acordo de Parceria para PD&I, não há necessariamente desenvolvimento conjunto entre as partes; a atuação da ICT pode se limitar à disponibilização da infraestrutura e à fiscalização do cumprimento das condições estabelecidas no instrumento.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- definição das condições para utilização da infraestrutura da ICT por terceiros;

- participação do NIT e dos setores técnicos no enquadramento da demanda;
- critérios para valoração da infraestrutura ou do bem;
- definição da contrapartida financeira ou não financeira;
- fluxo de aprovação e tramitação;
- regras para captação, gestão e aplicação das receitas.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Outorga de Uso da Infraestrutura:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 4º, especialmente incisos I e II;
- Lei nº 10.973/2004: art. 18 e parágrafo único, quando aplicável à gestão das receitas.
- Decreto nº 9.283/2018: art. 35, §3º, quando a utilização da infraestrutura ocorrer no âmbito de Acordo de Parceria para PD&I; Documentos de referência no Portal da AGU:
- Parecer nº 00001/2020/CP-CT&I/PGF/AGU — Outorgas de uso de laboratórios, equipamentos e instrumentos.

### b Termo de Outorga

O Termo de Outorga é o instrumento utilizado para a concessão de bolsas, auxílios, bônus tecnológico e subvenção econômica. A minuta da ECT&I recomenda que a Política de Inovação estabeleça diretrizes gerais para sua utilização e permita que os detalhes operacionais sejam disciplinados posteriormente em norma específica. Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- definição das condições de utilização do instrumento;
- valores e prazos aplicáveis;
- responsabilidades das partes;
- compatibilidade dos valores com a complexidade do projeto;
- critérios para seleção dos projetos;
- transparência nos critérios de participação e seleção.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Termo de Outorga:**

- Decreto nº 9.283/2018: art. 34, especialmente §1º;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 26, quanto ao bônus tecnológico;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 19, §2º, I e §8º, e arts. 20 e seguintes, quanto à subvenção econômica; Documentos de referência no Portal da AGU:
- Parecer nº 07/2019/CP-CT&I/PGF/AGU — Termo de Outorga

### c Acordos de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação

Os acordos de cooperação internacional permitem que a ICT desenvolva atividades de ciência, tecnologia e inovação com instituições públicas ou privadas estrangeiras e organismos internacionais. A Política de Inovação deverá estabelecer as diretrizes para essa atuação, considerando a missão institucional, os procedimentos internos e as condições específicas das parcerias internacionais.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- obrigatoriedade do plano de trabalho;
- manifestação do NIT sobre enquadramento, propriedade intelectual, transferência de tecnologia e eventual valoração;
- definição da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados;
- possibilidade de cessão de direitos;
- possibilidade de pagamento de bolsas;
- regras gerais de prestação de contas;
- definição do fluxo de aprovação e dos documentos mínimos.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Acordos de Cooperação Internacional:**

- Decreto nº 9.283/2018: art. 18;

Documentos de referência no Portal da AGU:

- Parecer nº 00003/2019/CP-CT&I/PGF/AGU — Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A presença de instituição ou parceiro estrangeiro não determina, por si só, a utilização do Acordo de Cooperação Internacional. A escolha do instrumento jurídico deverá considerar a natureza e o objeto da relação.

### d Contratos de Encomenda Tecnológica

A encomenda tecnológica é utilizada para buscar a solução de um problema técnico específico ou a obtenção de produto, serviço ou processo inovador quando houver risco tecnológico. A ICT poderá atuar como contratante, quando encomenda a solução, ou como contratada, quando executa a encomenda, sendo necessário que a Política reconheça essas duas possibilidades e estabeleça diretrizes adequadas para cada situação.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI, de acordo com a minuta da ECT&I:

- obrigatoriedade do plano de trabalho e de projeto específico;
- definição das etapas de execução e do cronograma físico-financeiro;
- manifestação do NIT sobre enquadramento, propriedade intelectual e transferência de tecnologia;
- definição da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados;
- possibilidade de pagamento de bolsas;
- regras gerais de prestação de contas;

- definição dos fluxos conforme a ICT atue como contratante ou como executora.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Contratos de Encomenda Tecnológica:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 20;
- Decreto nº 9.283/2018: arts. 27 a 33;

Documentos de referência no Portal da AGU:

- Parecer nº 01/2023/CP-CT&I/SUBCONSU/PGF/AGU — ICT pública executora em contrato de encomenda tecnológica: interveniência de fundação de apoio e pagamento de bolsas.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Utilize as notas explicativas da minuta da ECT&I, os modelos do ECT&I Docs e os pareceres específicos da CP-CT&I para orientar a regulamentação de cada instrumento. O GT-PI deve concentrar a Política de Inovação nas decisões institucionais mais importantes, evitando incluir detalhes operacionais que possam ser tratados posteriormente em normas complementares.

**Exemplos de boas práticas:**

1 - Licenciamento decidido pela autoridade máxima. O NIT instrui e negocia, mas a contratação é aprovada pelo dirigente máximo. O contrato estabelece forma de remuneração, condições de exploração, assistência técnica, publicidade da origem da tecnologia e possibilidade de novo licenciamento quando as obrigações não forem cumpridas. 2 - Portfólio como instrumento de oferta. As tecnologias protegidas ou disponíveis para parceria são divulgadas em portfólio institucional, permitindo que empresas identifiquem soluções e procurem o NIT para negociar licença, transferência ou desenvolvimento conjunto. 3 - Minutas separadas por instrumento. São disponibilizados modelos específicos para cessão de patente, licenciamento, transferência de tecnologia não patenteada, serviços técnicos e uso de infraestrutura. A separação reduz o risco de aplicar um instrumento inadequado à relação pretendida.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta dos capítulos relativos à Outorga de Uso da Infraestrutura, Termo de Outorga, Cooperação Internacional para CT&I e Encomenda Tecnológica, acompanhada da definição das principais responsabilidades, critérios e instâncias de decisão.

**10ª ETAPA**
**Ambientes promotores de inovação e alianças estratégicas**

semanas 23 e 24

Nesta etapa, o GT-PI deverá definir como a ICT atuará em dois temas distintos, mas complementares: a participação em ambientes promotores de inovação e a constituição de alianças estratégicas. A minuta da ECT&I trata esses assuntos separadamente no Título V da Política de Inovação, o que justifica também sua abordagem em dois blocos durante a elaboração da Política.

### a Ambientes Promotores de Inovação

Os ambientes promotores de inovação são espaços e mecanismos destinados a aproximar empresas, ICTs, governos, agências de fomento, empreendedores e outras organizações em torno de atividades de inovação e empreendedorismo. O Decreto nº 9.283/2018 divide esses ambientes em duas grandes categorias: ecossistemas de inovação e mecanismos de geração de empreendimentos.

Os **ecossistemas de inovação** abrangem espaços que reúnem infraestrutura, instituições e condições favoráveis ao desenvolvimento da inovação, como parques científicos e tecnológicos, cidades inteligentes, distritos de inovação e polos tecnológicos. Já os **mecanismos de geração de empreendimentos** são estruturas voltadas ao apoio à criação e ao desenvolvimento de negócios inovadores, incluindo incubadoras de empresas, aceleradoras, espaços abertos de trabalho cooperativo e laboratórios abertos de prototipagem.

Nesta parte da Política, o GT-PI deverá discutir de que forma a ICT pretende **instituir, fomentar ou participar desses ambientes**, considerando sua missão institucional e sua capacidade de atuação. A Política poderá trazer as diretrizes gerais e remeter regras específicas de funcionamento para regulamentações próprias. A própria minuta da ECT&I admite que essas normas e diretrizes sejam tratadas no próprio capítulo ou em normatização separada e posterior.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI:

- de que forma a ICT instituirá, fomentará ou participará de ambientes promotores de inovação;
- participação em ecossistemas de inovação;
- participação em mecanismos de geração de empreendimentos;
- atuação em parques científicos e tecnológicos, polos tecnológicos, incubadoras, aceleradoras, espaços de trabalho cooperativo e laboratórios abertos;
- necessidade de regulamentação específica para cada ambiente ou mecanismo;
- definição do que permanecerá na Política de Inovação e do que será detalhado posteriormente em normas complementares.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**ambientes de inovação:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 3º-B;
- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único, II;
- Lei nº 10.973/2004: art. 2º, III-A, quando tratadas especificamente as incubadoras;
- Decreto nº 9.283/2018: art. 2º e arts. 6º a 10.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

a Política deve estabelecer as diretrizes gerais para a atuação da ICT nesses ambientes, enquanto regras específicas de funcionamento de incubadoras, laboratórios abertos, parques ou outros mecanismos podem ser disciplinadas em regulamentos próprios

### b Alianças Estratégicas

As alianças estratégicas permitem que a ICT atue em cooperação com empresas, outras ICTs e entidades privadas sem fins lucrativos no desenvolvimento de projetos de pesquisa e desenvolvimento voltados à geração de produtos, processos e serviços inovadores e à transferência e difusão de tecnologia.

Segundo a minuta da ECT&I, essas alianças podem envolver redes e projetos internacionais de pesquisa tecnológica, ações de empreendedorismo tecnológico, criação de ambientes promotores de inovação e formação de recursos humanos qualificados.

A Política também poderá prever a participação de parceiros estrangeiros. Quando a cooperação envolver atividades no exterior com utilização de recursos públicos, deverão ser observadas as condições previstas no instrumento jurídico correspondente. Além disso, quando aplicável, o instrumento deverá tratar da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados da exploração das criações.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI:

- estímulo e apoio à formação de alianças com empresas, ICTs e entidades privadas sem fins lucrativos;
- desenvolvimento de projetos de cooperação voltados à inovação;
- transferência e difusão de tecnologia;
- participação em redes e projetos internacionais de pesquisa tecnológica;
- apoio a ações de empreendedorismo tecnológico;
- formação e capacitação de recursos humanos;

- participação de parceiros estrangeiros;
- definição da titularidade da propriedade intelectual e da participação nos resultados, quando aplicável.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Alianças Estratégicas:**

- - Lei nº 10.973/2004: art. 3º;
- - Decreto nº 9.283/2018: art. 3º;

Documentos de referência no Portal da AGU:

- Parecer nº 00002/2023/CP-CT&I/SUBCONSU/PGF/AGU — referência complementar quanto às alianças estratégicas no contexto dos Acordos de Parceria para PD&I.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

a Política deve estabelecer as diretrizes gerais para a formação das alianças, enquanto cada parceria deverá ser formalizada por instrumento jurídico próprio.

Exemplos de boas práticas 1 - Planejamento anual nos campi. Cada unidade incorpora ações de inovação ao planejamento anual e mantém interação com empresas, inventores e organizações locais. Os ambientes de inovação passam a integrar a estratégia institucional e não funcionam apenas como espaços físicos isolados. 2 - Regulamento próprio para ambientes promotores. A política é complementada por norma específica que disciplina reconhecimento, funcionamento e relacionamento institucional de incubadoras, laboratórios, centros e outros ambientes promotores de inovação. 3 - Integração com empreendedorismo e desenvolvimento territorial. Os ambientes são vinculados a ações de empreendedorismo, cooperativismo, transferência de tecnologia, inserção de egressos e desenvolvimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta dos capítulos da Política de Inovação relativos aos Ambientes Promotores de Inovação e às Alianças Estratégicas, com definição das formas de atuação institucional e das principais diretrizes aplicáveis a cada tema.

**11ª ETAPA**

## Inventor independente, participação societária e disposições finais

semana 25

Nesta etapa, o GT-PI concluirá os últimos temas previstos na estrutura da minuta do ECT&I Normas. O trabalho envolve três assuntos distintos: **o estímulo ao inventor independente, a possibilidade de participação da ICT no capital social de empresas** e **as disposições finais da Política de Inovação.** Na minuta da ECT&I, esses temas correspondem, respectivamente, aos Títulos VI, VII e VIII.

### a Estímulo ao Inventor Independente

O inventor independente é a pessoa física que desenvolve uma criação sem ocupar cargo efetivo, cargo militar ou emprego público. A Lei de Inovação estabelece mecanismos para aproximar esses inventores das ICTs e do sistema produtivo, e a minuta da ECT&I propõe que a Política de Inovação estabeleça medidas de apoio, incentivo e integração dos inventores independentes às atividades da instituição e ao sistema produtivo.

A minuta não apresenta procedimentos detalhados nem uma lista de decisões que obrigatoriamente devam constar na Política. Ela orienta a ICT a avaliar a regulamentação do tema considerando os dispositivos da Lei de Inovação relacionados ao estímulo ao inventor independente. Assim, os procedimentos específicos poderão ser definidos posteriormente de acordo com a realidade institucional.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI:

- medidas de apoio ao inventor independente;

- medidas de incentivo ao inventor independente;
- formas de integração do inventor independente às atividades da ICT;
- integração do inventor independente ao sistema produtivo;
- necessidade de regulamentação institucional específica sobre o tema.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Inventor Independente:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 2º, IX;
- Lei nº 10.973/2004: art. 1º, parágrafo único, XIV;
- Lei nº 10.973/2004: art. 15-A, parágrafo único, VIII;
- Lei nº 10.973/2004: arts. 22 e 22-A.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Nesta etapa, evite inserir na Política procedimentos muito detalhados para atendimento ao inventor independente. A Política pode estabelecer a diretriz institucional de apoio e integração, deixando o procedimento de atendimento e análise das demandas para regulamentação complementar.

### b Participação no Capital Social de Empresas

A Lei de Inovação permite que a ICT pública participe minoritariamente do capital social de empresas, conforme as condições estabelecidas na legislação. A minuta da ECT&I inclui expressamente esse tema na Política de Inovação e sugere que a instituição avalie se utilizará essa possibilidade.

Nesse ponto, a própria ECT&I oferece flexibilidade: as normas e diretrizes relacionadas à participação societária poderão ser estabelecidas diretamente na Política de Inovação ou remetidas para regulamentação separada ou posterior. Portanto, não é necessário que a Política detalhe todo o procedimento para uma eventual participação societária.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI:

- possibilidade de participação minoritária da ICT no capital social de empresas;
- previsão dessa possibilidade na Política de Inovação;
- definição sobre a necessidade de regulamentação complementar;
- definição de quais normas e diretrizes serão tratadas na própria Política e quais serão remetidas para norma específica.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Participação no Capital Social de Empresas:**

- Lei nº 10.973/2004: art. 5º, especialmente §6º.
- Decreto nº 9.283/2018: art. 4º.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

considerando a complexidade da participação societária, a Política pode reconhecer essa possibilidade e estabelecer sua diretriz geral, remetendo as condições e os procedimentos específicos para regulamentação própria antes da realização de qualquer operação.

### c Disposições Finais

O último bloco deverá tratar das disposições finais da Política de Inovação. Diferentemente dos temas anteriores, a minuta da ECT&I não apresenta uma relação detalhada de matérias que obrigatoriamente devam integrar esse título. Ela orienta que a ICT observe as regras de elaboração de atos normativos previstas no Decreto nº 12.002/2024 e acrescente outras disposições que considerar pertinentes.

Por isso, o GT-PI deverá utilizar esse momento principalmente para verificar quais disposições são necessárias para concluir adequadamente o ato normativo, sem criar regras finais que repitam conteúdos já disciplinados nos capítulos anteriores.

Aspectos que deverão ser analisados pelo GT-PI:

- disposições necessárias ao encerramento da Política de Inovação;
- adequação das disposições finais às regras de elaboração de atos normativos;
- identificação de outras matérias que, de acordo com a realidade da ICT, devam constar neste título.

**LEGISLAÇÃO PERTINENTE**

**Disposições Finais:**

- Decreto nº 12.002/2024: art. 4º, III, além das demais regras aplicáveis à elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos. A própria minuta da ECT&I indica expressamente esse dispositivo como referência para o Título VIII.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

as disposições finais devem ser objetivas. Evite utilizar esse título para incluir decisões importantes que deveriam estar nos capítulos específicos da Política.

**EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS**

1. Inventor independente — A solicitação é apresentada ao NIT, que avalia a afinidade da invenção com as áreas de atuação institucional e comunica formalmente a decisão. Quando a proposta é aceita, o inventor assume o compromisso de colaborar com as atividades necessárias ao desenvolvimento, à proteção e à transferência.
2. Participação societária como forma de remuneração. A política admite que a ICT negocie participação minoritária no capital de empresa no contexto de licenciamento ou transferência de tecnologia, condicionada às regras legais e ao instrumento celebrado.
3. Previsão geral seguida de regulamentação. A política reconhece a possibilidade de participação minoritária, mas remete critérios de avaliação, competência decisória, limites e procedimentos a norma específica antes da realização da operação.

4 Cessão de direitos. Há previsão de cessão mediante iniciativa e parecer motivado do NIT, com encaminhamento à autoridade competente. O parecer deve demonstrar as razões institucionais da cessão e as condições para que o interessado assuma a proteção e a exploração.

**PRODUTO ESPERADO**

conclusão da primeira redação temática da Política de Inovação, contemplando as diretrizes relativas ao inventor independente, à participação no capital social de empresas e às disposições finais. **Dica dos Especialistas:** A conclusão da primeira redação temática não encerra o trabalho do GT-PI. A minuta ainda precisará ser consolidada, validada pelos setores, submetida à escuta multicampi, colocada em consulta pública e analisada juridicamente antes do envio ao Conselho Superior.

## 12ª ETAPA
## Consolidação da primeira minuta completa

semanas 26 e 27

Após a conclusão dos blocos temáticos, a coordenação do GT-PI deverá integrar todos os capítulos em um único documento. Nessa fase, será necessário eliminar repetições, resolver conflitos entre dispositivos, uniformizar conceitos, ajustar a sequência dos artigos e verificar a coerência entre competências, instrumentos jurídicos, fluxos e instâncias decisórias.

As notas explicativas da ECT&I e os textos meramente orientativos deverão ser retirados da versão normativa. Os campos de preenchimento e as alternativas ainda não decididas precisam ser substituídos pelas escolhas institucionais. A redação, a numeração, as remissões e a estrutura do ato devem ser revisadas conforme o Decreto nº 12.002, de 2024. Recomenda-se anexar à minuta uma matriz que identifique os regulamentos complementares necessários e os respectivos responsáveis.

**PRODUTO ESPERADO**

Primeira versão da Política de Inovação, acompanhada da matriz de decisões e da relação de normas complementares.

**13ª ETAPA**
**Validação técnica pelos setores institucionais**
semanas 28 e 29

A primeira minuta deverá ser encaminhada para análise dos setores diretamente afetados. Os setores de pesquisa, extensão, ensino, gestão de pessoas, administração, orçamento, contratos, tecnologia da informação, comunicação, auditoria, fundação de apoio e ambientes de inovação devem examinar os dispositivos relacionados às suas competências.

As manifestações precisam ser formalizadas e fundamentadas, indicando o dispositivo analisado, o problema identificado e a proposta de alteração. O objetivo desta etapa não é reabrir toda a discussão, mas verificar viabilidade administrativa, compatibilidade com normas vigentes, impactos sobre pessoas e recursos, clareza das competências e possibilidade de execução das diretrizes propostas.

**PRODUTO ESPERADO**

conjunto de manifestações técnicas, quadro de ajustes solicitados e registro das decisões do GT sobre cada contribuição.

**14ª ETAPA**
**Validação multicampi e reunião ampliada**
semana 30

Como o Instituto Federal possui unidades com estruturas, cursos, laboratórios e níveis de maturidade distintos, a proposta deve passar por uma validação específica com os campi. Recomenda-se realizar reunião ampliada com os representantes locais, apresentar a lógica da Política,

esclarecer os principais efeitos e discutir a forma de atuação dos pontos focais, direções e ambientes de inovação.

Essa escuta deve identificar dificuldades de implementação, competências que não estejam claramente distribuídas e situações em que a realidade de um campus exija regra de transição ou tratamento diferenciado. A validação multicampi também contribui para ampliar o comprometimento institucional antes da abertura da consulta pública.

**PRODUTO ESPERADO**

relatório da reunião multicampi, registro das contribuições dos campi e versão ajustada da matriz de competências.

**15ª ETAPA**
**Revisão preliminar e preparação da consulta pública**

**semanas 31 e 32**

Com base nas validações técnicas e multicampi, o GT deverá preparar a segunda minuta. A revisão deve tornar o texto compreensível para a comunidade, sem perder a precisão normativa. Também é necessário produzir uma apresentação resumida, explicar o objetivo da Política, indicar os temas sobre os quais a Instituição precisa receber contribuições e disponibilizar uma versão com artigos numerados e fácil identificação.

A consulta deverá ter regras claras sobre prazo, público participante, formato das contribuições, identificação dos dispositivos, tratamento de dados pessoais e divulgação dos resultados. Recomenda-se utilizar formulário eletrônico estruturado, permitindo que cada contribuição apresente justificativa e proposta de redação. A comunicação institucional deve alcançar servidores, estudantes, pesquisadores, gestores, fundação de apoio, empresas, parceiros e demais interessados.

**PRODUTO ESPERADO**

Segunda Minuta da Política de Inovação para consulta pública, formulário de participação, plano de comunicação e documento orientador da consulta.

**16ª ETAPA**
**Realização da consulta pública**
semanas 33 a 35

A consulta pública deve permanecer aberta por período suficiente para leitura e discussão, recomendando-se aproximadamente trinta dias corridos. Durante esse prazo, a Instituição poderá realizar reuniões virtuais, apresentações nos campi e encontros temáticos para explicar os capítulos mais complexos, especialmente aqueles relacionados a servidores, bolsas, propriedade intelectual, governança, serviços tecnológicos e uso da infraestrutura.

A consulta não deve ser tratada apenas como uma formalidade. As contribuições precisam ser organizadas de forma que possam influenciar efetivamente o texto. Todos os registros devem ser preservados no processo administrativo, incluindo material de divulgação, lista de participantes, perguntas recebidas, atas de reuniões e banco integral de contribuições.

**PRODUTO ESPERADO**

banco consolidado das contribuições, registros das ações de divulgação e relatório de participação da comunidade interna e externa.

**17ª ETAPA**
**Análise e resposta às contribuições**
semanas 36 e 37

Encerrada a consulta, o GT deverá classificar as contribuições por título, capítulo e artigo. Sugere-se analisar cada proposta quanto à legalidade, aderência à missão institucional, viabilidade administrativa,

coerência com as demais disposições e necessidade de regulamentação complementar.

Cada contribuição deve ser marcada como acolhida, parcialmente acolhida ou não acolhida, com justificativa. Quando várias manifestações tratarem do mesmo assunto, elas podem ser analisadas em conjunto, desde que o relatório preserve a rastreabilidade. Essa matriz de respostas será importante para demonstrar transparência e fundamentar a versão final encaminhada ao Conselho Superior.

**PRODUTO ESPERADO**

relatório da consulta pública, matriz de respostas e relação das alterações incorporadas à minuta.

**18ª ETAPA**
**Consolidação final e análise jurídica**
semana 38

Após a incorporação das contribuições, o GT deverá concluir a versão final da Política de Inovação. A revisão deve verificar a compatibilidade do texto com a Lei nº 10.973, de 2004, o Decreto nº 9.283, de 2018, as normas sobre fundação de apoio, as regras das carreiras, o regimento institucional e os demais atos internos aplicáveis.

A proposta deve ser submetida à Procuradoria Federal ou à assessoria jurídica competente, acompanhada do histórico de elaboração, das principais decisões institucionais, do relatório da consulta pública e das dúvidas jurídicas que permanecerem. Os ajustes decorrentes da manifestação jurídica devem ser novamente apreciados pelo GT-PI, com registro das alterações e da justificativa para eventual não incorporação de recomendações que não sejam vinculantes.

**PRODUTO ESPERADO**

minuta final juridicamente revisada, manifestação jurídica e quadro das alterações realizadas após a análise.

**19ª ETAPA**
**Preparação do processo e submissão ao Conselho Superior**
semana 39

A etapa final consiste em organizar o processo administrativo para submissão da Política de Inovação ao Conselho Superior. Além da minuta de resolução, recomenda-se incluir o ato de constituição do GT-PI, o plano de trabalho, o diagnóstico institucional, as atas e registros das reuniões, as manifestações técnicas, o relatório multicampi, o relatório da consulta pública, a matriz de respostas, a manifestação jurídica e uma nota técnica ou exposição de motivos que apresente a necessidade, os objetivos e os impactos esperados da nova Política.

Antes do protocolo, o GT-PI deve conferir a versão final, a numeração dos artigos, os anexos e a correspondência entre a minuta de resolução e o texto da Política. O processo deverá ser encaminhado à autoridade competente para solicitação de inclusão em pauta. A apresentação ao Conselho Superior deve destacar as principais decisões institucionais, a participação da comunidade, os temas remetidos a normas complementares e o plano posterior de implementação.

**PRODUTO ESPERADO**

processo completo protocolado e submetido ao Conselho Superior da ICT para apreciação e deliberação.

## 2.3 - Criação e institucionalização do NIT

Com a aprovação da Política de Inovação pelo Conselho Superior, inicia-se a etapa de criação e institucionalização do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) previsto na Política.

Esta etapa consiste em adotar os atos administrativos e normativos necessários para incorporar formalmente o NIT à estrutura institucional e permitir sua posterior entrada em funcionamento.

A institucionalização deverá, portanto, observar a estrutura organizacional, a vinculação administrativa, as competências, o grau de autonomia, os setores, o Comitê de Inovação e a representação nos campi definidos na Política de Inovação. Os atos posteriores deverão detalhar e formalizar essas decisões, sem alterar o modelo aprovado, salvo quando houver necessidade de adequação formal decorrente do Estatuto, Regimento Geral ou de outras normas institucionais.

### 2.3.1 Inserção formal do NIT na estrutura institucional

O primeiro passo consiste em verificar se o NIT e sua vinculação administrativa, conforme definidos na Política de Inovação, já estão previstos formalmente na estrutura organizacional da ICT. Caso essa previsão ainda não exista ou seja incompatível com o modelo aprovado, deverão ser promovidos os ajustes necessários no Estatuto, Regimento Geral, organograma institucional ou em outro ato de organização administrativa, conforme as normas internas da instituição.

Essa etapa não tem por finalidade elaborar um novo organograma do NIT, mas formalizar na estrutura institucional o modelo já aprovado pela Política de Inovação. A forma do ato e a autoridade competente para sua aprovação deverão observar o Estatuto, o Regimento Geral e as demais normas organizacionais da ICT.

### 2.3.2 Elaboração do Regimento Interno do NIT

Formalizada sua posição na estrutura institucional, recomenda-se a elaboração do Regimento Interno do NIT, quando esse instrumento for compatível com o modelo de organização administrativa adotado pela ICT. O Regimento tem a função de detalhar o funcionamento interno do Núcleo e transformar as definições gerais da Política em regras organizacionais mais específicas.

O Regimento Interno poderá contemplar, conforme aplicável:

- identificação, denominação, vinculação administrativa e abrangência do NIT;
- finalidade e competências;

- atribuições da Gestão Geral, dos setores especializados, do Comitê de Inovação e dos Agentes de Inovação;
- forma de composição e designação de seus integrantes;
- limites de autonomia e responsabilidades;
- regras de funcionamento;
- formas de articulação com os campi e demais setores da ICT;
- formas de registro e acompanhamento das atividades;
- disposições gerais e transitórias.

O Regimento deverá detalhar a estrutura já aprovada pela Política de Inovação, evitando criar novas competências ou alterar o modelo de governança definido pelo Conselho Superior.

### 2.3.3 Análise técnica e jurídica

A minuta do Regimento e os atos necessários à institucionalização deverão ser submetidos às áreas técnicas e administrativas competentes para verificar sua compatibilidade com a Política de Inovação aprovada, o Estatuto, o Regimento Geral e as normas de organização administrativa da ICT.

Quando cabível, a proposta deverá ser encaminhada à Procuradoria Federal ou à assessoria jurídica competente, observadas suas atribuições institucionais, para análise dos aspectos jurídicos.

### 2.3.4 Aprovação e publicação dos atos de institucionalização

Após as análises necessárias, o Regimento Interno e os demais atos de institucionalização deverão ser encaminhados à autoridade ou ao órgão competente, conforme definido pelas normas internas da ICT.

Uma vez aprovados, os atos deverão ser publicados nos canais oficiais da instituição, assegurando publicidade à criação, à vinculação administrativa e às regras de funcionamento do NIT.

A competência para aprovação do Regimento Interno deverá ser definida a partir do Estatuto, do Regimento Geral e das demais normas institucionais aplicáveis, não sendo necessário que sua aprovação ocorra, obrigatoriamente, pelo Conselho Superior.

### 2.4.5 Designação da equipe do NIT

Após a formalização institucional do NIT, deverá ser constituída a equipe responsável por colocar em funcionamento a estrutura definida na Política de Inovação. A quantidade de integrantes, seus perfis e suas atribuições deverão observar, além da política de inovação, o Regimento Interno do NIT, a capacidade institucional e as competências atribuídas ao Núcleo.

A composição da equipe deve estar alinhada ao organograma aprovado na Política de Inovação. Este guia recomenda a seguinte estrutura: em Gestão Geral do NIT, Setor de Gestão da Inovação, Setor de Gestão de Ambientes de Inovação e Empreendedorismo, Setor de Gestão de Parcerias e Prospecção, Comitê de Inovação e Agentes de Inovação nos campi.

A composição deve privilegiar a permanência e a formação continuada dos integrantes. A elevada rotatividade dificulta a consolidação da expertise e compromete processos de longa duração, como pedidos de proteção, negociações de transferência de tecnologia e acompanhamento de contratos.

Bolsistas, estagiários, terceirizados e profissionais vinculados a fundações de apoio podem contribuir em atividades compatíveis com seus instrumentos de vínculo. Entretanto, esses colaboradores não devem substituir atribuições decisórias ou responsabilidades legalmente reservadas aos agentes públicos.

Exemplo de aplicação: Uma ICT multicampi mantém uma equipe central responsável pelas análises técnicas e pela gestão do portfólio, enquanto servidores indicados em cada campus atuam como pontos focais para orientar o primeiro atendimento e encaminhar as demandas. Em períodos de reestruturação, bolsistas apoiam o levantamento de documentos, a organização do portfólio e a atualização dos canais institucionais, sob supervisão de servidores.

**Quadro 1** - Correspondência entre as responsabilidades da equipe do NIT e as unidades do organograma.

| Responsabilidade | Unidade correspondente no organograma |
|---|---|
| Gestão, coordenação e representação institucional do NIT | Gestão Geral do NIT |
| Apoio técnico-administrativo e instrução processual | Gestão Geral do NIT |
| Proteção das criações, gestão do inventário de propriedade intelectual, valoração e transferência de tecnologia | Setor de Gestão da Inovação |
| Prospecção de empresas e parceiros, apoio à estruturação de projetos de PD&I, acompanhamento das parcerias externas e dos instrumentos relacionados | Setor de Gestão de Parcerias e Prospecção |
| Ambientes promotores de inovação, incubadoras, empreendedorismo e iniciativas correlatas | Setor de Gestão de Ambientes de Inovação e Empreendedorismo |
| Apoio técnico e assessoramento às decisões relacionadas à Política de Inovação | Comitê de Inovação |
| Primeiro atendimento e articulação local | Agentes de Inovação nos *campi* |

Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Para cada processo considerado crítico, recomenda-se capacitar pelo menos duas pessoas e manter procedimentos, modelos, registros de decisões e documentos em repositório institucional. A continuidade do NIT não deve depender exclusivamente do conhecimento de um único servidor.

### 2.3.6 Treinamento da equipe do NIT

A capacitação da equipe do NIT é uma etapa relevante e contínua, pois as matérias relacionadas à inovação são diversas e se encontram em constante evolução.

Inicialmente, recomenda-se uma trilha formativa que proporcione visão geral da inovação, do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação,

da relação do NIT com a pesquisa, a pós-graduação, a extensão, os polos e os ambientes promotores de inovação, bem como das ferramentas institucionais utilizadas pela Rede Federal.

O plano deve buscar não apenas a formação conceitual, mas principalmente a preparação da equipe para a execução dos processos, instrumentos e rotinas do NIT. Recomenda-se organizar a capacitação nas seguintes trilhas:

- jurídico-instrumental;
- propriedade intelectual e transferência de tecnologia;
- ambientes promotores de inovação e empreendedorismo;
- gestão processual e administrativa;
- ferramentas institucionais, Portal Integra e bases de informação tecnológica.

A capacitação da equipe deve integrar o planejamento anual do NIT. As necessidades de desenvolvimento deverão ser registradas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas da instituição, quando cabível, com indicação das competências, do público, das ações formativas e da aplicação prática esperada.

A trilha utilizada na formação do GT-PI também poderá servir como base para a capacitação inicial da equipe do NIT. Entretanto, a formação da equipe não deve se limitar à realização de cursos. Recomenda-se complementá-la por meio de:

Participação em eventos especializados, como Encontro FORTEC, Conferência ANPROTEC e eventos de inovação;

Participação em fóruns, redes e grupos de discussão sobre inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia;

Visitas técnicas e benchmarking em NITs, agências de inovação, incubadoras e parques tecnológicos;

Estudos de casos e análise de processos reais de propriedade intelectual, parcerias, licenciamento e transferência de tecnologia;

Mentorias e trocas de experiências com especialistas e equipes de NITs mais maduros;

Leitura orientada de normas, pareceres, guias e materiais técnicos relacionados à atuação do NIT.

### a FORTEC

A formação da equipe não se esgota em cursos. Parte relevante do conhecimento sobre gestão de NITs circula entre pares, em redes profissionais que acumulam prática institucional não registrada em manuais. Uma das principais redes nacionais nessa área é o Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia (FORTEC), associação civil sem fins lucrativos que representa os responsáveis, em universidades, institutos de pesquisa e demais instituições gestoras de inovação, pelo gerenciamento das políticas de inovação e das atividades de propriedade intelectual e transferência de tecnologia, incluídos os NITs, agências, escritórios e congêneres.

Entre seus objetivos estatutários estão auxiliar na criação e na institucionalização dos NITs, estimular a capacitação profissional de quem neles atua, difundir boas práticas, apoiar os Núcleos em suas gestões junto ao Poder Público e mapear e divulgar seus indicadores — agenda que coincide, em boa medida, com as necessidades de uma ICT em fase de implementação.

O Fórum realiza desde 2016 a Pesquisa FORTEC de Inovação, que reúne informações sobre as políticas e as atividades de proteção da propriedade intelectual e de transferência de tecnologia dos NITs brasileiros, fonte útil para que o Núcleo recém-criado situe seus próprios números em relação a instituições de porte semelhante. Além do encontro nacional anual, o FORTEC promove encontros regionais — Sul, Sudeste, Nordeste, Norte e Centro-Oeste — que costumam ser a porta de entrada mais acessível para equipes iniciantes, por reunirem instituições da mesma região e com desafios próximos.

Recomenda-se, portanto, que a filiação institucional ao FORTEC e a participação da equipe em seus encontros sejam previstas já no plano anual de capacitação do NIT, ao lado das trilhas formativas descritas nesta seção

Após a conclusão da trilha inicial, a equipe estará apta a conduzir a estruturação operacional e colocar o NIT em funcionamento.

## 2.4 - Estruturação operacional e entrada do NIT em funcionamento

A aprovação da Política de Inovação, do regimento interno do NIT e a constituição da equipe de gestão estabelecem as diretrizes, as competências e os critérios gerais que orientarão a atuação institucional. Entretanto, para que o NIT inicie efetivamente suas atividades, essas diretrizes deverão ser convertidas em serviços, documentos, fluxos, canais de atendimento e instrumentos de acompanhamento.

**Figura 21** - Sequência recomendada para a estruturação operacional e a entrada do NIT em funcionamento.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

A estruturação operacional corresponde à preparação das condições necessárias para que as demandas sejam recebidas, analisadas, encaminhadas, decididas e registradas de maneira padronizada. Essa etapa deve ser conduzida pela equipe do NIT em articulação com os setores responsáveis por pesquisa, extensão, administração, contratos, tecnologia da informação, comunicação, gestão de pessoas, orçamento, assessoria jurídica e demais unidades envolvidas.

As providências necessárias à estruturação operacional deverão observar a Política de Inovação aprovada, o Regimento Interno do NIT e os demais atos institucionais aplicáveis. Algumas ações preparatórias poderão ter sido iniciadas durante a construção da Política, mas os documentos e procedimentos definitivos deverão estar compatíveis com o texto aprovado e com a estrutura formalizada do NIT. A Figura 21 apresenta a sequência recomendada para a estruturação operacional do NIT.

### 2.4.1 Definição dos serviços iniciais do NIT

A equipe deverá definir quais serviços serão oferecidos na primeira fase de funcionamento do NIT. Essa seleção deve considerar as competências previstas na Lei nº 10.973, de 2004, as atribuições estabelecidas no ato de criação e na Política de Inovação, a capacidade da equipe e as demandas identificadas no diagnóstico institucional.

Não é necessário disponibilizar todos os serviços simultaneamente. Recomenda-se iniciar com um conjunto reduzido de serviços prioritários, executados de forma segura e padronizada, e ampliar gradualmente a atuação do NIT conforme os processos forem consolidados e a equipe adquirir experiência.

O catálogo inicial poderá contemplar:

- orientação sobre propriedade intelectual e proteção dos resultados de pesquisa;
- recebimento e análise preliminar da comunicação de criação;
- realização ou orientação de buscas de anterioridade;
- orientação sobre sigilo e formalização de termos de confidencialidade;
- análise de propriedade intelectual em projetos e instrumentos de PD&I;
- apoio a acordos de parceria, serviços técnicos especializados e uso compartilhado de infraestrutura;
- apoio à transferência de tecnologia, ao licenciamento e à cessão de direitos;
- orientação ao inventor independente e apoio aos ambientes promotores de inovação;
- divulgação das competências, dos laboratórios, dos serviços e do portfólio tecnológico da instituição. Para cada serviço, o NIT deverá

registrar a finalidade, o público atendido, o canal de entrada, os documentos necessários, a equipe responsável, as unidades que participarão da análise, a instância competente para decidir, o prazo de referência e o resultado a ser entregue ao interessado, conforme apresentado na Figura 22.

**Figura 22** - Elementos essenciais para o registro padronizado dos serviços oferecidos pelo NIT.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

Na primeira fase, o NIT poderá priorizar a comunicação de criação, a orientação sobre confidencialidade, a análise de projetos de PD&I, o apoio à prestação de serviços técnicos especializados e o compartilhamento de infraestrutura. A valoração e a negociação de tecnologias poderão ser incorporadas posteriormente, após capacitação específica da equipe ou cooperação com instituição especializada.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Evite divulgar serviços que a equipe ainda não tenha condições de executar. Quando determinada competência depender de conhecimento especializado ainda não disponível, o catálogo deverá informar que o NIT realizará o recebimento, a análise preliminar e o encaminhamento da demanda.

**PRODUTO ESPERADO**

catálogo inicial de serviços do NIT, contendo descrição, público, canal de atendimento, documentos necessários, responsáveis e prazo de referência.

### 2.4.2 Identificação dos recursos mínimos

A entrada em funcionamento exige a definição dos recursos humanos, físicos, tecnológicos, administrativos e financeiros necessários à execução dos serviços iniciais. O levantamento deve considerar não apenas a existência dos recursos, mas também a possibilidade efetiva de sua utilização pelo NIT. A Figura 23 sintetiza as dimensões que deverão ser verificadas.

Em relação aos **recursos humanos**, deverão ser identificados os integrantes da equipe central, os pontos focais nos campi, a carga horária destinada ao NIT, os substitutos e os interlocutores dos setores administrativo, jurídico, orçamentário e tecnológico.

**Figura 23** - Recursos mínimos para o funcionamento do NIT.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

A **infraestrutura** deverá compreender espaço para trabalho e atendimento, condições para reuniões sigilosas, equipamentos, conectividade, ferramentas de atendimento remoto, repositório institucional e acesso a bases de informação tecnológica.

Os **recursos financeiros** deverão considerar depósitos, registros e manutenção de propriedade intelectual; traduções e extensão internacional; capacitações; prospecção; divulgação; deslocamentos; sistemas e eventual contratação de serviços especializados.

A inexistência de unidade orçamentária própria não impede a implementação. A instituição deverá, entretanto, definir a unidade responsável pelas despesas, o procedimento para solicitação dos recursos e a autoridade competente para autorizá-los.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

As despesas ordinárias do NIT podem ser previstas no orçamento da Pró-Reitoria à qual o Núcleo está vinculado. Para depósitos e manutenções de propriedade intelectual, poderá ser utilizada ação orçamentária específica ou procedimento previamente pactuado com a área de planejamento e orçamento.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Elabore uma estimativa anual das despesas fixas e variáveis. Mesmo que o NIT ainda não possua portfólio tecnológico, deverão ser previstos recursos para as primeiras proteções, capacitações e ações de divulgação.

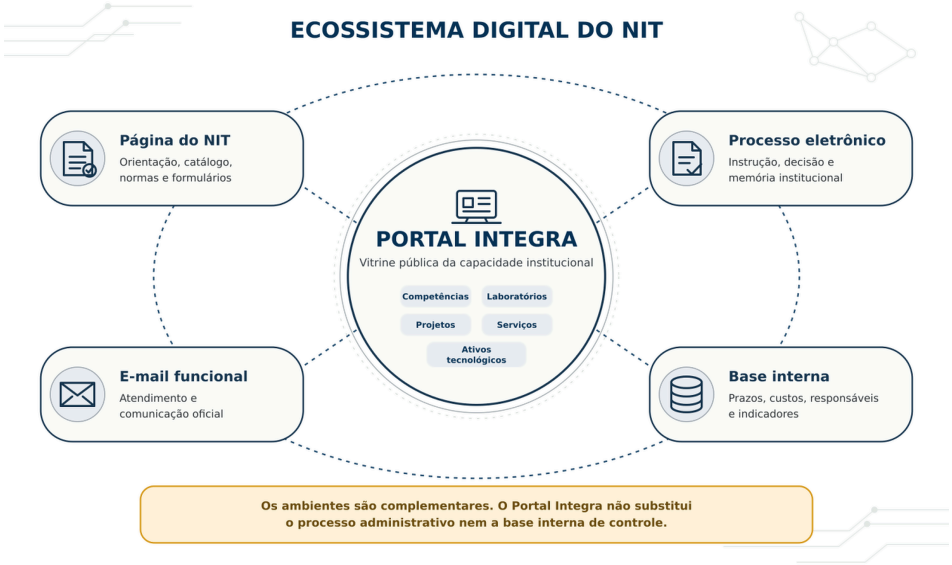
### 2.4.3 Configuração do Portal Integra, do e-mail, da página institucional e do sistema processual

Os canais e sistemas institucionais deverão ser configurados antes da divulgação dos serviços. Eles possuem finalidades distintas e complementares:

- Portal Integra amplia a visibilidade pública das capacidades institucionais;
- Página do NIT orienta o usuário;

- E-mail funcional permite o atendimento;
- Sistema eletrônico formaliza a instrução e as decisões;
- Base interna possibilita acompanhar prazos, custos e resultados.

**Figura 24** - Integração entre o Portal Integra e os canais e sistemas operacionais do NIT.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Recomenda-se que esses canais estejam conectados e integrados, a Figura 24 representa essa integração.

O Portal Integra deve ocupar posição estratégica na implementação do NIT. A plataforma permite organizar e tornar públicas informações sobre competências profissionais, projetos, laboratórios, infraestrutura, serviços tecnológicos e resultados de inovação da instituição. Quando mantidas atualizadas, essas informações funcionam como vitrine institucional e favorecem a identificação de pesquisadores, especialistas, equipamentos e soluções por empresas, órgãos públicos, outras ICTs e demais atores dos ecossistemas de inovação.

Cabe ao NIT articular a atualização das informações institucionais no Portal Integra, em conjunto com os campi e as unidades responsáveis. Para isso, recomenda-se definir pontos focais, responsabilidades,

periodicidade de atualização e procedimento de validação das informações antes da publicação.

A utilização estratégica do Portal Integra poderá apoiar:

- o mapeamento das competências científicas e tecnológicas da ICT;
- a divulgação de laboratórios, equipamentos e serviços disponíveis;
- a identificação de pesquisadores e grupos com capacidade para atender demandas externas;
- a apresentação de projetos, ativos tecnológicos e oportunidades de parceria;
- a prospecção de parceiros para projetos de PD&I e transferência de tecnologia;
- a integração das informações dos diferentes campi;
- a produção de evidências para planejamento, relatórios e tomada de decisão.

O **Portal Integra** não substitui a página institucional do NIT. A página deverá reunir finalidade, competências, equipe, pontos focais, catálogo de serviços, normas, formulários, fluxos, perguntas frequentes, contatos e acesso às ferramentas utilizadas. Sempre que possível, a página deverá direcionar o usuário para as informações atualizadas no Portal Integra, evitando cadastros públicos divergentes.

O **e-mail** do NIT deve ser funcional e vinculado à unidade, e não exclusivamente a um servidor. Recomenda-se acesso por integrantes autorizados, mensagem automática de recebimento, prazo de referência para resposta, assinatura institucional e orientação para que descrições técnicas sigilosas sejam encaminhadas apenas pelos meios indicados pelo NIT.

O **sistema eletrônico de processos** deverá possuir tipos processuais compatíveis com as demandas. Para cada tipo, deverão ser definidos o evento de abertura, a unidade responsável, os documentos iniciais, o nível de acesso, as unidades participantes, as manifestações necessárias, a instância decisória e a forma de encerramento.

Cada instituição da RFEPCT utiliza diferentes sistemas para registrar e acompanhar suas atividades administrativas, acadêmicas e de inovação. Entre as soluções adotadas estão o **Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**, destinado à produção, assinatura, tramitação e arquivamento de documentos e processos administrativos eletrônicos; **o Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP)**, que, conforme os módulos implantados pela instituição, pode apoiar a gestão de pessoas, contratos, patrimônio, pesquisa, extensão, projetos e atividades acadêmicas; e o **Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA)**, utilizado principalmente para o registro e o acompanhamento de atividades de ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão. Algumas instituições também utilizam o **Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC)** para processos relacionados a compras, contratos, patrimônio, orçamento e tramitação administrativa.

Durante a implementação do NIT, deverá ser identificado quais desses sistemas estão disponíveis na ICT e quais módulos poderão ser utilizados para receber demandas, formalizar processos, controlar documentos, registrar decisões e acompanhar prazos. Quando os sistemas institucionais não contemplarem todas as necessidades do NIT, poderão ser adotadas bases auxiliares de controle, desde que não substituam o processo administrativo oficial nem resultem na duplicação desnecessária de informações.

Informações relativas a criações ainda não divulgadas, estratégias de proteção, segredos industriais, dados pessoais e condições de negociação deverão receber tratamento compatível com sua natureza e com a legislação aplicável. **O Portal Integra e a página institucional deverão conter apenas informações autorizadas para divulgação.**

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

Ao receber uma comunicação de criação, o NIT orienta o interessado a utilizar o formulário específico. Após a conferência, abre-se processo com acesso restrito. A base interna registra o identificador, o responsável e os prazos. Somente após a proteção ou autorização de divulgação, uma descrição adequada da tecnologia poderá ser incluída no portfólio e relacionada às competências publicadas no Portal Integra.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Não trate o Portal Integra apenas como obrigação de cadastro. Utilize-o como instrumento de prospecção e articulação. Informações incompletas ou desatualizadas reduzem a capacidade de empresas e parceiros identificarem o que a instituição pode oferecer. Ao mesmo tempo, preserve a separação entre a vitrine pública e os registros processuais ou sigilosos.

### 2.5.4 Criação dos primeiros formulários e checklists

Os formulários e checklists deverão padronizar a apresentação das demandas e reduzir sucessivas solicitações de informações. Sua elaboração deve observar a Política de Inovação, as normas internas, os modelos da Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal e as características dos sistemas utilizados pela ICT.

Os primeiros formulários poderão contemplar a comunicação de criação, a solicitação de termo de confidencialidade, a apresentação de proposta de parceria para PD&I, a prestação de serviço técnico especializado, o compartilhamento de infraestrutura, a manifestação de interesse em transferência de tecnologia e o atendimento ao inventor independente.

Para cada formulário, deverá ser criado checklist correspondente, indicando documentos obrigatórios, documentos aplicáveis a situações específicas, responsável pela conferência, pendências impeditivas, manifestações necessárias, aprovações e modelo de instrumento aplicável.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Para os serviços que resultem na celebração de instrumento jurídico abrangido pelos modelos da e-CT&I/PGF, deverá ser utilizada a lista de verificação oficial correspondente, em sua versão vigente.

A Figura 25 demonstra como os documentos se relacionam com a execução dos serviços.

**Figura 25** - Relação entre formulários, checklists, fluxos, modelos e base de controle.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

O checklist de parceria para PD&I poderá verificar a existência da proposta, do plano de trabalho, da equipe, do cronograma, do orçamento, das fontes de recursos, das responsabilidades das partes, das condições de sigilo, da previsão de propriedade intelectual e da participação da fundação de apoio.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Evite formulários excessivamente extensos. Utilize um formulário inicial objetivo e solicite informações adicionais de acordo com a complexidade da demanda.

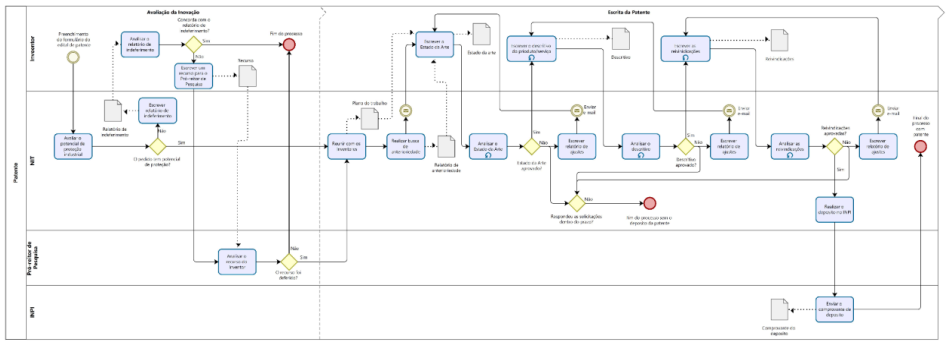
### 2.4.5 Elaboração dos fluxos prioritários

Os fluxos deverão transformar as competências e diretrizes institucionais em uma sequência compreensível de atividades. Cada fluxo precisa indicar o que inicia o processo, quem realiza cada análise, quais documentos são exigidos, quem decide e como o resultado é registrado e comunicado.

Recomenda-se priorizar os fluxos de comunicação de criação e proteção; parceria para PD&I; prestação de serviço técnico especializado; compartilhamento de infraestrutura; confidencialidade; e participação dos criadores nos ganhos econômicos.

Cada fluxo deverá conter evento inicial, unidade de entrada, documentos, conferência, análise técnica, participação de outros setores, instância decisória, manifestação, formalização, comunicação, registro, acompanhamento e evento de encerramento.

**Figura 26** - Exemplo de fluxo de processo para a proteção de uma invenção.



Fonte: https://www.ifmg.edu.br/portal/pesquisa-e-pos-graduacao/inovacao-tecnologica-1/patente

A representação gráfica deverá ser acompanhada de procedimento escrito. O diagrama facilita a compreensão, mas não substitui a descrição

das responsabilidades, dos documentos e dos critérios utilizados em cada etapa.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

No fluxo de serviço técnico especializado, a solicitação é recebida pelo ponto focal do campus; a unidade executora verifica sua capacidade; o NIT analisa o enquadramento e os aspectos de propriedade intelectual; a área administrativa realiza a composição dos custos; a autoridade competente aprova; e o setor responsável providencia o instrumento.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Elabore os fluxos com os servidores que efetivamente executarão as etapas. Um fluxo construído apenas pelo NIT pode atribuir responsabilidades incompatíveis com o regimento, os sistemas ou a capacidade dos demais setores.

**PRODUTO ESPERADO**

conjunto de fluxos prioritários, acompanhado dos procedimentos escritos, documentos, responsáveis, pontos de controle e prazos de referência.

### 2.4.6 Definição da base inicial de controle

O NIT deverá adotar uma base de controle desde o primeiro atendimento. A ferramenta poderá ser uma planilha institucional, banco de dados, módulo de sistema existente ou solução específica. O mais importante, na fase inicial, é assegurar padronização, atualização, segurança e rastreabilidade.

Cada demanda deverá receber identificador único. A base deverá registrar número do processo, tipo, data de entrada, unidade de origem, interessado, responsável, fase, pendências, próxima ação, prazo, documentos, manifestações, decisão, custos, resultado, encerramento e necessidade de acompanhamento.

A base interna não se confunde com o portfólio público ou com o Portal Integra. A base poderá conter informações sigilosas, pessoais, financeiras e estratégicas; o portfólio e o Portal Integra deverão apresentar somente os dados autorizados para divulgação.

Devem ser definidos responsável pela atualização, periodicidade de conferência, perfis de acesso, regras de cópia de segurança, campos obrigatórios, relatórios e procedimento para correção dos registros.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

Nos primeiros meses, o NIT poderá utilizar planilha institucional restrita e migrar posteriormente para sistema específico. Um código formado pelo ano, tipo de serviço e número sequencial poderá relacionar e-mail, formulário, processo e registro interno.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Não espere a aquisição de um sistema especializado. Uma solução simples e estruturada é mais útil do que demandas dispersas em caixas de e-mail e arquivos pessoais.

### 2.4.7 Realização da operação piloto

Antes da divulgação ampla, recomenda-se executar operação-piloto com demandas reais ou simuladas. O objetivo é verificar se documentos, fluxos, sistemas e responsabilidades funcionam na prática.

O piloto deverá contemplar, preferencialmente, uma comunicação de criação, uma proposta de parceria para PD&I e uma solicitação de serviço técnico ou uso de infraestrutura.

A equipe deverá registrar facilidade de acesso, clareza das orientações, documentos ausentes, dificuldades de tramitação, adequação do sigilo, dúvidas sobre competências, tempo, retrabalho e resultado.

**Atenção**: A operação-piloto não exige necessariamente a celebração final do instrumento ou a concessão da proteção. O processo poderá ser

considerado testado quando percorrer as etapas sob responsabilidade da ICT e permitir verificar a adequação do procedimento.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

Para testar a comunicação de criação, a equipe poderá selecionar uma tecnologia já documentada e solicitar aos pesquisadores que utilizem o novo formulário. O NIT acompanhará a conferência, a abertura do processo, a análise preliminar, a manifestação técnica e o encaminhamento à instância decisória.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Escolha inicialmente casos com escopo delimitado, documentação acessível e interessados disponíveis. A finalidade do piloto é identificar falhas no sistema de trabalho, não solucionar os casos mais complexos.

### 2.4.8 Correção e validação dos procedimentos

As ocorrências identificadas no piloto deverão ser analisadas pela equipe e pelas unidades envolvidas. Cada problema deverá resultar em decisão sobre manutenção, alteração ou complementação do procedimento.

A revisão poderá abranger campos dos formulários, documentos, tipos processuais, níveis de acesso, ordem das etapas, atribuições, decisões, manifestações, prazos, orientações e registros. Cada documento deverá conter número ou data da versão, unidade responsável e histórico resumido das modificações.

Antes da utilização definitiva, os procedimentos deverão ser validados pelo gestor do NIT e pelos setores responsáveis. Alterações que envolvam competência jurídica, administrativa ou decisória deverão ser submetidas às unidades competentes.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

Se o piloto de parceria demonstrar que a análise orçamentária ocorre tarde, exigindo alterações no plano de trabalho, o fluxo deverá ser ajustado para incluir a área de orçamento antes da conclusão da minuta.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Após a operação-piloto, os fluxos e procedimentos validados deverão ser formalizados no instrumento institucional adequado, quando necessário, e aprovados pela autoridade competente, conforme o Estatuto, o Regimento Geral e as normas internas da ICT.

**PRODUTO ESPERADO**

versões validadas dos formulários, checklists, fluxos, modelos e orientações, acompanhadas do registro das alterações.

### 2.4.9 Divulgação dos serviços

Após a validação dos procedimentos, o NIT deverá divulgar seus serviços à comunidade interna e aos parceiros externos. A comunicação deve explicar não apenas a existência do Núcleo, mas também quando e como ele deverá ser procurado.

A divulgação interna deverá alcançar dirigentes, campi, coordenadores, pesquisadores, técnicos, estudantes, laboratórios, ambientes de inovação, setores administrativos e fundação de apoio. A divulgação externa poderá alcançar empresas, órgãos públicos, associações, instituições de pesquisa, fundações de amparo, inventores independentes e demais atores do ecossistema.

Recomenda-se utilizar a página institucional, o Portal Integra, notícias, mensagens, reuniões, oficinas, eventos e materiais de orientação. A comunicação deverá enfatizar a necessidade de consultar o NIT antes da divulgação de uma criação, do compartilhamento de informação

confidencial, da assinatura de instrumento com parceiro ou do início de negociação para transferência.

**Figura 27** - Estratégias e canais para divulgação e orientação sobre os serviços oferecidos pelo NIT à comunidade interna e aos parceiros externos.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

O lançamento poderá incluir reunião virtual com os campi, apresentação do catálogo, demonstração dos formulários, orientação sobre sigilo e divulgação da página do NIT e das informações institucionais disponibilizadas no Portal Integra.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A divulgação gera demanda. Antes do lançamento, confirme se os canais são monitorados, os formulários funcionam, os responsáveis conhecem os fluxos e existe capacidade para oferecer a primeira resposta dentro do prazo informado.

**PRODUTO ESPERADO**

plano de comunicação executado, serviços publicados e comunidade orientada sobre os canais e as situações que exigem participação do NIT.

### 2.4.10 Critérios para a entrada em operação

A conclusão da implementação não deve ser associada apenas à publicação do ato de criação ou à aprovação da Política de Inovação. **O NIT**

**estará apto a operar quando dispuser de capacidade mínima para receber, analisar, encaminhar, submeter à decisão e acompanhar as demandas relacionadas aos serviços divulgados.**

Antes da entrada em funcionamento, deverão ser verificados:

1. gestor designado; 2. equipe e pontos focais definidos; 3. atribuições documentadas; 4. recursos disponibilizados; 5. capacitação inicial concluída; 6. Política de Inovação aprovada; 7. catálogo definido; 8. Portal Integra atualizado; 9. e-mail e página ativos; 10. processos configurados; 11. formulários e fluxos testados; 12. base de controle disponível; 13. regras de sigilo estabelecidas; 14. piloto concluído; 15. correções incorporadas; 16. serviços divulgados; 17. rotina de acompanhamento definida.

**EXEMPLO DE APLICAÇÃO**

O NIT poderá iniciar oferecendo comunicação de criação, confidencialidade, análise de projetos de PD&I e apoio ao uso de infraestrutura. A valoração e a negociação serão incorporadas no ciclo seguinte, após capacitação e aprovação de procedimento específico.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A implementação não exige que todas as competências sejam executadas internamente. A capacidade pode ser formada por cooperação com outros NITs, redes, arranjos e especialistas. A ICT deverá, contudo, manter a coordenação, a responsabilidade pelos processos e as decisões que lhe competem.

### 2.4.11 Encerramento da implementação e transição para a gestão

Concluídas a designação do gestor, a estruturação e capacitação da equipe, a aprovação da Política de Inovação, a disponibilização dos recursos mínimos e a validação dos documentos, fluxos, sistemas e canais prioritários, o NIT estará apto a iniciar sua operação regular.

A partir desse momento, os esforços institucionais passam a se concentrar na execução e no aperfeiçoamento dos serviços, na gestão do

portfólio de propriedade intelectual, na prospecção e transferência de tecnologias, no acompanhamento das parcerias, na articulação dos ambientes de inovação, na gestão dos dados, no monitoramento dos resultados e na melhoria contínua dos processos, temas tratados no capítulo seguinte.

# CAPÍTULO III

## GESTÃO DE NITS NA REDE FEDERAL

# III – GESTÃO DE NITS NA REDE FEDERAL

A gestão dos NITs na Rede Federal deve estar fundamentada em princípios de governança, planejamento, padronização de processos, transparência, segurança jurídica e melhoria contínua, conforme a Lei nº 10.973/2004. Deve ter como finalidade a gestão da política institucional de inovação e as competências estabelecidas na legislação.

Para assegurar maior eficiência e uniformidade em sua atuação, o NIT deve estabelecer, revisar e disponibilizar procedimentos, fluxos de trabalho, mapas de processos, modelos de documentos e instrumentos de acompanhamento relacionados às atividades de inovação. Essa organização contribui para a redução de riscos, a segurança jurídica, a transparência e a agilidade dos processos institucionais.

Sua atuação deve articular as diferentes estruturas e iniciativas relacionadas à inovação e ao empreendedorismo, incluindo propriedade intelectual, transferência de tecnologia, projetos de PD&I, ambientes promotores de inovação, empreendedorismo e interação com o setor produtivo, fortalecendo a integração entre ensino, pesquisa, extensão, inovação e desenvolvimento regional .

## 3.1 - Governança do NIT

A governança do NIT compreende o conjunto de estruturas, responsabilidades, mecanismos de decisão, processos e instrumentos de acompanhamento destinados a orientar a implementação e o monitoramento da Política de Inovação da instituição.

A estrutura de governança deve assegurar alinhamento entre as ações do NIT e o planejamento estratégico institucional, estabelecendo responsabilidades e mecanismos de participação das unidades envolvidas com pesquisa, desenvolvimento, inovação e empreendedorismo. Recomenda-se que essa estrutura seja formalizada por meio de regulamentos, comitês ou instâncias de assessoramento, planos de ação, indicadores e mecanismos periódicos de avaliação.

A governança deve favorecer a transparência, a integração entre os campi, a padronização dos procedimentos e a tomada de decisão baseada em informações, contribuindo para o fortalecimento institucional das atividades de inovação.

### 3.1.1 - Gestão de dados de Inovação e Empreendedorismo

O NIT deve estabelecer mecanismos para coleta, organização, atualização, análise e disponibilização de dados relacionados às atividades de inovação e empreendedorismo da instituição.

A gestão dos dados deve contemplar, entre outros, informações referentes à propriedade intelectual, projetos de PD&I, acordos e parcerias, transferência e licenciamento de tecnologias, prestação de serviços tecnológicos, ambientes promotores de inovação, incubadoras, empresas incubadas, startups, laboratórios de prototipagem e espaços *makers*, ações de empreendedorismo, captação de recursos e interação com o setor produtivo.

Essas informações devem subsidiar o planejamento institucional, a definição de indicadores, a tomada de decisão, a elaboração de relatórios, a prestação de contas e a avaliação dos resultados e impactos das ações desenvolvidas. Recomenda-se, sempre que possível, a utilização de sistemas ou painéis de indicadores que possibilitem o acompanhamento histórico e sistemático dos resultados.

### 3.1.2 - Ferramenta de Gestão

O Portal Integra constitui uma ferramenta de apoio à gestão e à divulgação das informações relacionadas à pesquisa, inovação, empreendedorismo e competências institucionais da RFEPCT. Sua

utilização contribui para a governança dos NITs ao organizar e dar visibilidade às informações institucionais, favorecendo a aproximação entre as ICTs, o setor produtivo, o poder público e a sociedade.

Recomenda-se que o NIT estimule a atualização contínua e a qualidade das informações disponibilizadas no Portal, articulando-se com os campi e demais setores responsáveis pela produção e manutenção dos dados. A confiabilidade e a atualização dessas informações são fundamentais para que o Portal seja utilizado como instrumento efetivo de prospecção de competências, identificação de oportunidades de parceria e apoio à tomada de decisão.

Entre suas principais funcionalidades e possibilidades de utilização, destacam-se:

- **Vitrine de competências:** reúne e disponibiliza informações sobre pesquisadores, servidores, competências profissionais e acadêmicas, projetos e demais atividades institucionais, possibilitando a identificação de especialistas e áreas de conhecimento existentes na instituição;
- **Divulgação da infraestrutura:** proporciona visibilidade aos laboratórios, equipamentos, espaços de pesquisa, ambientes promotores de inovação e demais infraestruturas institucionais que possam apoiar atividades de PD&I, prestação de serviços e parcerias;
- **Propriedade intelectual e tecnologias:** permite divulgar ativos de propriedade intelectual e tecnologias desenvolvidas pela instituição, contribuindo para sua prospecção, transferência, licenciamento e aproximação com potenciais parceiros;
- **Prospecção de parcerias:** facilita a identificação de competências, tecnologias e infraestruturas que possam atender às demandas de empresas, órgãos públicos e outras organizações, favorecendo a construção de projetos cooperativos e parcerias estratégicas;
- **Aproximação com a sociedade e o setor produtivo:** amplia a visibilidade das capacidades institucionais e facilita o acesso externo às informações sobre pesquisadores, soluções tecnológicas, infraestrutura e possibilidades de cooperação.

No contexto da governança dos NITs da Rede Federal, o Portal Integra deve ser compreendido não apenas como uma ferramenta de

divulgação, mas como um instrumento estratégico para organização e disponibilização de informações, prospecção de oportunidades e fortalecimento da interação entre ICT, sociedade e setor produtivo. Sua utilização sistemática pode contribuir para transformar os dados institucionais em informações relevantes para o planejamento e para a gestão das ações de inovação.

### 3.1.3 – Comitê de Inovação

Recomenda-se que a Política Institucional de Inovação possa prever um Comitê de Inovação como instância colegiada de caráter consultivo, estratégico e integrador, destinada a assessorar e apoiar o NIT na formulação, no acompanhamento e no aperfeiçoamento das diretrizes institucionais de inovação. Sua composição deve considerar a representatividade das áreas relacionadas à pesquisa, inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia, conforme a estrutura e as características de cada instituição, sem prejuízo das competências legais e técnicas atribuídas diretamente ao NIT.

O Comitê poderá examinar questões estratégicas e diretrizes gerais relativas à proteção, gestão e transferência dos ativos de propriedade intelectual, bem como recomendar prioridades institucionais. A instrução e a análise técnica ordinária dos processos de propriedade intelectual e transferência de tecnologia, inclusive quanto à patenteabilidade, maturidade tecnológica, valoração e alternativas de proteção ou transferência, devem observar as competências do NIT previstas no art. 16 da Lei nº 10.973/2004 e a atuação de profissionais tecnicamente habilitados. A manifestação do Comitê não deve constituir, como regra, etapa obrigatória de tramitação desses processos, salvo previsão institucional específica e devidamente justificada.

O Comitê também deve acompanhar a Política Institucional de Inovação, propondo sua revisão e atualização sempre que necessário, especialmente diante de alterações na legislação, mudanças nas estratégias institucionais ou novas demandas relacionadas à inovação e ao empreendedorismo.

Recomenda-se, ainda, que o Comitê contribua para a discussão de temas estratégicos relacionados à atuação do NIT, funcionando como instância de assessoramento para o aperfeiçoamento da governança, dos processos e dos instrumentos institucionais de inovação.

Como instância colegiada de apoio à governança, o Comitê poderá promover o diálogo institucional, a proposição de diretrizes, o acompanhamento da Política de Inovação e a integração das unidades da ICT. Sua atuação deve concentrar-se em questões estratégicas, consultivas e de monitoramento, evitando sobreposição com as atividades executivas e técnicas ordinárias do NIT.

Nas instituições multicampi da Rede Federal, recomenda-se assegurar a participação dos campi ou de suas unidades de inovação nas discussões estratégicas do colegiado, respeitadas as realidades territoriais. Essa representatividade favorece a formulação e o acompanhamento da Política de Inovação, mas não substitui a especialização técnica exigida para a instrução e a análise de processos de propriedade intelectual e transferência de tecnologia.

### 3.1.4 – Ecossistemas

Os ecossistemas de inovação compreendem redes de interação entre instituições de ensino e pesquisa, empresas, governo, organizações da sociedade e demais atores envolvidos na geração, aplicação e difusão de conhecimento e inovação.

O NIT deve atuar como articulador institucional dos ecossistemas de inovação, promovendo e acompanhando, em consonância com a Política Institucional de Inovação, a interação entre a ICT e os atores internos e externos. Essa atuação ativa amplia as possibilidades de cooperação, desenvolvimento de projetos de PD&I, transferência de tecnologia, empreendedorismo, captação de recursos e geração de soluções voltadas às demandas da sociedade e do setor produtivo.

#### 3.1.4.1 - Ecossistema Interno

O ecossistema interno de inovação deve promover a integração entre os campi e as diferentes estruturas institucionais relacionadas à

pesquisa, inovação e empreendedorismo.

Cabe ao NIT estimular a articulação entre pesquisadores, estudantes, gestores, ambientes promotores de inovação, e demais estruturas institucionais, promovendo o compartilhamento de informações, experiências, infraestrutura e boas práticas.

Recomenda-se a realização de ações permanentes de capacitação e integração das equipes locais, bem como a constituição de redes internas que favoreçam a identificação de competências, demandas, oportunidades de cooperação e projetos que possam ser desenvolvidos de forma conjunta entre diferentes unidades da instituição.

#### 3.1.4.2 - Ecossistema Externo

A participação em ecossistemas externos de inovação deve aproximar a instituição de empresas, governos, universidades, ICTs, fundações, parques científicos e tecnológicos, incubadoras, aceleradoras, associações empresariais, organizações da sociedade e demais atores relacionados à inovação e ao desenvolvimento regional.

Essa articulação deve favorecer a identificação de demandas do setor produtivo e da sociedade, a formação de parcerias, o desenvolvimento de projetos cooperativos de PD&I, a captação de recursos, a transferência de tecnologia e a inserção da instituição nas estratégias de desenvolvimento dos territórios onde atua.

Recomenda-se que cada campus participe ativamente dos ecossistemas de inovação de sua região, em articulação com o NIT, a Reitoria e as demais instâncias institucionais competentes. Essa atuação deve valorizar as características, as vocações produtivas e as oportunidades de cada território, preservando a unidade estratégica da ICT e a observância da Política Institucional de Inovação.

### 3.1.5 - Fomento e Fundações

A sustentabilidade e a ampliação das atividades de inovação dependem da existência de mecanismos de fomento e de estruturas adequadas para apoiar a gestão administrativa e financeira dos projetos.

Recomenda-se que o NIT acompanhe as oportunidades de financiamento e fomentar a participação institucional em editais, programas e demais instrumentos disponibilizados por agências de fomento, fundações de amparo à pesquisa, órgãos governamentais e outras instituições financiadoras.

Da mesma forma, deve contribuir para a consolidação da relação institucional com fundações de apoio, de modo a ampliar a capacidade de execução administrativa e financeira de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

### 3.1.5.1 - Fundações de Apoio

As fundações de apoio constituem importantes instrumentos para a gestão administrativa e financeira de projetos de pesquisa, ensino, extensão, desenvolvimento institucional, científico, tecnológico e de estímulo à inovação. A própria Lei nº 10.973/2004 contempla as fundações de apoio entre os instrumentos relacionados às atividades das ICTs.

A instituição deve estabelecer procedimentos claros para utilização das fundações de apoio na execução dos projetos, observando a legislação aplicável, os credenciamentos e autorizações necessários e as normas internas da ICT.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Como boa prática de gestão, recomenda-se avaliar a possibilidade de a instituição dispor de mais de uma fundação de apoio autorizada a atuar em seu benefício, quando juridicamente e administrativamente viável. Essa diversificação pode ampliar alternativas para execução dos projetos, sem afastar os critérios institucionais de seleção, eficiência, transparência e conformidade .

### 3.1.5.2 - Fundação de Amparo

A parceria com fundações de amparo à pesquisa é fundamental para a obtenção de bolsas, auxílios e recursos destinados a projetos institucionais. Essas organizações contribuem para o fortalecimento da pesquisa aplicada, da inovação tecnológica e do empreendedorismo em âmbito regional e nacional.

### 3.1.6 - Capacitação Contínua

A atuação dos NITs exige atualização e capacitação permanentes das equipes, considerando as mudanças na legislação, nos instrumentos jurídicos, nas políticas públicas e nas práticas relacionadas à ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo. A formação continuada contribui para o desenvolvimento das competências necessárias à atuação técnica do NIT e para a melhoria dos processos institucionais de gestão da inovação.

Recomenda-se que a instituição estabeleça um planejamento anual de capacitação para os servidores que atuam no NIT e nas estruturas de inovação dos campi, considerando as atribuições desempenhadas, as competências necessárias e as lacunas de conhecimento identificadas. As necessidades de desenvolvimento devem, sempre que pertinente, ser previstas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da instituição.

Para orientar esse processo, recomenda-se a organização das ações formativas em trilhas de capacitação, permitindo o desenvolvimento progressivo e contínuo das competências necessárias à atuação dos NITs. As trilhas podem ser estruturadas nos seguintes eixos:

As trilhas não precisam ser executadas de forma linear ou integral por todos os servidores. Recomenda-se que sejam utilizadas como referência para a formação das equipes, permitindo que as capacitações sejam definidas conforme as atribuições, o nível de experiência e as necessidades institucionais. Dessa forma, o NIT pode desenvolver competências complementares entre seus integrantes e reduzir a dependência de conhecimentos concentrados em poucos servidores.

Para execução das trilhas, recomenda-se priorizar, sempre que disponíveis, cursos e materiais oferecidos por instituições públicas e organizações reconhecidas, tais como o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e a Escola Virtual.Gov (EV.G), o SEBRAE, além de cursos de extensão e MOOCs (*Massive Open Online Courses*) ofertados por Institutos Federais, universidades e demais ICTs. Também podem integrar as trilhas de

capacitações promovidas por redes de NITs e organizações vinculadas à inovação, propriedade intelectual e empreendedorismo.

Além das capacitações formais, recomenda-se incentivar a participação dos servidores em congressos, seminários, fóruns, workshops e missões técnicas a outros NITs, ICTs, parques tecnológicos, incubadoras e ambientes de inovação. Essas experiências favorecem a troca de conhecimentos e a identificação de boas práticas que possam ser adaptadas à realidade institucional.

**Quadro 02** - Trilha de capacitação recomendada

| Trilha de Capacitação | Temáticas recomendadas |
|---|---|
| **1 – Marco Legal de CT&I e Política de Inovação** | Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação; Lei de Inovação; regulamentação aplicável às ICTs; Política Institucional de Inovação; competências do NIT; segurança jurídica e instrumentos relacionados à inovação. |
| **2 – Propriedade Intelectual** | Fundamentos da propriedade intelectual; patentes; marcas; programas de computador; desenhos industriais; cultivares; direitos autorais; busca de anterioridade; redação de patentes; prospecção e informação tecnológica; gestão do portfólio de ativos de PI. |
| **3 – Transferência de Tecnologia e Instrumentos de PD&I** | Transferência e licenciamento de tecnologias; valoração de tecnologias; negociação; contratos; Acordos de Parceria para PD&I; prestação de serviços técnicos especializados; compartilhamento de laboratórios e equipamentos; confidencialidade; titularidade e exploração dos resultados de projetos de PD&I. |
| **4 – Inovação e Empreendedorismo** | Cultura de inovação; inovação aberta; empreendedorismo; modelos de negócios; startups; pré-incubação e incubação; ambientes promotores de inovação; espaços maker; desafios de inovação; interação com empresas e desenvolvimento de soluções inovadoras. |
| **5 – Gestão e Governança de NITs** | Planejamento estratégico; governança; gestão de processos; elaboração de fluxos e procedimentos; indicadores de inovação; gestão de dados; gestão de portfólio; gestão de projetos; gestão de riscos; captação de recursos; atuação multicampi e relacionamento com os ecossistemas de inovação. |

Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Considerando a característica multicampi da Rede Federal, recomenda-se ainda a realização periódica de evento institucional de capacitação e integração das equipes de inovação, envolvendo o NIT e os representantes dos campi. Esse espaço deve possibilitar atualização técnica, alinhamento de procedimentos, compartilhamento de experiências, discussão de dificuldades e disseminação de boas práticas.

Por fim, recomenda-se que o NIT mantenha registro das capacitações realizadas e das competências desenvolvidas, possibilitando identificar lacunas de formação, planejar novas ações e acompanhar a evolução da capacidade técnica da equipe ao longo do tempo.

### 3.1.7 Pareceres

O NIT possui papel estratégico na análise e emissão de pareceres técnicos relacionados à propriedade intelectual, transferência de tecnologia, acordos de parceria para PD&I, licenciamento de tecnologias, prestação de serviços tecnológicos e demais instrumentos relacionados ao MLCTI e à Política Institucional de Inovação.

Recomenda-se que a instituição estabeleça fluxos e procedimentos internos que assegurem a participação do NIT nos processos relacionados às suas competências, preferencialmente antes do encaminhamento às demais instâncias administrativas ou jurídicas. Essa atuação permite verificar a adequação técnica, a documentação necessária e o atendimento aos requisitos institucionais, reduzindo retrabalho, devoluções e atrasos na tramitação dos processos.

Para padronizar e dar maior eficiência às análises, o NIT deve manter atualizados seus modelos de documentos, pareceres, notas técnicas, fluxos e checklists, observando a legislação vigente e a Política Institucional de Inovação. Os modelos nacionais da Câmara Permanente de CT&I devem ser utilizados como referências técnico-jurídicas, sujeitos à adequação às particularidades institucionais e à apreciação das instâncias competentes. A organização desses instrumentos deve permitir que os processos sejam instruídos de forma completa desde sua origem, contribuindo para maior agilidade, conformidade, padronização e segurança na formalização das atividades de inovação.

### 3.1.8 Documentos Complementares e Fluxo de Tramitação

Recomenda-se que o NIT mantenha modelos padronizados de documentos, checklists e fluxos de tramitação para os principais processos relacionados à aplicação do MLCTI e à Política Institucional de Inovação. Esses instrumentos devem indicar, de forma clara, as etapas do processo, os documentos necessários, os setores envolvidos e as responsabilidades de cada unidade.

Os modelos e fluxos devem ser revisados periodicamente, considerando alterações na legislação, orientações da Câmara Permanente de CT&I e atualizações da Política Institucional de Inovação. Recomenda-se que as minutas institucionais sejam construídas pelo NIT e pelas áreas técnicas envolvidas, em articulação com o órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal (PGF) responsável pelo assessoramento jurídico, observadas as competências de cada unidade. Recomenda-se que esses documentos sejam disponibilizados em ambiente institucional de fácil acesso, permitindo sua utilização por todos os campi e unidades envolvidas nos processos de inovação.

Entre os principais documentos e fluxos que podem ser estruturados pelo NIT, destacam-se:

- Regulamento de Incubadora de Empresas;
- Editais de Pré-Incubação e Incubação de Empresas;
- Instrumentos para participação institucional no capital social de empresas;
- Instrumentos para compartilhamento e permissão de uso de laboratórios, equipamentos e demais infraestruturas de pesquisa e inovação;
- Procedimentos e instrumentos para atendimento ao inventor independente;
- Convênios e instrumentos para projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I);
- Termo de Outorga para projetos de PD&I;
- Acordo de Cooperação Internacional em Ciência, Tecnologia e Inovação;

- Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I);
- Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Especializados em PD&I;
- Contratos e demais instrumentos relacionados à transferência de tecnologia e ao licenciamento de direitos de propriedade intelectual.

Para cada instrumento, recomenda-se a elaboração de um fluxo de tramitação específico, acompanhado de checklist documental, modelos, responsáveis por cada etapa e pontos de controle. Essa organização contribui para a padronização dos procedimentos, reduz o retrabalho e facilita a atuação integrada do NIT, dos campi, das fundações de apoio e das demais unidades administrativas e jurídicas envolvidas. Sempre que aplicável, os instrumentos e orientações disponibilizados pela Câmara Permanente de CT&I devem servir de referência para a elaboração e atualização das minutas institucionais, com adaptação à Política de Inovação, à estrutura administrativa, aos riscos e à experiência acumulada pela ICT, sem afastar a análise das peculiaridades de cada caso.

### 3.1.9 Recursos Financeiros

A sustentabilidade das ações desenvolvidas pelo Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) depende da existência de mecanismos permanentes e diversificados de financiamento, capazes de assegurar a continuidade das atividades, o planejamento das ações e o desenvolvimento da Política Institucional de Inovação.

Recomenda-se que o NIT disponha de previsão orçamentária específica no planejamento institucional, compatível com suas atribuições e com o plano anual de atividades. Esses recursos devem possibilitar, entre outras ações, a proteção e manutenção da propriedade intelectual, prospecção e transferência de tecnologias, capacitação das equipes, participação e realização de eventos, promoção da inovação e do empreendedorismo, manutenção de sistemas e ferramentas especializadas e desenvolvimento de ações de interação com os ecossistemas de inovação.

Além da existência de recursos próprios, recomenda-se que a equipe do NIT conheça a composição e o funcionamento do orçamento institucional, identificando as possibilidades de financiamento das

atividades de inovação. Esse conhecimento deve envolver a compreensão dos processos de planejamento e execução orçamentária, das unidades responsáveis, das fontes e naturezas de recursos e dos procedimentos internos para solicitação, descentralização e utilização dos recursos. A aproximação do NIT com as áreas de planejamento, orçamento, administração e gestão financeira contribui para inserir as ações de inovação de forma estruturada no planejamento institucional.

O financiamento das atividades de inovação, entretanto, não deve ficar restrito ao orçamento ordinário da instituição. O Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCTI) estabelece diferentes mecanismos que podem viabilizar a captação, o recebimento e a geração de recursos destinados às atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação. A Lei nº 10.973/2004 estabelece, entre seus princípios, a promoção da continuidade dos processos de desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação, assegurados recursos humanos, econômicos e financeiros para essa finalidade.

Nesse contexto, recomenda-se que o NIT conheça, acompanhe e estimule a utilização dos diferentes instrumentos previstos no MLCTI que possam contribuir, direta ou indiretamente, para o financiamento da inovação institucional. Entre as possibilidades, destacam-se:

- recursos orçamentários institucionais, destinados às ações permanentes do NIT e aos programas institucionais de inovação;
- agências de fomento e chamadas públicas, por meio da submissão de projetos de PD&I e da obtenção de bolsas, auxílios e outros mecanismos de financiamento;
- acordos e projetos de PD&I com organizações públicas e privadas, inclusive com aporte de recursos financeiros e econômicos pelos parceiros;
- fundações de apoio, que podem atuar na gestão administrativa e financeira de projetos, observados os requisitos legais e institucionais aplicáveis. A Lei nº 10.973/2004 prevê, inclusive, a possibilidade de FINEP, CNPq e agências oficiais de fomento celebrarem instrumentos com fundações de apoio para apoio à gestão administrativa e financeira de projetos, com anuência da ICT apoiada.

- prestação de serviços técnicos especializados, compatíveis com os objetivos da Lei de Inovação e com as atividades voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, nos termos do art. 8º da Lei nº 10.973/2004.
- transferência e licenciamento de tecnologias, mediante contratos destinados à transferência de tecnologia e à outorga de direito de uso ou exploração de criações desenvolvidas pela ICT, conforme previsto no art. 6º da Lei nº 10.973/2004.
- termos de outorga, convênios, contratos e instrumentos congêneres para PD&I, considerando que a legislação admite a concessão de recursos para execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação por diferentes instrumentos jurídicos.
- compartilhamento e permissão de utilização de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações, observadas as condições previstas na legislação e na regulamentação institucional. A diversificação dessas fontes contribui para reduzir a dependência exclusiva do orçamento institucional e ampliar a capacidade da ICT de desenvolver projetos, estabelecer parcerias e executar sua Política de Inovação. Recomenda-se, portanto, que o NIT atue também na prospecção de oportunidades de financiamento, mantendo articulação permanente com agências de fomento, fundações de apoio, empresas, órgãos públicos e demais atores dos ecossistemas de inovação.

Outro mecanismo que pode contribuir para a sustentabilidade financeira é a regulamentação institucional do Valor de Ressarcimento Institucional (VRI), ou instrumento equivalente, aplicável aos projetos e atividades que utilizem infraestrutura, recursos e capacidades institucionais. Recomenda-se que a instituição estabeleça critérios transparentes para sua incidência, cálculo, arrecadação, distribuição e aplicação, observadas a legislação e as normas internas.

**EXEMPLO**

Contratos com Fundação de Apoio para Projetos que envolvem o MLCTI devem constar no Plano de Ação o VRI. Se o valor for até R$ 100.000,00 - 1% Valor de R$ 100.000,00 à R$ 200.000,00 - 2% Valor de R$ 200.000,00 à R$ 300.000,00 - 3% Valor de R$ 300.000,00 à R$ 4.000.000,00 - 4% Valor acima de R$ 400.000,00 - 5%

Quando institucionalmente previsto, parte dos recursos decorrentes dessas atividades pode ser destinada ao fortalecimento das estruturas e ações de inovação, criando um ciclo de reinvestimento na própria capacidade institucional de PD&I. Esses recursos podem contribuir para proteção de ativos de propriedade intelectual, desenvolvimento e maturação de tecnologias, capacitação, empreendedorismo, ambientes promotores de inovação e outras ações estratégicas.

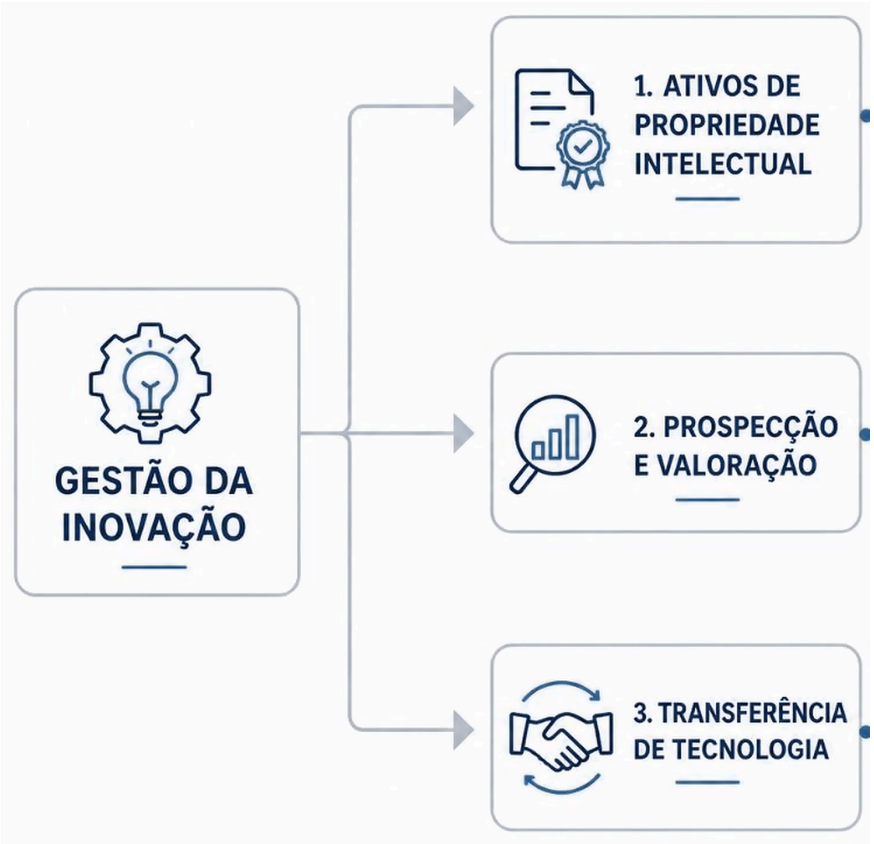
Por fim, recomenda-se que o NIT desenvolva uma estratégia de sustentabilidade financeira, identificando as fontes de recursos disponíveis, os instrumentos jurídicos que podem ser utilizados, os mecanismos institucionais de arrecadação e execução e as possibilidades de reinvestimento. Essa estratégia deve estar articulada ao planejamento institucional e permitir o acompanhamento periódico dos recursos destinados, captados ou gerados pelas atividades de inovação.

## 3.2 - Gestão da Inovação

A Gestão da Inovação tem como objetivo promover um ambiente institucional favorável à criação, proteção, desenvolvimento e aplicação de conhecimentos e tecnologias, aproximando estudantes, pesquisadores, instituições parceiras, empresas e sociedade. Por meio de ações de sensibilização, formação, fomento e apoio à inovação, a instituição fortalece sua capacidade de transformar resultados de pesquisa em soluções com impacto científico, tecnológico, econômico e social.

Nesse contexto, a inovação constitui a quarta dimensão institucional, ao lado do ensino, da pesquisa e da extensão, possibilitando que estudantes e servidores desenvolvam competências empreendedoras, criativas e colaborativas, participando de iniciativas voltadas à solução de problemas reais e ao desenvolvimento de novas tecnologias, produtos, processos e serviços. A gestão da inovação amplia as oportunidades de aprendizagem, estimula o protagonismo acadêmico e fortalece a conexão entre o conhecimento produzido na instituição e as demandas da sociedade.

**Figura 28** - Grandes áreas de atuação da gestão da inovação.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026), com auxílio da ferramenta de inteligência artificial ChatGPT (OpenAI).

Compete à Gestão da Inovação, no âmbito das atribuições do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), avaliar e classificar os resultados decorrentes das atividades de pesquisa e inovação, manifestar-se quanto à conveniência da proteção das criações e promover sua proteção, bem como atuar na transferência e na valorização das tecnologias e demais ativos de propriedade intelectual. Também cabe ao setor identificar oportunidades de inovação, prospectar e articular parcerias, divulgar editais e programas de incentivo, promover ações de formação e sensibilização em inovação, organizar eventos e apoiar a estruturação de projetos inovadores, acompanhando os processos relacionados à propriedade intelectual, à

transferência de tecnologia e à interação com o setor público, privado e a sociedade.

A atuação estratégica da Gestão da Inovação contribui para consolidar uma cultura institucional da inovação, estimulando a cooperação com diferentes setores da sociedade e promovendo a geração de conhecimento aplicado, o desenvolvimento regional e a formação de profissionais preparados para os desafios tecnológicos e sociais contemporâneos.

### 3.2.1 Ativos de Propriedade Intelectual (PI)

Os Ativos de Propriedade Intelectual (PI) representam os resultados do conhecimento científico, tecnológico e criativo desenvolvido por estudantes, pesquisadores e servidores da instituição, podendo gerar benefícios acadêmicos, sociais, econômicos e tecnológicos. A gestão desses ativos tem como objetivo estimular a inovação, proteger os resultados dos projetos e promover sua valorização e aplicação em benefício da sociedade.

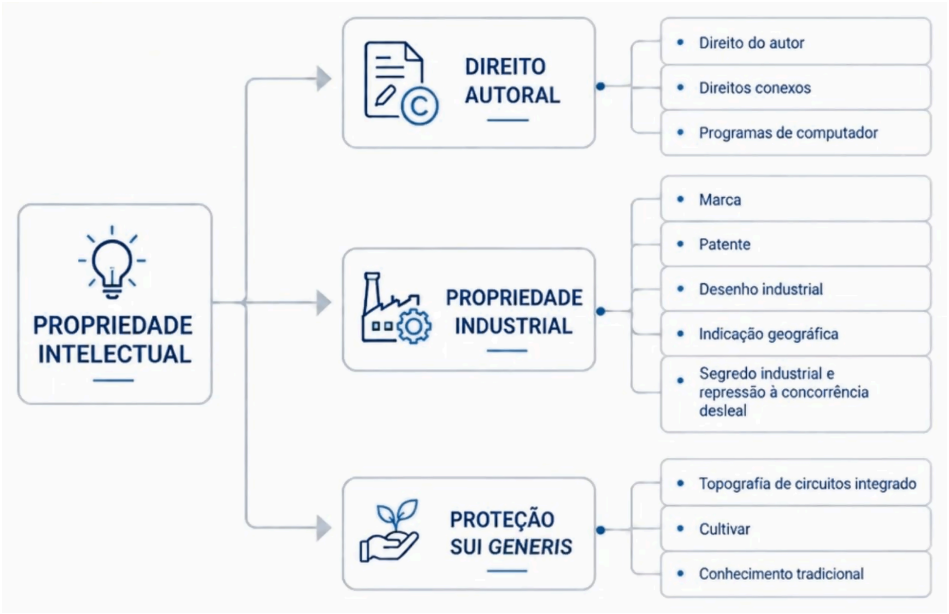
A sensibilização e formação em Propriedade Intelectual são etapas fundamentais para disseminar a cultura de inovação institucional, orientando a comunidade acadêmica sobre a importância da proteção dos resultados antes de sua divulgação pública. Por meio de capacitações, orientações técnicas e ações educativas, busca-se fortalecer o conhecimento sobre direitos de propriedade intelectual, procedimentos de proteção, compartilhamento de benefícios e oportunidades de transferência de tecnologia.

A proteção dos ativos de PI deve ser realizada de forma estratégica, considerando a natureza da criação ou desenvolvimento tecnológico e os requisitos legais aplicáveis. O Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) atua no apoio à identificação, análise, encaminhamento e acompanhamento dos pedidos de proteção junto aos órgãos competentes, incluindo, quando aplicável, patentes, programas de computador, marcas, desenhos industriais, cultivares, direitos autorais e demais modalidades previstas na legislação.

Após a proteção, os ativos devem ser acompanhados durante todo o seu ciclo de vida, incluindo processos de manutenção, pagamento de taxas, cumprimento de prazos legais, atualização cadastral e avaliação periódica quanto ao interesse institucional na continuidade da proteção. Quando não houver interesse na manutenção de determinado ativo, poderão ser avaliadas alternativas como arquivamento, desistência do pedido, renúncia dos direitos ou outras medidas previstas na legislação.

O arquivamento, por meio da desistência ou renúncia de ativos de PI, deve ser realizado mediante análise técnica e institucional, considerando aspectos como relevância tecnológica, potencial de exploração, custos envolvidos, interesse público e oportunidades de transferência de tecnologia. Essas decisões devem ser registradas e documentadas para garantir transparência, rastreabilidade e adequada gestão do patrimônio intelectual institucional.

**Figura 29** – Categorias da Propriedade Intelectual.




Fonte: Elaborada pelos autores (2026), com auxílio da ferramenta de inteligência artificial ChatGPT (OpenAI).

Quando cessada a proteção legal ou quando a instituição optar por não manter determinado ativo protegido, não implicando,

necessariamente, sua imediata ou irrestrita disponibilização ao público. As diferentes categorias de propriedade intelectual possuem pressupostos, prazos e efeitos jurídicos próprios, devendo ser analisadas as especificidades de cada caso para determinar as consequências da cessação ou não manutenção da proteção e a eventual disponibilidade da tecnologia, criação para uso por terceiros ou domínio público. A gestão adequada desse ciclo permite equilibrar a proteção e a valorização do conhecimento, o interesse institucional e o acesso da sociedade aos resultados gerados pela pesquisa e inovação, observadas as disposições legais aplicáveis.

A Propriedade Intelectual (PI) é dividida em três categorias: Direito Autoral, Propriedade Industrial e Proteção Sui Generis, conforme apresentado na Figura 29, a seguir.

#### 3.2.1.1 Direito Autoral

O Direito Autoral protege as criações do espírito humano expressas em obras literárias, artísticas e científicas, garantindo ao autor direitos morais e patrimoniais sobre sua criação, conforme estabelecido pela Lei nº 9.610/1998 (Lei de Direitos Autorais – LDA) e pelo art. 5º, inciso XXVII, da constituição Federal de 1988, que assegura aos autores o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras.

Essa categoria engloba o direito do autor, que assegura o reconhecimento da autoria e a exploração econômica da obra (Lei nº 9.610/1998, arts. 22 a 24 – direitos morais; arts. 28 e 29 – direitos patrimoniais); os direitos conexos, destinados à proteção de intérpretes, executantes, produtores fonográficos e empresas de radiodifusão (Lei nº 9.610/1998, arts. 89 a 96); e os programas de computador (softwares), cuja proteção jurídica no Brasil é conferida como obra intelectual, conforme legislação específica, especialmente a Lei nº 9.609/1998 (Lei de Software), que dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programas de computador e sua comercialização.

Diferentemente das patentes, a proteção autoral surge automaticamente com a criação da obra, independentemente de registro, conforme previsto na Lei nº 9.610/1998, art. 18, embora o registro seja

facultativo e possa servir como meio de comprovação da autoria e anterioridade, nos termos do art. 19 da mesma lei.

#### 3.2.1.2 Propriedade Industrial

A Propriedade Industrial compreende os instrumentos jurídicos destinados à proteção de criações e ativos intangíveis relacionados às atividades produtivas, tecnológicas e empresariais, contribuindo para o estímulo à inovação, o desenvolvimento econômico e o fortalecimento da competitividade. Sua proteção encontra fundamento no art. 5º, inciso XXIX, da Constituição Federal de 1988, que garante aos autores de inventos industriais privilégio temporário para sua utilização, além da proteção às criações industriais, marcas, nomes empresariais e demais signos distintivos, considerando o interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. No âmbito infraconstitucional, esses direitos são regulamentados principalmente pela Lei nº 9.279/1996 – Lei da Propriedade Industrial (LPI).

Integram a Propriedade Industrial as patentes de invenção e de modelo de utilidade, destinadas à proteção de soluções técnicas novas, dotadas de atividade inventiva e aplicação industrial, conforme os requisitos legais previstos na LPI; as marcas, que têm por finalidade identificar e distinguir produtos ou serviços de outros existentes no mercado, sendo protegidas mediante registro junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI); os desenhos industriais, que resguardam a configuração ornamental ou o aspecto visual de objetos, conferindo proteção à sua forma estética; as indicações geográficas, que reconhecem produtos ou serviços cuja qualidade, reputação ou características estejam vinculadas a determinada origem geográfica; e a proteção relacionada ao segredo industrial e à repressão à concorrência desleal, voltada à preservação de informações estratégicas não divulgadas, conhecimentos empresariais e práticas comerciais legítimas.

No Brasil, a proteção desses ativos é realizada junto ao INPI, observados os requisitos, prazos e condições estabelecidos pela legislação aplicável. Dessa forma, a Propriedade Industrial constitui um importante mecanismo de proteção ao conhecimento aplicado, favorecendo a

transferência de tecnologia, a inovação e a interação entre instituições de pesquisa, setor produtivo e sociedade.

#### 3.2.1.3 Proteção *Sui Generis*

A Proteção *Sui Generis* compreende modalidades especiais de propriedade intelectual que possuem características próprias e legislação específica, distintas dos mecanismos tradicionais de proteção autoral e de propriedade industrial. Essas modalidades foram desenvolvidas para atender às particularidades de determinados ativos tecnológicos, biológicos, ambientais e culturais, contribuindo para o estímulo à inovação, a preservação de recursos estratégicos e a valorização de conhecimentos e criações específicas.

Entre as principais modalidades destacam-se a proteção de topografias de circuitos integrados, regulamentada pela Lei nº 11.484/2007, que protege a configuração tridimensional e o arranjo dos elementos que compõem circuitos integrados; a proteção de cultivares, prevista na Lei nº 9.456/1997, destinada à proteção de novas variedades vegetais desenvolvidas por melhoramento genético que apresentem características de distinguibilidade, homogeneidade e estabilidade; e a proteção dos conhecimentos tradicionais associados ao patrimônio genético, disciplinada pela Lei nº 13.123/2015, que estabelece regras para o acesso ao patrimônio genético brasileiro, a utilização desses conhecimentos e a repartição justa dos benefícios decorrentes de sua exploração econômica.

Essas modalidades possuem requisitos, procedimentos e finalidades próprias, complementando os demais instrumentos de propriedade intelectual. Sua aplicação estratégica permite proteger ativos que não se enquadram integralmente nos modelos tradicionais de direito autoral ou propriedade industrial, promovendo o desenvolvimento tecnológico, a conservação da biodiversidade e o reconhecimento dos saberes e inovações associados a diferentes comunidades e setores produtivos.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A proteção da propriedade intelectual deve ser planejada de forma estratégica, considerando que uma mesma criação pode ser protegida por diferentes modalidades de PI, de acordo com suas características, potencial de exploração e objetivos institucionais ou comerciais. Em muitos casos, a combinação de mecanismos de proteção pode proporcionar maior segurança jurídica e ampliar a exclusividade sobre o ativo, como ocorre, por exemplo, quando uma tecnologia possui aspectos técnicos protegidos por patentes, elementos de software registrados como programa de computador, características estéticas resguardadas por desenho industrial, identidade mercadológica protegida por marca ou informações estratégicas mantidas como segredo industrial. Da mesma forma, uma única solução tecnológica pode demandar uma estratégia composta por múltiplos pedidos de patente, contemplando diferentes aspectos da invenção, como produto, processo, componentes ou aplicações, desde que observados os requisitos legais. Assim, a definição da melhor estratégia de proteção deve considerar o ciclo de desenvolvimento da tecnologia, suas possibilidades de transferência e exploração econômica, buscando construir uma proteção integrada capaz de reduzir riscos, dificultar a apropriação indevida por terceiros e maximizar o aproveitamento da exclusividade conferida pelos direitos de propriedade intelectual.

A proteção conferida pela Propriedade Intelectual envolve um ciclo contínuo de gestão, iniciado com a comunicação da criação ou invenção ao NIT, seguida da análise técnica, emissão de parecer e, quando aplicável, avaliação por órgão colegiado específico para subsidiar a decisão institucional e o encaminhamento ao Reitor para deliberação. Após a autorização, o NIT realiza os procedimentos necessários para a proteção do ativo de PI, acompanhando posteriormente a manutenção dos direitos concedidos, os prazos legais, o cumprimento de requisitos administrativos e a organização da documentação relacionada. Essas práticas são fundamentais para assegurar a validade dos direitos de propriedade intelectual, a segurança jurídica e o aproveitamento estratégico dos conhecimentos e tecnologias desenvolvidos pela instituição.

**DICA DOS ESPECIALISTAS 1**

A decisão sobre a autorização para proteção de ativos de propriedade intelectual é, em regra, de competência do dirigente máximo da instituição, representado pelo Reitor. Entretanto, a depender do interesse institucional e da estrutura de governança adotada, recomenda-se avaliar a possibilidade de subdelegação dessa competência ao gestor do NIT, por meio de portaria específica ou previsão na política de inovação institucional. Essa estratégia pode contribuir para a otimização do fluxo interno, redução de etapas burocráticas e maior celeridade na tomada de decisão, especialmente em processos que demandam agilidade para preservação dos direitos de propriedade intelectual e aproveitamento estratégico das tecnologias desenvolvidas pela instituição.

**EXEMPLO 1**

Um pesquisador de uma ICT pública desenvolve uma nova solução no âmbito de um projeto de pesquisa institucional, realizado dentro de sua carga horária, com a participação de estudantes bolsistas. Após a identificação do potencial inovador da criação, o pesquisador realiza a comunicação da invenção ao NIT, apresentando as informações técnicas necessárias para avaliação do ativo, incluindo descrição da tecnologia, identificação dos inventores e documentação de suporte. O NIT realiza a análise da criação, considerando os requisitos de proteção, o potencial tecnológico, a aderência às áreas estratégicas da instituição e a viabilidade de proteção junto ao órgão competente. Após a emissão de parecer técnico, podendo contar com apoio de instância colegiada especializada, o processo é encaminhado ao reitor (vide dica de especialista imediatamente acima) para deliberação. Com a autorização institucional, o NIT providencia o depósito do pedido de proteção junto ao órgão competente, acompanhando os procedimentos necessários para assegurar a manutenção dos direitos de propriedade intelectual e a futura exploração estratégica da tecnologia.

**DICA DE ESPECIALISTAS 2**

Quando um professor em regime de dedicação exclusiva de uma ICT pública desenvolve uma nova solução e, após sua conclusão, realiza, por iniciativa própria, o registro do ativo de propriedade intelectual junto ao órgão competente, sem comunicação prévia ao Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), este, ao tomar conhecimento do registro, deve notificar o pesquisador e iniciar a análise da situação, considerando a origem da criação, as condições em que foi desenvolvida,

a vinculação institucional do servidor e as normas aplicáveis à titularidade dos ativos de propriedade intelectual. Constatado que a criação foi desenvolvida no âmbito das atividades institucionais do docente, em regime de dedicação exclusiva, a titularidade do ativo pertence à ICT pública, cabendo ao servidor a condição de inventor. Dessa forma, o NIT realiza os procedimentos internos necessários à análise e à manifestação institucional, podendo ser subsidiado por um colegiado, bem como providencia a autorização do Reitor quanto ao interesse na manutenção da proteção do ativo. Posteriormente, promove os ajustes junto ao órgão competente para a regularização do pedido, com a inclusão da ICT como titular e a manutenção do docente como inventor. Esse procedimento assegura a correta gestão da propriedade intelectual, a conformidade institucional e a segurança jurídica das partes envolvidas, evitando eventuais prejuízos ao erário decorrentes da apropriação indevida de ativos pertencentes à ICT pública.

**EXEMPLO 2**

Um estudante desenvolve no seu Trabalho de Conclusão de Curso uma invenção sob orientação de um professor de uma ICT pública, utilizando conhecimentos, infraestrutura institucional e apoio acadêmico para o desenvolvimento da criação. Ao identificar o potencial de proteção da tecnologia e seu possível interesse de exploração econômica, o estudante e o professor realizam a comunicação da criação ao Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), para análise da propriedade intelectual e definição da estratégia institucional adequada. Considerando que a criação foi desenvolvida no âmbito das atividades acadêmicas da ICT, o ativo deve seguir os trâmites internos de avaliação de titularidade e interesse institucional, conforme estabelecido na Política de Inovação da instituição. O NIT deverá emitir manifestação técnica sobre a situação, podendo ser subsidiada por colegiado específico, quando aplicável, e encaminhar o processo ao Reitor para decisão. Caso a decisão seja favorável à proteção do ativo, o NIT deverá proceder aos respectivos trâmites junto ao órgão competente.

**DICA DE ESPECIALISTAS 3**

No caso do exemplo anterior, os interessados podem solicitar a cessão dos direitos de PI da ICT para os criadores nos termos do art. 11 da Lei nº 10.973/2004 e em conformidade com sua Política de Inovação. A cessão aos criadores dos direitos de propriedade intelectual relativos à criação poderá ocorrer sem compensação financeira ou econômica, mediante manifestação formal ao NIT. Caberá ao NIT analisar a solicitação e emitir manifestação técnica sobre a situação, podendo

contar, quando aplicável, com subsídios de colegiado específico, e encaminhar o processo ao Reitor para decisão. Essa possibilidade é especialmente relevante quando o estudante possui interesse em explorar a tecnologia, inclusive por meio da criação de uma empresa de base tecnológica (*spin-off*), permitindo que a ICT cumpra seu papel institucional de fomentar a inovação, o empreendedorismo, a transferência de tecnologia e a aplicação prática dos conhecimentos desenvolvidos no ambiente acadêmico.

Além disso, a gestão da propriedade intelectual contempla a definição da destinação dos ativos após o encerramento da proteção ou a perda de interesse em sua manutenção. Nesse contexto, determinados direitos podem ser incorporados ao domínio público, permitindo seu livre uso pela sociedade, conforme os prazos e condições estabelecidos pela legislação aplicável.

### a Manutenção da PI

A gestão e a manutenção dos ativos de propriedade intelectual de uma ICT pública constituem atribuições do NIT, devendo ser orientadas por critérios de interesse institucional, potencial de impacto, perspectivas de transferência de tecnologia, relevância estratégica e viabilidade econômica. A concessão ou o registro de um direito de propriedade intelectual não implica, necessariamente, sua manutenção durante todo o período de vigência legal, sendo recomendável que o portfólio tecnológico da ICT seja avaliado periodicamente quanto à sua pertinência, potencial de exploração e alinhamento com os objetivos institucionais.

Como regra geral a manutenção dos ativos de PI envolve o cumprimento de obrigações legais, como em alguns casos o pagamento de anuidades, além do acompanhamento contínuo de prazos, monitoramento, prospecção de parceiros, avaliação de oportunidades de licenciamento e gestão administrativa dos processos. Nesse contexto, o NIT deverá realizar análises periódicas dos ativos protegidos, considerando aspectos técnicos, mercadológicos, estratégicos e econômicos. Quando um ativo apresentar perspectivas concretas de desenvolvimento, transferência de tecnologia, exploração econômica ou geração de benefícios científicos, tecnológicos e

sociais compatíveis com os investimentos necessários, sua manutenção poderá ser recomendada.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Nos casos em que a proteção da propriedade intelectual ocorrer por meio de direitos autorais, como no registro de programas de computador, a análise de manutenção do ativo deve considerar que, diferentemente de outros ativos como patentes, desenhos industriais e modalidades congêneres, que podem demandar o pagamento periódico de taxas, anuidades ou outros custos administrativos para manutenção da vigência, o registro de programa de computador envolve, em regra, apenas o pagamento de uma taxa única. Assim, após a realização do registro e inexistindo custos adicionais diretamente relacionados à sua manutenção, a proteção poderá permanecer vigente durante todo o prazo legal sob a perspectiva financeira, salvo quando houver interesse institucional diverso ou alteração na relevância estratégica da tecnologia.

A decisão quanto à manutenção ou descontinuidade da proteção de ativos de propriedade intelectual compete ao Reitor da ICT, mediante decisão fundamentada e subsidiada pelo parecer técnico elaborado pelo NIT. Esse parecer poderá ser complementado por manifestação de colegiado ou comitê institucional competente, quando previsto na governança da instituição, contribuindo para uma análise ampliada dos aspectos técnicos, estratégicos e institucionais envolvidos.

Esse fluxo decisório fortalece a governança da propriedade intelectual, assegura maior transparência, segurança jurídica e racionalidade na aplicação dos recursos públicos, permitindo que os esforços institucionais sejam direcionados aos ativos com maior potencial de valorização, inovação e contribuição para o cumprimento da missão da ICT.

### b Arquivamento da PI

O arquivamento de um ativo de propriedade intelectual constitui uma decisão estratégica de gestão do portfólio institucional e pode ocorrer a qualquer momento quando a manutenção da proteção deixar de ser justificada sob os aspectos técnico, econômico, mercadológico ou

institucional podendo ocorrer por meio da desistência ou renúncia. Em uma ICT pública, a decisão pelo arquivamento deve ser fundamentada em análises realizadas pelo NIT, considerando fatores como o potencial de transferência de tecnologia, a existência de interessados na exploração da tecnologia, a relevância para a missão institucional e a relação entre os custos de manutenção e os benefícios esperados.

**EXEMPLO**

No caso das patentes, essa possibilidade é especialmente relevante, uma vez que o próprio fluxo processual previsto no art. 33 da LEI **Nº 9.279/96** estabelece um período de até três anos para o requerimento do exame técnico, contado da data do depósito. Esse intervalo permite ao NIT acompanhar o desenvolvimento da tecnologia, avaliar seu potencial de proteção e exploração, prospectar parceiros e verificar o interesse do mercado antes de decidir pelo prosseguimento do pedido. Caso as avaliações demonstrem que a patente não apresenta perspectivas concretas de transferência de tecnologia ou geração de benefícios compatíveis com os investimentos necessários para sua manutenção, o pedido poderá ser arquivado ou o exame poderá sequer ser requerido, evitando custos desnecessários e permitindo que os recursos institucionais sejam direcionados a ativos com maior potencial de impacto.

Dessa forma, o arquivamento não deve ser compreendido como um insucesso do processo de proteção, mas como um instrumento de gestão eficiente, alinhado aos princípios da economicidade, da eficiência e da boa governança que orientam a atuação dos NITs e das ICTs públicas.

A desistência ou renúncia de direitos de propriedade intelectual constitui um instrumento legítimo de gestão estratégica do portfólio tecnológico de uma ICT pública, podendo ser adotada quando a manutenção da proteção não mais se mostrar alinhada aos objetivos institucionais ou ao interesse público. Compete ao NIT conduzir as análises técnicas, jurídicas e mercadológicas que subsidiem essa decisão, considerando aspectos como o potencial de transferência de tecnologia, a existência de interessados na exploração do ativo, os custos de manutenção, as perspectivas de geração de impacto e as estratégias institucionais de inovação.

A desistência pode ocorrer durante o processamento do pedido, antes da concessão ou do registro do direito, enquanto a renúncia refere-se à manifestação expressa do titular em renunciar a um direito já concedido ou registrado, observadas as disposições legais aplicáveis a cada modalidade de propriedade intelectual. Em ambos os casos, a decisão deve ser devidamente fundamentada e formalizada, podendo ser submetida à apreciação de instância colegiada, quando previsto na governança institucional. Longe de representar um insucesso da política de inovação, a desistência ou a renúncia configuram mecanismos de racionalização da gestão da propriedade intelectual, permitindo ao NIT concentrar esforços técnicos, administrativos e financeiros na proteção e valorização de ativos com efetivo potencial de transferência de tecnologia, geração de impacto e contribuição para a missão institucional da ICT.

### c Descontinuidade da proteção legal por Propriedade Intelectual

A descontinuidade da proteção de um ativo de propriedade intelectual, seja em decorrência do arquivamento por meio da desistência, da renúncia ao direito concedido ou da expiração do prazo legal de proteção, poderá resultar na disponibilização da tecnologia em domínio público, permitindo sua utilização por terceiros independentemente de autorização da ICT, observadas as disposições legais aplicáveis a cada modalidade de propriedade intelectual.

Como regra geral, uma vez extinto o direito de exclusividade ou arquivado definitivamente o pedido de proteção, a tecnologia deixa de ser objeto de exploração exclusiva pela ICT e passa a integrar o conhecimento disponível para a sociedade. Essa condição permite que terceiros utilizem, desenvolvam, aperfeiçoem ou explorem economicamente a tecnologia, contribuindo para a disseminação do conhecimento e para a ampliação dos impactos sociais e econômicos decorrentes da inovação.

A entrada de uma tecnologia em domínio público não deve ser compreendida como resultado negativo da gestão da propriedade intelectual, mas como uma consequência natural do sistema de proteção, que busca equilibrar os incentivos à inovação com a função social do conhecimento. Em uma ICT pública, essa decisão pode representar uma

estratégia adequada quando a manutenção da exclusividade não se mostrar justificável diante dos custos envolvidos ou das reduzidas perspectivas de transferência de tecnologia.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A ICT pública que possui ativos de propriedade intelectual poderá continuar utilizando, aplicando ou explorando a tecnologia desenvolvida mesmo após o término do período legal de proteção ou após a decisão institucional de não mais manter a proteção do ativo, devidamente subsidiada pelo NIT e observados os procedimentos institucionais aplicáveis. Com a entrada da tecnologia em domínio público, entretanto, a ICT deixa de deter a exclusividade legal conferida pelo direito de propriedade intelectual, de modo que terceiros também poderão utilizar, aprimorar ou desenvolver novas aplicações a partir da solução, observadas as disposições legais aplicáveis. Nesse contexto, o conhecimento anteriormente protegido passa a estar disponível para utilização pela sociedade, contribuindo para o acesso à inovação, a ampliação dos benefícios sociais e o fortalecimento do desenvolvimento científico e tecnológico.

Nesse contexto, o NIT deverá registrar e avaliar os impactos decorrentes da descontinuidade da proteção, considerando que, embora a ICT deixe de possuir direitos exclusivos sobre o ativo, a sociedade passa a ter acesso ampliado ao conhecimento desenvolvido, favorecendo sua utilização, adaptação e difusão. Essa abordagem está alinhada aos princípios da eficiência, economicidade, interesse público e à missão institucional das ICTs públicas de promover o desenvolvimento científico, tecnológico e social.

Para garantir a padronização, a rastreabilidade e a adequada instrução dos processos de proteção da propriedade intelectual, é recomendável que o NIT disponha de modelos e documentos institucionais específicos para subsidiar a análise das criações passíveis de proteção. Entre os principais documentos destacam-se o Formulário de Comunicação de Criação para Proteção de Propriedade Intelectual, utilizado para formalizar a comunicação da criação pelos inventores ou autores, reunindo informações técnicas, autoria, financiamento, potencial de aplicação e demais elementos necessários à avaliação da tecnologia; e o Parecer

Técnico de Avaliação da Comunicação de Propriedade Intelectual, elaborado pelo NIT, que registra a análise quanto aos requisitos legais de proteção, potencial de inovação, oportunidades de transferência de tecnologia, interesse institucional e recomendação sobre o encaminhamento da proteção. Esses documentos constituem instrumentos essenciais para conferir transparência, segurança jurídica, padronização e fundamentação técnica às decisões relacionadas à gestão da propriedade intelectual na ICT.

#### 3.2.1.1 Segredo industrial, *know-how* e soluções não protegidas

O segredo industrial, o *know-how* e as soluções tecnológicas não protegidas representam ativos estratégicos de conhecimento gerados no ambiente institucional, que podem possuir valor econômico, científico ou tecnológico mesmo sem a obtenção de um título formal de propriedade intelectual. Esses ativos incluem conhecimentos técnicos, metodologias, processos, informações, dados, procedimentos, experiências acumuladas e soluções desenvolvidas por estudantes, pesquisadores e servidores.

A gestão desses ativos tem como objetivo preservar o conhecimento institucional, evitando sua divulgação indevida e assegurando condições adequadas para sua utilização, compartilhamento e eventual transferência para parceiros externos. Diferentemente de modalidades como patentes ou registros de software, cuja proteção depende de procedimentos formais junto aos órgãos competentes, o segredo industrial e o *know-how* dependem principalmente de medidas institucionais de controle, confidencialidade e gestão da informação.

A identificação e proteção desses ativos devem ocorrer desde as fases iniciais dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, especialmente antes da divulgação em artigos científicos, eventos, trabalhos acadêmicos, redes sociais ou outros meios públicos. Quando houver potencial de exploração tecnológica ou interesse de interação com empresas e parceiros, recomenda-se a avaliação pelo NIT quanto à estratégia de proteção e compartilhamento do conhecimento.

A preservação do sigilo pode envolver a adoção de instrumentos como acordos de confidencialidade, cláusulas específicas em contratos e

parcerias, controle de acesso a informações estratégicas, registro interno de desenvolvimento e definição das responsabilidades dos envolvidos. Essas medidas contribuem para proteger os interesses da instituição, dos inventores e dos parceiros envolvidos.

As soluções não protegidas por propriedade intelectual formal também podem gerar impacto e valor, especialmente quando associadas a metodologias, processos aprimorados, conhecimentos aplicados ou práticas inovadoras. Nesses casos, a instituição deve avaliar alternativas para sua disseminação, aplicação em projetos de extensão, incorporação em processos internos ou disponibilização à sociedade, considerando os princípios da inovação aberta e do interesse público.

Para assegurar a adequada gestão do segredo industrial, do *know-how* e das soluções tecnológicas não protegidas, é recomendável que o NIT disponha de instrumentos institucionais que formalizem a confidencialidade das informações estratégicas. Nesse contexto, destaca-se o Termo de Sigilo e Confidencialidade para Criação Não Protegida, documento destinado a estabelecer os deveres de confidencialidade dos envolvidos no desenvolvimento, avaliação ou compartilhamento de conhecimentos ainda não protegidos por direitos de propriedade intelectual formal. O termo deve definir as informações consideradas confidenciais, as responsabilidades das partes, as condições de acesso e utilização das informações, o período de vigência do sigilo e as consequências decorrentes de eventual divulgação não autorizada. A adoção desse documento fortalece a segurança jurídica das relações institucionais, preserva o potencial de exploração tecnológica das soluções desenvolvidas e oferece maior segurança para futuras negociações, parcerias e processos de transferência de tecnologia.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

Em determinadas situações, uma criação com potencial de patenteamento pode ter sua estratégia de proteção avaliada considerando a dificuldade de reprodução da tecnologia por terceiros: é oportuno avaliar se o conhecimento pode permanecer protegido por segredo industrial durante período superior ao da exclusividade conferida pela patente, pois uma tecnologia de difícil replicação pode justificar o sigilo, embora o segredo não ofereça proteção contra descobertas independentes ou obtenção lícita por terceiros.

#### 3.2.1.2 Adoção de tecnologia de Inventor Independente

A adoção de tecnologia desenvolvida por inventor independente constitui uma importante estratégia de inovação, permitindo que ICTs avaliem e, quando houver interesse institucional, apoiem o desenvolvimento, aperfeiçoamento e aplicação de soluções tecnológicas criadas fora do ambiente acadêmico.

A Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação) prevê, em seu art. 22, que o inventor independente que comprove o depósito de pedido de patente poderá solicitar a adoção de sua criação por uma ICT pública, cabendo à instituição avaliar a conveniência e oportunidade da adoção, visando à elaboração de projeto voltado à avaliação da criação para futuro desenvolvimento, incubação, utilização, industrialização e inserção no mercado.

Nesse processo, o NIT possui papel fundamental, conforme estabelecido no art. 16, §1º, inciso III, da Lei nº 10.973/2004, sendo responsável por avaliar a solicitação do inventor independente, analisar a afinidade da invenção com as áreas de atuação da ICT e verificar o interesse institucional em seu desenvolvimento. A decisão sobre a adoção deverá ser comunicada ao inventor no prazo máximo de 6 (seis) meses, a decisão quanto à adoção conforme art. 22, § 2º, da Lei nº 10.973/2004.

A avaliação da tecnologia deve considerar aspectos técnicos, científicos e estratégicos, incluindo a maturidade tecnológica da solução, aderência às áreas de atuação institucional, potencial de aplicação, necessidade de desenvolvimento complementar, possibilidade de proteção

intelectual, viabilidade de transferência de tecnologia e impacto potencial para a sociedade.

Quando houver interesse na adoção da invenção, a ICT poderá estruturar ações de desenvolvimento, validação, incubação ou aproximação com o setor produtivo, estabelecendo os instrumentos jurídicos adequados para cada situação. Conforme previsto na Lei de Inovação, o inventor independente deverá, mediante instrumento jurídico específico, compartilhar eventuais ganhos econômicos obtidos com a exploração da invenção protegida adotada pela ICT pública.

A adoção de tecnologias de inventores independentes fortalece a cultura de inovação, amplia as possibilidades de interação da instituição com a sociedade e cria oportunidades para que ideias e soluções externas sejam transformadas em tecnologias aplicadas, contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, econômico e social.

**EXEMPLO 1**

Um inventor independente desenvolve uma nova solução na área de automação industrial e realiza o depósito de um pedido de patente junto ao INPI, buscando a adoção da tecnologia por uma determinada ICT pública que é referência nessa área. Considerando que a solução está alinhada às competências institucionais e apresenta potencial de aprimoramento, validação e exploração tecnológica, o pedido deverá ser analisado pelo NIT, que emitirá parecer técnico, podendo ser subsidiado por órgão colegiado, e posterior encaminhamento ao Reitor para deliberação. A análise considerará, entre outros aspectos, o atendimento ao requisito previsto no art. 22 da LEI Nº 10.973/2004, que exige o pedido de patente. Com a adoção da tecnologia, poderão ser desenvolvidos projetos envolvendo pesquisadores e estudantes em atividades de desenvolvimento, testes e validação, proporcionando aos alunos experiências práticas em inovação aplicada, formação tecnológica e aproximação com o mercado.

**EXEMPLO 2**

Um inventor independente desenvolve um programa de computador e realiza o seu registro junto ao INPI, buscando posteriormente que a ICT pública adote a tecnologia para fins de aprimoramento, validação e possível inserção no mercado.

Entretanto, considerando o disposto no art. 22 da Lei nº 10.973/2004, a adoção de tecnologia por uma ICT pública está condicionada à comprovação do depósito de pedido de patente. Como o registro de programa de computador possui natureza de direito autoral e não se caracteriza como pedido de patente, a ICT não poderá deferir o pedido de adoção.

Para assegurar a padronização, a transparência e a segurança jurídica do processo de adoção de tecnologias desenvolvidas por inventores independentes, recomenda-se que o NIT disponha de modelos e documentos institucionais específicos para a adequada instrução e formalização do processo. Entre os principais documentos destacam-se o Formulário de Solicitação de Adoção de Tecnologia por Inventor Independente, destinado à formalização do pedido pelo inventor, contendo informações sobre a tecnologia, situação da proteção intelectual, estágio de desenvolvimento, aplicações, inventores envolvidos e demais elementos necessários à análise institucional; e o Parecer Técnico de Avaliação da Solicitação de Adoção de Tecnologia por Inventor Independente, elaborado pelo NIT, no qual são avaliados aspectos técnicos, jurídicos, mercadológicos e estratégicos da proposta, bem como sua aderência às áreas de atuação da ICT e o interesse institucional na adoção.

Complementarmente, destaca-se o Instrumento Jurídico para Adoção da Invenção de Inventor Independente, utilizado para formalizar os direitos e obrigações das partes envolvidas, estabelecendo as condições para o desenvolvimento da tecnologia, a repartição de benefícios econômicos, as responsabilidades relacionadas à propriedade intelectual, confidencialidade e demais aspectos decorrentes da parceria. A utilização desses documentos contribui para maior segurança jurídica, organização dos procedimentos internos e conformidade com a Lei nº 10.973/2004 e com a política institucional de inovação da ICT, fortalecendo os mecanismos de interação com inventores independentes e ampliando as oportunidades de aproveitamento de tecnologias externas.

### 3.2.2 Prospecção e Valoração

A prospecção e valoração de tecnologias são etapas estratégicas da Gestão da Inovação destinadas a identificar oportunidades de aplicação,

parceiros potenciais e o valor agregado dos ativos de propriedade intelectual desenvolvidos pela instituição. Essas atividades permitem avaliar o potencial científico, tecnológico, econômico e social das soluções geradas, orientando decisões relacionadas à proteção, desenvolvimento, transferência e exploração dos resultados de pesquisa.

A prospecção tecnológica consiste na busca ativa por oportunidades de inovação, incluindo a identificação de demandas do setor produtivo e da sociedade, levantamento de tecnologias existentes, análise de tendências, mapeamento de potenciais parceiros e identificação de mercados ou aplicações para os ativos institucionais. Essa atividade contribui para aproximar pesquisadores, estudantes e instituições parceiras, fortalecendo a inovação aberta e a conexão entre conhecimento acadêmico e necessidades reais.

A valoração tecnológica tem como objetivo estimar o potencial econômico e estratégico de uma tecnologia, considerando aspectos como grau de maturidade tecnológica (TRL), diferencial competitivo, estágio de desenvolvimento, custos de desenvolvimento, potencial de mercado, abrangência de aplicação, tecnologias concorrentes e benefícios esperados. A valoração subsidia negociações de transferência de tecnologia, definição de estratégias de licenciamento, cessão ou parcerias para desenvolvimento tecnológico.

O NIT desempenha papel fundamental nesse processo, apoiando pesquisadores e estudantes na identificação de ativos com potencial de inovação, estruturando informações técnicas e estratégicas, realizando análises de mercado e promovendo a aproximação com empresas, órgãos públicos e demais atores do ecossistema de inovação.

As ações de prospecção e valoração devem estar alinhadas à Política Institucional de Inovação e às estratégias de desenvolvimento da instituição, buscando ampliar o impacto dos conhecimentos gerados, estimular a transferência de tecnologia e promover benefícios para a sociedade.

Para garantir a padronização, a consistência metodológica e a rastreabilidade das análises realizadas nos processos de prospecção e

valoração tecnológica, recomenda-se que o NIT disponha de modelo institucional específico para registro, consolidação e acompanhamento das informações relacionadas às tecnologias avaliadas. Nesse contexto, destaca-se o Relatório de Prospecção e Valoração Tecnológica, documento técnico elaborado para sistematizar os dados obtidos durante a análise da tecnologia, contemplando aspectos como descrição da solução, nível de maturidade tecnológica (TRL), estado da técnica, cenário de propriedade intelectual, potencial de mercado, setores de aplicação, tecnologias concorrentes, vantagens competitivas, potenciais parceiros, oportunidades de transferência de tecnologia, riscos identificados, estimativas de valor econômico e recomendações estratégicas quanto à proteção, desenvolvimento e exploração da tecnologia.

A utilização desse documento contribui para a transparência, a fundamentação técnica e a segurança jurídica das decisões relacionadas à gestão da inovação, constituindo importante instrumento de apoio ao NIT e à ICT na definição de estratégias para proteção da propriedade intelectual, negociação de licenças, cessão de tecnologias, estabelecimento de parcerias para desenvolvimento tecnológico e demais ações voltadas à valorização dos ativos tecnológicos institucionais. Além disso, o relatório fortalece a governança da inovação ao possibilitar o registro histórico das análises realizadas, subsidiar decisões estratégicas e orientar a exploração eficiente das tecnologias desenvolvidas ou incorporadas pela instituição.

### 3.2.3 Transferência de Tecnologia (TT)

A Transferência de Tecnologia (TT) compreende o conjunto de ações e instrumentos destinados a promover a disponibilização, aplicação e exploração dos conhecimentos, tecnologias e ativos de propriedade intelectual desenvolvidos pela instituição, permitindo que resultados de pesquisa sejam transformados em soluções aplicadas à sociedade.

Prevista na Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação), a transferência de tecnologia constitui uma das competências do NIT. Nos termos do art. 16, § 1º, inciso X, compete expressamente ao NIT negociar e gerir os acordos de transferência de tecnologia oriunda da ICT. Essa atribuição compreende a condução das negociações, a gestão dos instrumentos jurídicos pertinentes

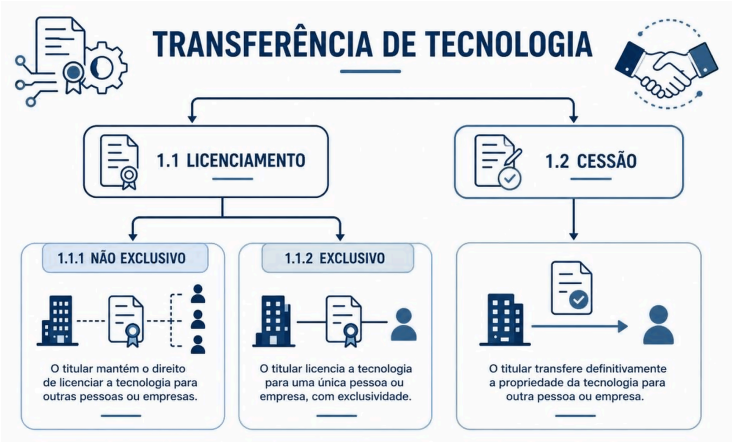
e o acompanhamento de sua execução, visando promover a transferência e a exploração econômica das tecnologias desenvolvidas pela instituição, bem como sua aplicação e valorização junto aos setores público e privado e à sociedade.

A TT fortalece a inovação aberta e a interação entre a instituição, empresas, órgãos públicos e demais organizações, possibilitando que conhecimentos gerados em atividades de pesquisa e desenvolvimento sejam aplicados na criação de produtos, processos e serviços inovadores.

Os processos de TT devem considerar aspectos técnicos, jurídicos e econômicos, incluindo a avaliação da tecnologia, definição da modalidade de transferência mais adequada, negociação de condições comerciais, proteção da propriedade intelectual, definição de responsabilidades, acompanhamento da execução e compartilhamento dos resultados obtidos.

Entre as principais modalidades de transferência de tecnologia destacam-se o licenciamento, no qual a instituição autoriza terceiros a utilizarem determinado ativo de propriedade intelectual, e a cessão, na qual ocorre a transferência da titularidade dos direitos sobre a criação ou tecnologia, conforme as condições estabelecidas em instrumento jurídico específico.

**Figura 30** – Modalidades de transferência de tecnologia.



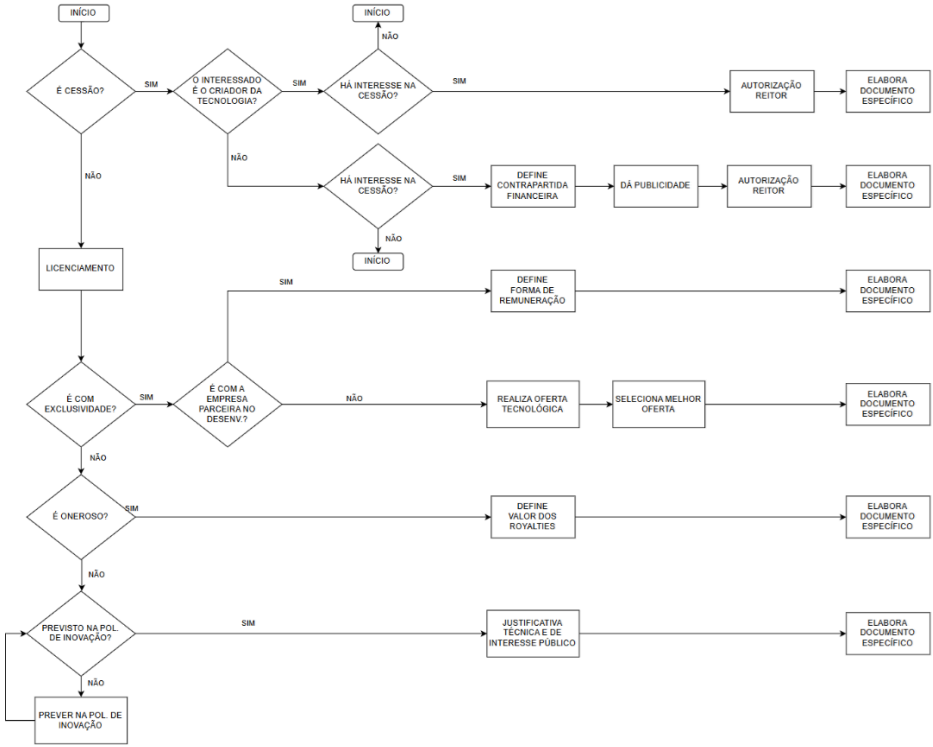

Fonte: Elaborada pelos autores (2026), com auxílio da ferramenta de inteligência artificial ChatGPT (OpenAI).

Para assegurar a condução sistemática, transparente e com segurança jurídica dos processos de transferência de tecnologia, recomenda-se que o NIT disponha de modelos e documentos institucionais que apoiem todas as etapas de análise, negociação, formalização e acompanhamento dos instrumentos de transferência. Entre os principais documentos destacam-se o Relatório de Prospecção e Valoração Tecnológica, destinado a registrar a avaliação do potencial de mercado, nível de maturidade tecnológica, aplicações, diferenciais competitivos, estimativa de valor econômico e oportunidades de exploração da tecnologia; e o Termo de Sigilo e Confidencialidade para TT, utilizado para proteger informações técnicas, comerciais e estratégicas compartilhadas entre a ICT e potenciais parceiros durante as etapas de prospecção e negociação, preservando os interesses e direitos das partes antes da formalização do instrumento definitivo.

Complementarmente, destaca-se o Relatório de Negociação e Acompanhamento da Transferência, destinado a documentar as etapas do processo de negociação, manifestações de interesse, reuniões realizadas, condições pactuadas, responsabilidades assumidas pelas partes e acompanhamento da execução dos instrumentos de transferência de tecnologia. A utilização desses documentos contribui para a rastreabilidade das decisões, o fortalecimento da governança institucional, a gestão dos resultados alcançados e a avaliação dos impactos decorrentes da transferência tecnológica, promovendo maior segurança jurídica, eficiência operacional e alinhamento com a política institucional de inovação da ICT.

A seguir, apresenta-se o fluxo proposto a ser adotado por uma ICT pública para a transferência de tecnologia, considerando as modalidades de licenciamento não exclusivo, licenciamento exclusivo e cessão dos direitos de propriedade intelectual, nos termos do Parecer nº 03/2020/CP-CT&I/PGF/AGU, da Lei nº 10.973/2004, com as alterações promovidas pela Lei nº 13.243/2016, e do Decreto nº 9.283/2018, bem como da Política de Inovação e dos procedimentos institucionais aplicáveis.

**Figura 31** – Proposta de fluxo para Transferência de Tecnologia.




Fonte: elaborada pelos autores (2026).

### 3.2.3.1 Licenciamento

O licenciamento de tecnologia consiste na autorização concedida pela instituição titular de um ativo de propriedade intelectual para que terceiros possam utilizar, produzir, comercializar ou explorar economicamente determinada criação, mediante condições estabelecidas em contrato.

Previsto no art. 6º da Lei nº 10.973/2004, o licenciamento constitui uma das principais formas de transferência de tecnologia realizadas pelas ICTs, permitindo que conhecimentos e soluções desenvolvidos no ambiente acadêmico alcancem o setor produtivo e a sociedade, sem que haja transferência da titularidade da propriedade intelectual.

O contrato de licenciamento deve estabelecer, entre outros aspectos, o objeto da licença, prazo de vigência, território de exploração, exclusividade ou não exclusividade, responsabilidades das partes, metas de desenvolvimento e comercialização, condições de remuneração, confidencialidade e demais obrigações relacionadas ao uso da tecnologia.

A negociação deve ser precedida por análise técnica e econômica da tecnologia, considerando seu potencial de mercado, estágio de desenvolvimento, vantagens competitivas e estratégias de exploração. O NIT atua no apoio à negociação, proteção dos interesses institucionais e acompanhamento da execução contratual.

Os criadores da tecnologia devem ser reconhecidos e participar dos ganhos econômicos decorrentes da exploração da criação, conforme estabelecido no art. 13 da Lei nº 10.973/2004. A regulamentação interna da ICT deverá definir os critérios e procedimentos para a repartição desses ganhos, observando obrigatoriamente os limites previstos na legislação, que assegura aos criadores participação entre 5% (cinco por cento) e 1/3 (um terço) dos ganhos econômicos auferidos pela ICT resultantes da exploração da criação protegida.

Essa participação dos criadores aplica-se às diferentes modalidades de transferência de tecnologia que envolvam ganhos econômicos, incluindo o licenciamento e demais instrumentos jurídicos que resultem em retorno financeiro para a instituição. Dessa forma, a Política Institucional de Inovação e os regulamentos internos devem estabelecer os mecanismos de distribuição desses valores, garantindo o reconhecimento da contribuição intelectual dos inventores, pesquisadores, estudantes e demais criadores envolvidos no desenvolvimento da tecnologia.

Quando houver licenciamento para empresa externa ou outro parceiro, os valores recebidos pela instituição deverão observar os critérios institucionais de distribuição, garantindo o reconhecimento e a participação dos criadores envolvidos.

**EXEMPLO 1**

Uma ICT pública possui um pedido de patente devidamente disponibilizado em sua Vitrine Tecnológica para divulgação a potenciais interessados. Uma empresa identifica a solução e manifesta interesse em utilizá-la de forma não exclusiva em seu processo produtivo. Nessa situação, nos termos do art. 6º da Lei nº 10.973/2004, a ICT poderá celebrar diretamente contrato de licenciamento não exclusivo para outorga do direito de uso ou de exploração da tecnologia, permitindo que a empresa utilize a solução nas condições estabelecidas no instrumento jurídico. A titularidade do pedido de patente permanece com a ICT pública, e, por se tratar de licenciamento não exclusivo, outros interessados também poderão obter autorização para utilizar a mesma tecnologia, ampliando sua disseminação, aplicação no mercado e geração de impactos econômicos e sociais.

**EXEMPLO 2**

Uma ICT pública desenvolveu e pediu uma patente referente a um novo biomaterial para regeneração óssea, disponibilizando a tecnologia em sua Vitrine Tecnológica e publicando edital de oferta tecnológica para identificar interessados em sua exploração econômica. Ao término do procedimento, uma empresa da área de dispositivos médicos apresentou a proposta mais vantajosa, demonstrando capacidade técnica, financeira e comercial para levar a tecnologia ao mercado. Com fundamento no art. 6º da Lei n Nº 10.973/2004 a ICT celebrou um contrato de licenciamento exclusivo para outorga do direito de exploração da patente, estabelecendo as condições de exploração, metas de desenvolvimento e comercialização, remuneração por royalties e demais obrigações contratuais. A titularidade da patente permaneceu com a ICT pública, enquanto a empresa passou a deter, com exclusividade, o direito de explorar comercialmente a tecnologia durante o prazo e nas condições previstas no contrato, comprometendo-se a promover sua efetiva introdução no mercado e ampliar os benefícios para a sociedade.

Para assegurar a padronização, a segurança jurídica e a adequada gestão dos processos de licenciamento de tecnologias, recomenda-se que o NIT disponha de modelos e documentos institucionais específicos para a formalização, acompanhamento e avaliação da exploração das tecnologias licenciadas. Entre os principais documentos destacam-se o Contrato de Licenciamento de Tecnologia Não Exclusivo, utilizado quando a ICT

autoriza a exploração da tecnologia por mais de um licenciado, mantendo a possibilidade de celebração de novos contratos com outros interessados; o Contrato de Licenciamento de Tecnologia Exclusivo, aplicado quando a exploração da tecnologia é concedida a um único licenciado, observados os requisitos legais, os procedimentos institucionais e as disposições previstas na Lei nº 10.973/2004 e demais normas aplicáveis; e o Relatório de Acompanhamento da Exploração Tecnológica, elaborado pelo NIT para registrar o cumprimento das obrigações contratuais, o atendimento às metas de desenvolvimento e comercialização, o pagamento das remunerações pactuadas, os resultados alcançados com a exploração da tecnologia e eventuais necessidades de ajustes ou adoção de medidas relacionadas ao instrumento firmado.

A utilização desses documentos contribui para fortalecer a transparência, a rastreabilidade e a segurança jurídica na gestão dos contratos de licenciamento, permitindo o acompanhamento sistemático da exploração das tecnologias, a proteção dos interesses institucionais, dos criadores e dos parceiros licenciados, bem como a avaliação dos resultados decorrentes da transferência de tecnologia e sua contribuição para a política de inovação da ICT.

#### 3.2.3.2 Cessão

A cessão de tecnologia consiste na transferência da titularidade dos direitos de propriedade intelectual ou de determinados direitos sobre uma criação para outra pessoa física ou jurídica, mediante instrumento jurídico específico.

Diferentemente do licenciamento, no qual a instituição mantém a titularidade do ativo e autoriza sua exploração por terceiros, a cessão implica a transferência dos direitos patrimoniais relacionados à tecnologia, conforme as condições estabelecidas entre as partes.

A cessão deve ser avaliada criteriosamente pela instituição, considerando aspectos estratégicos, interesse público, potencial de exploração, estágio de desenvolvimento da tecnologia, benefícios esperados e alinhamento com a Política Institucional de Inovação.

O instrumento jurídico deverá estabelecer claramente o objeto da cessão, direitos transferidos, responsabilidades das partes, condições financeiras, obrigações relacionadas à proteção intelectual e demais aspectos necessários à segurança jurídica da operação.

Os criadores da tecnologia devem ser reconhecidos e participar dos ganhos econômicos decorrentes da exploração da criação, conforme estabelecido no art. 13 da Lei nº 10.973/2004. A regulamentação interna da ICT deverá definir os critérios e procedimentos para a repartição desses ganhos, observando obrigatoriamente os limites previstos na legislação, que assegura aos criadores participação entre 5% (cinco por cento) e 1/3 (um terço) dos ganhos econômicos auferidos pela ICT resultantes da exploração da criação protegida.

Essa participação dos criadores aplica-se às diferentes modalidades de transferência de tecnologia que envolvam ganhos econômicos, incluindo a cessão e demais instrumentos jurídicos que resultem em retorno financeiro para a instituição. Dessa forma, a Política Institucional de Inovação e os regulamentos internos devem estabelecer os mecanismos de distribuição desses valores, garantindo o reconhecimento da contribuição intelectual dos inventores, pesquisadores, estudantes e demais criadores envolvidos no desenvolvimento da tecnologia.

Nos casos em que a cessão ocorrer sem exploração econômica direta, a instituição deverá registrar e justificar a decisão, considerando o interesse institucional, o impacto social da solução e os benefícios esperados para a sociedade. Nesse contexto, destaca-se a possibilidade prevista no art. 11 da Lei nº 10.973/2004 de cessão dos direitos de propriedade intelectual pela ICT aos criadores, sem compensação econômica ou financeira, desde que observados os procedimentos institucionais e as diretrizes estabelecidas na Política de Inovação da instituição.

Essa alternativa pode ser especialmente relevante em situações envolvendo estudantes e servidores que desenvolvem soluções tecnológicas no âmbito de atividades acadêmicas, como trabalhos de conclusão de curso, projetos de pesquisa, iniciação científica ou projetos de inovação, e que demonstrem interesse em transformar a criação em um

empreendimento próprio. A cessão dos direitos de propriedade intelectual ao aluno e servidores possibilita que ele utilize a tecnologia como base para a criação de uma startup ou empresa de base tecnológica (*spin-off*), desde que observados os procedimentos de análise e autorização institucional.

Essa estratégia contribui para o fortalecimento do empreendedorismo inovador, o protagonismo estudantil e a aproximação entre o ambiente acadêmico e o mercado, permitindo que conhecimentos e tecnologias desenvolvidos na ICT sejam transformados em soluções aplicadas à sociedade. Dessa forma, a ICT cumpre seu papel institucional de fomentar a inovação, estimular a formação empreendedora e ampliar o impacto econômico e social das criações desenvolvidas em seu ambiente.

**EXEMPLO 1**

Uma ICT pública desenvolveu e pediu uma patente referente a um dispositivo inteligente para monitoramento do consumo de energia em instalações industriais. Então a instituição publicou um Edital de Oferta Tecnológica para selecionar empresas interessadas na aquisição dos direitos da propriedade intelectual. Ao final do processo, uma empresa do setor de automação industrial apresentou a proposta mais vantajosa e foi selecionada para celebrar o contrato de cessão da propriedade intelectual. Mediante compensação financeira economicamente mensurável e observadas as condições estabelecidas no edital e na Política de Inovação da ICT, a titularidade da patente foi transferida à empresa, que passou a deter os direitos de exploração econômica da tecnologia e a investir em sua produção e comercialização em escala. A cessão da propriedade intelectual pela ICT pública se deu observado o disposto no art. 11 da Lei nº 10.973/2004, regulamentado pelos arts. 12 e 13, § 3º do Decreto nº 9.283/2018, que preveem a possibilidade de cessão dos direitos sobre a criação, mediante publicação de Edital de Oferta Tecnológica, observando os princípios da administração pública e da política institucional de inovação.

**EXEMPLO 2**

Uma ICT pública e uma empresa celebraram um Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). Durante a negociação do instrumento jurídico, a empresa manifesta interesse em deter 100% dos direitos de propriedade intelectual sobre os resultados que vierem a ser obtidos no projeto. Nessa situação,

nos termos do § 3º do art. 9º da Lei nº 10.973/2004, a ICT poderá ceder ao parceiro privado a totalidade dos direitos de propriedade intelectual que lhe caberiam, mediante compensação financeira ou não financeira, desde que economicamente mensurável e observadas as condições estabelecidas no acordo de parceria. Isso permite que a empresa se torne a única titular da propriedade intelectual resultante do projeto, conforme pactuado entre as partes.

Para assegurar a transparência, a segurança jurídica e a adequada formalização dos processos de cessão de tecnologias, recomenda-se que o NIT disponha de modelos e documentos institucionais específicos para orientar a instrução, a formalização e o acompanhamento dessa modalidade de transferência de tecnologia. Entre os principais documentos, destaca-se o Edital de Oferta Tecnológica, quando cabível, como instrumento de divulgação da oportunidade e de promoção da ampla publicidade, em conformidade com a legislação aplicável e a Política Institucional de Inovação. A exigência de publicidade deve ser observada conforme as características da operação e as disposições normativas pertinentes, não implicando, necessariamente, a adoção do mesmo procedimento estabelecido para o licenciamento exclusivo. Destaca-se, ainda, o Contrato de Cessão de Direitos de Propriedade Intelectual, destinado a formalizar a transferência da titularidade dos direitos patrimoniais sobre a criação, estabelecendo o objeto da cessão, os direitos transferidos, as condições financeiras, as responsabilidades das partes, as obrigações relativas à propriedade intelectual, a confidencialidade, as garantias e as demais cláusulas necessárias à efetivação da operação.

A utilização desses documentos contribui para a padronização, a rastreabilidade, a transparência e a segurança jurídica dos processos de cessão de tecnologias, assegurando maior controle institucional sobre a transferência de ativos de propriedade intelectual e resguardando os interesses da ICT, dos criadores e do cessionário. Além disso, favorece a conformidade dos procedimentos com a legislação vigente, especialmente a Lei nº 10.973/2004 e sua regulamentação, bem como com a Política Institucional de Inovação, promovendo maior eficiência na gestão e valorização dos ativos tecnológicos da instituição.

## 3.3 - Gestão de Ambientes Promotores da Inovação e Empreendedorismo

A gestão dos ambientes promotores da inovação e do empreendedorismo deve estimular a criação, o fortalecimento e a integração de estruturas, iniciativas e programas que favoreçam o desenvolvimento de soluções inovadoras, a cultura empreendedora e a interação da ICT com os diferentes atores dos ecossistemas de inovação.

Na Rede Federal, essa gestão deve considerar especialmente a estrutura multicampi, a diversidade de áreas de atuação e as características socioeconômicas dos territórios nos quais cada instituição está inserida. Recomenda-se que as ações sejam planejadas de forma sistêmica, articulando a atuação institucional do NIT com as estruturas e equipes existentes nos campi.

Os ambientes e programas devem contribuir para aproximar estudantes, servidores, pesquisadores, empreendedores, empresas, órgãos públicos e sociedade, favorecendo a transformação do conhecimento científico e tecnológico em soluções, produtos, processos, serviços e novos empreendimentos.

### 3.3.1 Ambientes Promotores da Inovação

Os ambientes promotores da inovação compreendem estruturas e espaços institucionais destinados a favorecer a interação, a experimentação, a criatividade, o desenvolvimento tecnológico e a geração de soluções inovadoras.

Na Rede Federal, esses ambientes podem assumir diferentes configurações, de acordo com a estrutura e a vocação de cada instituição e de seus campi, incluindo incubadora de empresas, laboratórios de pesquisa e inovação, laboratórios abertos, espaços de prototipagem, ambientes *maker*, centros de inovação, polos de inovação e outras estruturas destinadas ao desenvolvimento colaborativo de soluções.

Recomenda-se que o NIT participe da articulação e do acompanhamento desses ambientes, promovendo sua integração com a

Política Institucional de Inovação e com os ecossistemas locais e regionais. A gestão deve estimular o compartilhamento de infraestrutura, a interação com organizações externas e a utilização desses espaços para o desenvolvimento de PD&I.

#### 3.3.1.1 Programas

A existência de infraestrutura física, isoladamente, não assegura a consolidação de um ambiente institucional de inovação. Recomenda-se que a instituição desenvolva programas permanentes de estímulo à inovação, capazes de mobilizar estudantes, servidores, pesquisadores e parceiros externos para a identificação de problemas e o desenvolvimento de soluções.

Esses programas podem contemplar editais institucionais de PD&I, desafios de inovação, desenvolvimento de protótipos e provas de conceito, programas de inovação aberta, *hackathons*, maratonas de inovação, projetos cooperativos com empresas e organizações públicas, além de outras iniciativas destinadas à transformação do conhecimento em soluções aplicáveis.

Na Rede Federal, recomenda-se que esses programas valorizem as vocações dos campi e as demandas dos territórios, estimulando a utilização das competências científicas, tecnológicas e profissionais existentes na instituição para contribuir com o desenvolvimento local e regional.

### 3.3.2 Ambientes Promotores de Empreendedorismo

Os ambientes promotores do empreendedorismo compreendem estruturas e mecanismos destinados a estimular o desenvolvimento da cultura empreendedora e apoiar a criação, o desenvolvimento e a consolidação de novos empreendimentos.

Na Rede Federal, destacam-se as incubadoras de empresas, os programas de pré-incubação e incubação e outros mecanismos institucionais destinados ao apoio de estudantes, servidores, egressos e empreendedores externos, conforme as normas e a Política de Inovação de cada instituição.

Recomenda-se que esses ambientes estejam articulados ao NIT e aos ecossistemas locais e regionais, estabelecendo conexões com empresas, associações empresariais, parques tecnológicos, polos de inovação, incubadoras, aceleradoras, órgãos governamentais, instituições financeiras, agências de fomento e demais organizações de apoio ao empreendedorismo.

A gestão desses ambientes deve contar com regulamentação institucional, processos definidos, critérios de ingresso e acompanhamento dos empreendimentos, indicadores de desempenho e mecanismos periódicos de avaliação dos resultados.

#### 3.3.1.2 Programas

Recomenda-se que a instituição desenvolva programas permanentes de promoção da cultura e da educação empreendedora, envolvendo estudantes, servidores e, quando pertinente, a comunidade externa.

Esses programas podem contemplar ações de sensibilização, formação empreendedora, desenvolvimento de modelos de negócios, mentorias, pré-incubação, incubação, desafios e competições de empreendedorismo, aproximação com empreendedores e empresas, apoio à criação de startups e outros mecanismos de desenvolvimento de novos empreendimentos.

Na Rede Federal, a inovação aberta pode ser operacionalizada por meio de desafios de inovação, chamadas para resolução de problemas, *hackathons*, programas de conexão com empresas e *startups*, projetos cooperativos de PD&I, provas de conceito e outras iniciativas de cocriação. Recomenda-se que essas ações valorizem a estrutura multicampi e a inserção territorial dos Institutos Federais, possibilitando que os campi atuem como pontos de conexão entre as demandas dos ecossistemas locais e regionais e as competências disponíveis na instituição Recomenda-se especial atenção à integração do empreendedorismo com o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação, possibilitando que conhecimentos, projetos acadêmicos e resultados de pesquisas possam evoluir para

soluções, produtos, serviços ou empreendimentos capazes de gerar impacto econômico e social nos territórios.

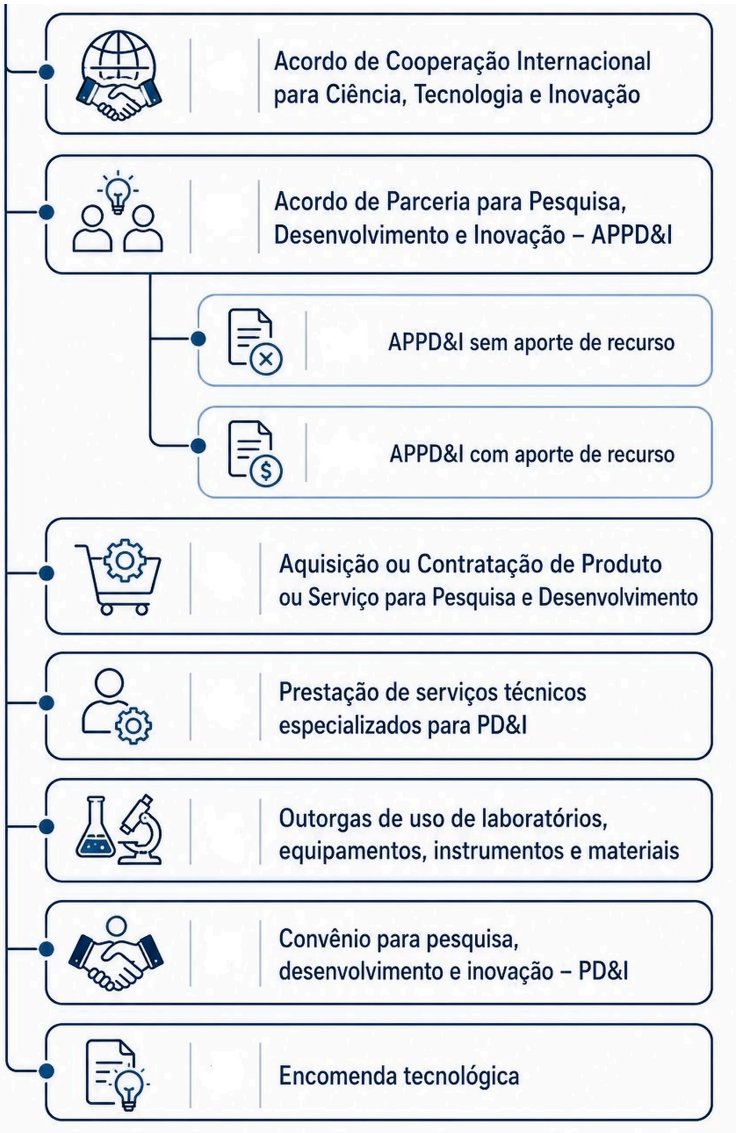
## 3.4 - Gestão de Parcerias e Prospecção

A Gestão de Parcerias e Prospecção constitui um dos setores estratégicos do NIT e desempenha papel estratégico na estruturação, acompanhamento e formalização dos instrumentos relacionados às atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), promovendo a articulação entre estudantes, pesquisadores, instituições parceiras, empresas, órgãos públicos e sociedade. Além do suporte técnico e administrativo às equipes proponentes, atua na transformação de ideias e conhecimentos em projetos estruturados, fortalecendo ambientes de inovação e oportunidades de aprendizagem prática.

A Gestão de Parcerias e Prospecção contribui para a formação acadêmica e profissional dos estudantes, possibilitando sua participação em projetos de pesquisa, inovação e empreendedorismo, nos quais podem desenvolver competências, aplicar conhecimentos e propor soluções para desafios reais. Dessa forma, fortalece a integração do tripé institucional ensino, pesquisa e extensão, conectando a produção de conhecimento à sua aplicação em benefício da sociedade.

Compete a Gestão de Parcerias e Prospecção orientar a correta instrução processual e a escolha dos instrumentos jurídicos adequados, garantindo conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 10.973/2004, Decreto nº 9.283/2018 e demais normas aplicáveis). Como diretriz institucional, os processos deverão observar, quando aplicáveis, os modelos, minutas, pareceres referenciais e listas de verificação disponibilizados pela Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal (CP-CT&I/PGF/AGU) e pela Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ECT&I), promovendo padronização, segurança jurídica e maior eficiência na formalização das parcerias.

**Figura 32** – Sequência de instrução processual para a Gestão de Parcerias e Prospecção



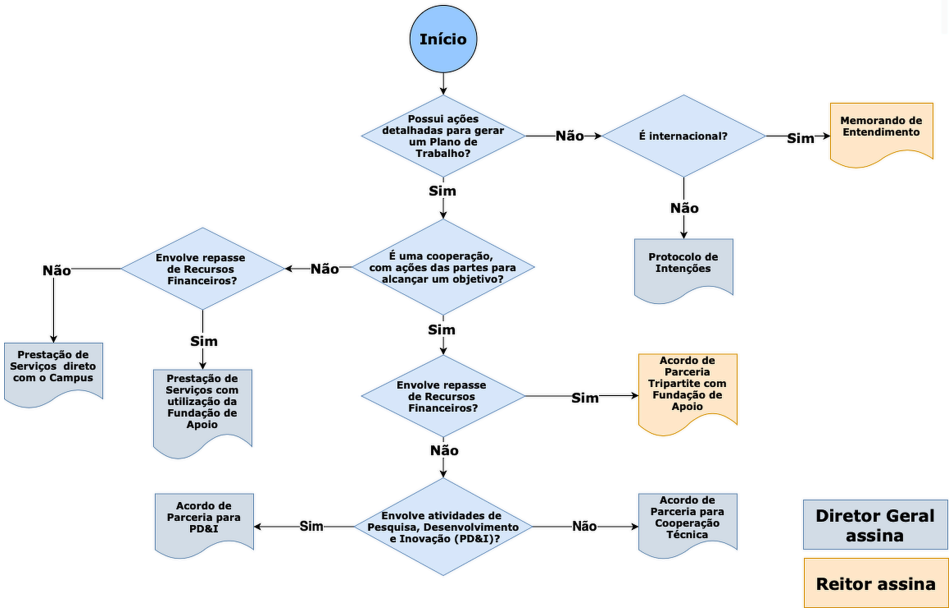

Fonte: Elaborada pelos autores (2026), com auxílio da ferramenta de inteligência artificial ChatGPT (OpenAI).

A adoção dessas boas práticas contribui para maior eficiência administrativa, padronização institucional, segurança jurídica e

conformidade com as orientações da Advocacia-Geral da União. Acesse: ECT&I DOCs.

Abaixo, apresenta-se o fluxo proposto a ser adotado por uma ICT pública para a definição da forma de parceria a ser adotada, nos termos da Lei nº 10.973/2004, com as alterações promovidas pela Lei nº 13.243/2016, e do Decreto nº 9.283/2018, bem como da Política de Inovação e dos procedimentos institucionais aplicáveis.

**Figura 33** - Proposta de fluxo para determinação do tipo de parceria.




Fonte: elaborada pelos autores (2026)

### 3.4.1 Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação

O Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação é adequado para formalizar parcerias entre uma ICT e instituições estrangeiras, públicas ou privadas, quando a natureza da relação envolver a internacionalização institucional e a cooperação científica e tecnológica em sentido amplo, incluindo intercâmbio de pesquisadores, compartilhamento de infraestrutura e outras ações de interesse comum. A escolha do instrumento deve considerar a finalidade e o conteúdo material da

parceria, distinguindo essas iniciativas da execução conjunta de projetos específicos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), cuja formalização poderá demandar instrumento próprio. A formalização deve observar os requisitos legais aplicáveis, inclusive as exigências de publicidade, sem que isso implique, necessariamente, a adoção do mesmo procedimento previsto para o licenciamento exclusivo de tecnologia.

A elaboração do acordo deve observar as normas institucionais e o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, contemplando, quando aplicável, plano de trabalho, definição das responsabilidades das partes, regras de propriedade intelectual, confidencialidade, proteção de dados, governança da parceria e acompanhamento dos resultados.

Para a instrução do processo, recomenda-se utilizar os modelos padronizados disponibilizados pela CP-CT&I/PGF/AGU, contribuindo para a padronização dos procedimentos e maior segurança jurídica.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública celebrou um Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação com uma universidade estrangeira para desenvolver soluções de inteligência artificial aplicadas à educação, com foco em sistemas inteligentes de apoio à aprendizagem e personalização do ensino. Antes da formalização da parceria, o NIT utilizou o modelo de acordo, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, as responsabilidades das instituições, as regras de propriedade intelectual, a proteção de dados e a confidencialidade. Após a assinatura do acordo, as equipes iniciaram pesquisas conjuntas, intercâmbio de pesquisadores e desenvolvimento de ferramentas baseadas em IA para apoio a estudantes e docentes, fortalecendo a internacionalização da ICT e a inovação no processo de ensino e aprendizagem.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de cooperação internacional, recomenda-se que o NIT, em conjunto com os demais setores institucionais competentes, utilize os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se o Modelo de Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação,

que estabelece cláusulas padronizadas relativas ao objeto da cooperação, plano de trabalho, propriedade intelectual, confidencialidade, proteção de dados, responsabilidades das partes, vigência e mecanismos de acompanhamento, e o *Checklist* para Acordo de Cooperação Internacional, utilizado para verificar a regularidade documental, o atendimento aos requisitos legais e a adequada instrução processual antes da celebração da parceria.

Complementarmente, o Parecer nº 03/2019 – CP- CT&I/PGF/AGU consolida o entendimento jurídico sobre a utilização desse instrumento, orientando sua aplicação pelas ICTs e conferindo maior segurança na formalização das cooperações internacionais. A adoção conjunta desses modelos e orientações contribui para a uniformização dos procedimentos, a redução de riscos jurídicos e administrativos, a observância do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação e o fortalecimento da atuação institucional em projetos internacionais de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação. Acesse: Acordo de Cooperação Internacional para Ciência, Tecnologia e Inovação – Modelos, *Checklist* e Parecer

### 3.4.2 Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – APPD&I

O Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) é o instrumento jurídico previsto no art. 9º da Lei nº 10.973/2004 (Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação), utilizado para formalizar parcerias entre ICTs, entidades públicas, empresas e demais organizações interessadas na execução conjunta de atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação.

Esse instrumento é indicado quando as instituições atuam de forma colaborativa, compartilhando conhecimentos, infraestrutura, recursos humanos, materiais e, quando previsto, recursos financeiros, visando ao desenvolvimento de novos produtos, processos, serviços ou tecnologias. O APPD&I deve estabelecer de forma clara o objeto da parceria, as responsabilidades de cada partícipe, o plano de trabalho, a governança do projeto, os critérios de acompanhamento e avaliação, bem como as regras relativas à propriedade intelectual, confidencialidade, publicação dos resultados e eventual transferência de tecnologia.

A escolha do APPD&I deve ser precedida da análise da natureza da parceria e dos objetivos do projeto, verificando-se se o instrumento é o mais adequado em relação a outras modalidades previstas no Marco Legal de CT&I.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de celebração de Acordos de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I), recomenda-se que o NIT, em conjunto com os demais setores institucionais competentes, utilize os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se a Minuta de Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I), que contempla cláusulas padronizadas sobre o objeto da parceria, plano de trabalho, responsabilidades das partes, compartilhamento de recursos, propriedade intelectual, confidencialidade, governança, prestação de contas e demais condições necessárias à execução do projeto, e o *Checklist* para APPD&I, utilizado para verificar o atendimento dos requisitos legais, a completude da documentação e a adequada instrução do processo administrativo antes da formalização da parceria.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis à celebração dos APPD&I, promovendo maior uniformidade na interpretação da legislação e segurança na utilização desse instrumento pelas ICTs. A adoção desses modelos e orientações fortalece a governança das parcerias de pesquisa, desenvolvimento e inovação, reduz riscos jurídicos e administrativos, padroniza os procedimentos institucionais e contribui para a correta aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Acesse: Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – APPD&I.

#### 3.4.2.1 APPD&I sem aporte de recurso

O APPD&I sem aporte de recursos financeiros é utilizado quando os partícipes executam conjuntamente atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação sem transferência direta de recursos entre as instituições. Nessa modalidade, a cooperação normalmente ocorre por meio da disponibilização de pesquisadores, laboratórios, equipamentos,

insumos, dados, conhecimentos técnicos ou outras contrapartidas não financeiras.

Embora não haja repasse de recursos, é indispensável que o instrumento estabeleça de forma objetiva as contribuições de cada instituição, as responsabilidades dos partícipes, o plano de trabalho, o cronograma de execução e as regras relativas à propriedade intelectual, confidencialidade e divulgação dos resultados.

A ausência de transferência financeira não dispensa a adequada instrução processual nem a análise jurídica, devendo ser utilizados os modelos padronizados da AGU e os documentos técnicos previstos pela instituição.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública celebrou um Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) sem aporte de recursos financeiros com uma empresa do setor metalmecânico para desenvolver uma tecnologia de monitoramento inteligente da integridade estrutural de pontes e viadutos, utilizando sensores embarcados e análise de dados. A parceria foi estabelecida sem transferência de recursos financeiros: a ICT disponibilizou pesquisadores, estudantes e laboratórios de engenharia, enquanto a empresa contribuiu com equipamentos, infraestrutura para testes em campo e equipe técnica especializada. Antes da formalização, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) utilizou a minuta de APPD&I, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, as responsabilidades dos partícipes, as regras de propriedade intelectual e de confidencialidade. Após a assinatura do acordo, as instituições iniciaram o desenvolvimento conjunto da tecnologia, fortalecendo a cooperação entre a ICT e o setor produtivo e impulsionando a inovação na área de engenharia.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de celebração de Acordos de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) sem aporte de recursos financeiros, recomenda-se que o NIT, em conjunto com os demais setores institucionais competentes, utilize os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos

destacam-se a Minuta de APPD&I sem Transferência de Recursos, que estabelece cláusulas padronizadas relativas ao objeto da parceria, às contribuições não financeiras dos partícipes, ao plano de trabalho, às responsabilidades, à propriedade intelectual, à confidencialidade, à governança e às demais condições necessárias à execução do projeto, e o *Checklist* específico para APPD&I, utilizado para verificar a regularidade documental, o atendimento dos requisitos legais e a adequada instrução do processo administrativo antes da celebração da parceria.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis a essa modalidade de acordo, promovendo maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e correta interpretação da legislação. A utilização desses modelos e orientações fortalece a governança institucional, assegura a formalização adequada das parcerias desenvolvidas sem transferência de recursos financeiros e contribui para a execução colaborativa de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação em conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Acesse: APPD&I – modelos e documentos oficiais da AGU.

#### 3.4.2.2 APPD&I com aporte de recurso

O APPD&I com aporte de recursos financeiros é utilizado quando um ou mais partícipes realizam transferência de recursos destinados à execução das atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação previstas no Plano de Trabalho.

Além das cláusulas comuns aos acordos de parceria, essa modalidade deve disciplinar de forma detalhada os valores envolvidos, cronograma de desembolso, forma de execução financeira, prestação de contas, responsabilidades das partes, critérios de acompanhamento da execução física e financeira, bem como as condições para eventual devolução de recursos e encerramento da parceria.

Também devem ser previstas as regras referentes à propriedade intelectual, repartição dos benefícios econômicos, confidencialidade, transferência de tecnologia e publicação dos resultados, observando-se a legislação vigente e a Política Institucional de Inovação.

Considerando a maior complexidade dessa modalidade, recomenda-se que o processo seja instruído desde sua fase inicial com a participação do Escritório de Projetos, do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), da área financeira e da Procuradoria Federal, utilizando as minutas e checklists disponibilizados pela CP- CT&I/PGF/AGU.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública celebrou um Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) com aporte de recursos financeiros com uma empresa do setor de saneamento para desenvolver uma tecnologia de biorremediação destinada à recuperação de corpos hídricos contaminados. A empresa aportou recursos financeiros para custear bolsas, aquisição de equipamentos, insumos laboratoriais e atividades de campo, enquanto a ICT disponibilizou pesquisadores, estudantes e infraestrutura laboratorial para execução do projeto. Antes da formalização da parceria, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), o Escritório de Projetos, a área financeira e a Procuradoria Federal utilizaram a minuta de APPD&I, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, o cronograma de desembolso, a prestação de contas, as responsabilidades dos partícipes, as regras de propriedade intelectual e de repartição dos benefícios econômicos. Após a assinatura do acordo, o projeto foi iniciado, contribuindo para o desenvolvimento de soluções inovadoras para a recuperação ambiental e para o uso sustentável dos recursos hídricos.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de celebração de Acordos de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) com aporte de recursos financeiros, recomenda-se que o NIT, em articulação com o Escritório de Projetos, a área financeira, a fundação de apoio, quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilize os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se a Minuta de APPD&I com Transferência de Recursos, que contempla cláusulas padronizadas relativas ao objeto da parceria, plano de trabalho, cronograma de desembolso, execução financeira, prestação de contas, responsabilidades das partes, propriedade intelectual, repartição de benefícios, confidencialidade,

governança e demais condições necessárias à execução do projeto, e o *Checklist* para APPD&I, utilizado para verificar a regularidade documental, o atendimento aos requisitos legais e a adequada instrução do processo administrativo antes da formalização da parceria.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis à celebração dessa modalidade de acordo, promovendo maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e correta aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A utilização desses modelos e orientações fortalece a governança institucional, reduz riscos jurídicos, financeiros e administrativos, assegura maior transparência na gestão dos recursos públicos e privados envolvidos e contribui para a adequada execução, acompanhamento e prestação de contas dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação realizados em parceria entre a ICT e organizações públicas ou privadas. Acesse: APPD&I – modelos e documentos oficiais da AGU.

### 3.4.3 Aquisição ou Contratação de Produto ou Serviço para Pesquisa e Desenvolvimento

A aquisição ou contratação de produtos e serviços destinados à pesquisa e ao desenvolvimento (P&D) constitui instrumento previsto no Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação para atender às demandas específicas das atividades de pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e inovação. Essas contratações possuem características próprias, permitindo maior flexibilidade em relação às contratações administrativas tradicionais, desde que observados os princípios da legalidade, eficiência, motivação e planejamento.

Essa modalidade deve ser utilizada quando houver necessidade de adquirir bens, equipamentos, materiais, insumos, softwares ou contratar serviços especializados indispensáveis à execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. A justificativa técnica deverá demonstrar a vinculação da contratação ao projeto de PD&I, a necessidade do objeto e a adequação da solução escolhida.

A instrução processual deve conter, no mínimo, a caracterização da demanda, a justificativa técnica, a especificação do objeto, a estimativa de

custos, a indicação da fonte de recursos, a manifestação das áreas técnicas competentes e os demais documentos exigidos pela legislação aplicável.

Sempre que possível, recomenda-se a utilização das minutas, pareceres referenciais e listas de verificação disponibilizados pela CP-CT&I/PGF/AGU, visando conferir maior padronização, segurança jurídica e celeridade ao processo.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública desenvolveu um projeto de pesquisa para criar uma plataforma inteligente de gestão de destinos turísticos, capaz de analisar o fluxo de visitantes, o perfil dos turistas e indicadores de sustentabilidade para apoiar a tomada de decisão por gestores públicos e empreendedores do setor. Para viabilizar a execução do projeto, foi realizada a contratação de um serviço especializado para o desenvolvimento de módulos de inteligência analítica e a aquisição de licenças de software e bases de dados georreferenciadas. Antes da contratação, a equipe elaborou a justificativa técnica, especificou os requisitos da solução, estimou os custos e indicou a fonte de recursos do projeto. O Escritório de Projetos utilizou o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, assegurando conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Com a contratação, a ICT pôde desenvolver a plataforma, contribuindo para uma gestão mais eficiente, inovadora e sustentável da atividade turística.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de aquisição ou contratação de produtos e serviços destinados à pesquisa e ao desenvolvimento, recomenda-se que as unidades demandantes, em conjunto com o Escritório de Projetos, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilizem os modelos e documentos elaborados pela CP- CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se o Parecer Referencial sobre Aquisição ou Contratação de Produto ou Serviço para Pesquisa e Desenvolvimento, que consolida o entendimento jurídico aplicável às contratações destinadas às atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, orientando a correta aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, e o *Checklist* de Instrução Processual, utilizado para verificar a regularidade documental, o

atendimento aos requisitos legais e a adequada formação do processo administrativo antes da realização da contratação.

A utilização desses modelos e orientações contribui para conferir maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e eficiência administrativa às contratações voltadas à pesquisa e ao desenvolvimento, reduzindo riscos de inconsistências na instrução processual e fortalecendo a governança institucional. Além disso, favorece a correta aplicação dos recursos públicos destinados à ciência, tecnologia e inovação, assegurando que as aquisições e contratações sejam realizadas em conformidade com a legislação vigente e com as necessidades específicas dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Acesse: Aquisição ou Contratação de Produto ou Serviço para Pesquisa e Desenvolvimento.

### 3.4.4 Prestação de serviços técnicos especializados para PD&I

A prestação de serviços técnicos especializados para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) é o instrumento utilizado quando a ICT disponibiliza seu conhecimento técnico-científico, infraestrutura laboratorial, equipamentos ou recursos humanos especializados para atender demandas de órgãos públicos, empresas ou outras instituições, conforme previsto no art. 8º da Lei nº 10.973/2004.

Essa modalidade pode compreender, entre outros serviços, a realização de ensaios, testes, calibrações, análises laboratoriais, certificações, consultorias técnico-científicas, desenvolvimento de metodologias, validação de tecnologias e outras atividades compatíveis com as competências institucionais. A prestação dos serviços não deve comprometer as atividades de ensino, pesquisa e extensão da instituição e deve observar as normas internas relativas à utilização da infraestrutura, à disponibilidade de pessoal e à remuneração pelos serviços prestados.

A definição do procedimento deverá considerar as características e o grau de complexidade do serviço. Para serviços recorrentes, com objeto, metodologia, requisitos técnicos, condições de execução e aspectos jurídicos previamente definidos, recomenda-se avaliar a adoção de procedimentos simplificados, mediante manifestação técnica referencial, catálogo de serviços, listas de verificação e minutas padronizadas. Esses

instrumentos permitem reduzir o retrabalho e conferir maior agilidade às demandas repetitivas, sem afastar os controles administrativos, técnicos e jurídicos aplicáveis.

Por outro lado, serviços que apresentem particularidades relevantes quanto ao objeto, à metodologia, à infraestrutura necessária, à equipe envolvida, aos custos, aos riscos ou às condições de execução podem exigir instrução processual e análise individualizadas. Nesses casos, a documentação deverá demonstrar a adequação da solução proposta às características específicas da demanda, incluindo a avaliação das responsabilidades institucionais, das condições de execução e dos aspectos relacionados à propriedade intelectual e à confidencialidade.

A participação de fundação de apoio, quando juridicamente cabível e observados os requisitos legais e institucionais aplicáveis, poderá contribuir para a gestão administrativa e financeira da contratação. Essa atuação deverá ser claramente delimitada em relação à execução técnico-científica do serviço, que permanece sob responsabilidade da ICT, por meio de suas unidades competentes e equipes técnicas. A definição dessas atribuições deve constar dos instrumentos pertinentes, de modo a assegurar a adequada gestão dos recursos, a rastreabilidade dos procedimentos e a responsabilização dos envolvidos.

Recomenda-se a utilização das minutas, dos pareceres referenciais, dos checklists e das demais orientações elaboradas pela CP-CT&I/PGF/AGU, quando aplicáveis à contratação. Esses documentos contribuem para a segurança jurídica, a padronização dos instrumentos e a conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, sem dispensar a verificação das particularidades de cada caso e das normas internas da instituição.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública celebrou um Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Especializados para PD&I com uma empresa da indústria de alimentos para realizar análises físico-químicas, microbiológicas e estudos de vida útil de uma nova embalagem biodegradável destinada ao acondicionamento de produtos alimentícios. A ICT disponibilizou seus laboratórios, equipamentos especializados e

equipe técnica para executar os ensaios, validar o desempenho da embalagem e emitir os respectivos relatórios técnicos. Antes da formalização do contrato, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e os setores competentes utilizaram a minuta contratual, o *checklist* e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de execução, a remuneração pelos serviços, as responsabilidades das partes e as regras de confidencialidade e propriedade intelectual. Com os resultados obtidos, a empresa aperfeiçoou o produto implementando a nova embalagem, atendendo aos requisitos técnicos para sua comercialização e fortaleceu seu processo de inovação em embalagens sustentáveis.

Antes da formalização do contrato, o NIT, em conjunto com as unidades técnicas e os setores administrativos e jurídicos competentes, verificou a possibilidade de utilizar os instrumentos institucionais padronizados e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU. Como os ensaios físico-químicos e microbiológicos já possuíam procedimentos técnicos estabelecidos, parte da instrução pôde ser realizada com base em documentos referenciais e modelos previamente aprovados. Entretanto, os estudos de vida útil e a avaliação da nova embalagem demandaram análise específica das condições experimentais, dos prazos, dos custos e dos critérios de avaliação.

O processo definiu o plano de execução, a remuneração, as responsabilidades das partes e as regras de confidencialidade, propriedade intelectual e divulgação dos resultados. Quando aplicável, a fundação de apoio participou da gestão administrativa e financeira, enquanto a execução e a validação técnico-científica permaneceram sob responsabilidade da ICT. Com os resultados obtidos, a empresa pôde aperfeiçoar o produto e avaliar sua adequação aos requisitos técnicos pertinentes à comercialização, fortalecendo seu processo de inovação em embalagens sustentáveis.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de prestação de serviços técnicos especializados para PD&I, recomenda-se que as unidades executoras, em conjunto com o NIT, quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilizem os modelos e documentos elaborados pela CP-

CT&I/PGF/AGU. Entre os instrumentos de referência estão a minuta de contrato de prestação de serviços técnicos especializados para PD&I e o checklist correspondente, que auxiliam na definição do objeto, do plano de execução, das responsabilidades, da remuneração, das condições de utilização da infraestrutura, das disposições sobre propriedade intelectual e confidencialidade e dos demais requisitos pertinentes à contratação.

Complementarmente, os pareceres referenciais e as orientações jurídicas disponíveis podem subsidiar a análise de conformidade e a organização dos procedimentos internos, observados seu escopo, sua vigência e os requisitos para sua aplicação. Para serviços repetitivos e previamente enquadrados, a instituição poderá estruturar catálogos, manifestações técnicas referenciais, checklists e minutas padronizadas, conforme suas normas internas e a orientação jurídica aplicável. Para demandas com características específicas, deverá ser preservada a análise individualizada dos aspectos técnicos, administrativos, financeiros e jurídicos que não estejam abrangidos pelos instrumentos padronizados.

A adoção desses mecanismos fortalece a governança institucional, reduz a duplicidade de esforços e os riscos jurídicos e administrativos e contribui para uma prestação de serviços eficiente, transparente e alinhada às competências institucionais e aos objetivos da política de inovação da ICT. Acesse: Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Especializados em PD&I – AGU.

### 3.4.5 Outorgas de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais

A outorga de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais é o instrumento destinado a formalizar a permissão de utilização da infraestrutura de pesquisa e desenvolvimento da ICT por terceiros, incluindo empresas, órgãos públicos e outras instituições, conforme previsto no art. 4º da Lei nº 10.973/2004.

Esse instrumento possibilita o compartilhamento da infraestrutura institucional para atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, inovação, prestação de serviços técnicos especializados e outras ações

compatíveis com as finalidades da ICT, contribuindo para a aproximação com o setor produtivo e para a promoção da inovação aberta.

A utilização da infraestrutura deverá ser previamente avaliada pela instituição, considerando a disponibilidade dos laboratórios, equipamentos e materiais, a compatibilidade das atividades pretendidas com as finalidades institucionais, a preservação das condições de uso e manutenção dos bens, bem como eventuais impactos sobre as atividades acadêmicas e científicas.

O instrumento de outorga deve estabelecer claramente o objeto da autorização de uso, as responsabilidades das partes, o período de utilização, as condições de acesso, as regras de segurança, manutenção e conservação dos equipamentos, a responsabilidade por eventuais danos, a forma de remuneração ou ressarcimento de custos, quando aplicável, além das disposições relativas à confidencialidade e propriedade intelectual, quando houver geração de resultados tecnológicos.

A instrução processual deverá conter justificativa técnica, identificação da infraestrutura a ser disponibilizada, manifestação da unidade responsável pelo laboratório ou equipamento, plano de utilização e demais documentos institucionais aplicáveis.

Recomenda-se a utilização dos modelos, checklists e orientações disponibilizados pela CP- CT&I/PGF/AGU, assegurando maior padronização, segurança jurídica e conformidade dos processos de compartilhamento de infraestrutura de PD&I.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública autorizou, por meio de um Termo de Outorga de Uso de Laboratórios, Equipamentos, Instrumentos e Materiais, que uma secretaria municipal de educação utilizasse seu Laboratório de Tecnologias Educacionais para validar uma plataforma digital voltada à alfabetização e à formação continuada de professores da rede pública. A infraestrutura disponibilizada incluiu computadores, equipamentos multimídia, software de análise de dados educacionais e espaços para realização de testes com usuários. Antes da formalização, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e a unidade responsável pelo laboratório utilizaram o modelo de termo, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o

processo, definindo o período de utilização, CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o período de utilização, as responsabilidades das partes, as regras de acesso, a confidencialidade e as condições de uso da infraestrutura. Com a conclusão das atividades, a secretaria obteve evidências para aperfeiçoar a plataforma educacional, enquanto a ICT fortaleceu sua atuação em pesquisa aplicada e inovação na área da educação.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de outorga de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais para atividades de PD&I, recomenda-se que as unidades responsáveis pela infraestrutura, em conjunto com o NIT, quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilizem os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se o Modelo de Termo de Outorga de Uso de Laboratórios, Equipamentos, Instrumentos e Materiais, que estabelece as condições para disponibilização da infraestrutura institucional a terceiros, contemplando o objeto da autorização, responsabilidades das partes, condições de acesso e utilização, regras de segurança, manutenção e conservação dos bens, ressarcimento de custos, confidencialidade, propriedade intelectual e demais disposições necessárias ao compartilhamento adequado da infraestrutura; e o Checklist para instrução processual, utilizado para orientar a organização documental, verificar o atendimento aos requisitos aplicáveis e garantir a adequada formalização do processo administrativo.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis aos instrumentos de compartilhamento de infraestrutura de PD&I, promovendo maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e correta aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A utilização desses modelos e orientações fortalece a governança institucional, reduz riscos jurídicos e administrativos, padroniza os procedimentos internos e contribui para que a outorga de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais ocorra de forma eficiente, transparente e alinhada às competências institucionais, à política de inovação da ICT e ao fortalecimento das parcerias com a sociedade, o setor público e o setor produtivo. Acesse:

Outorgas de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e materiais - AGU.

### 3.4.6 Convênio para pesquisa, desenvolvimento e inovação – PD&I

O Convênio para PD&I é o instrumento jurídico utilizado para formalizar a execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação realizados em regime de cooperação entre ICTs, órgãos e entidades públicas, agências de fomento e demais instituições previstas na legislação, com objetivos comuns e interesse recíproco.

O convênio de PD&I é aplicável quando há convergência de esforços entre os partícipes para o desenvolvimento de atividades de ciência, tecnologia e inovação, podendo envolver transferência de recursos financeiros, compartilhamento de infraestrutura, disponibilização de recursos humanos, materiais, equipamentos e demais contrapartidas necessárias à execução do projeto.

O instrumento deverá estabelecer, de forma clara, o objeto da parceria, as metas e resultados esperados, o plano de trabalho, as responsabilidades dos partícipes, o cronograma físico-financeiro, as regras de execução e acompanhamento, a prestação de contas, bem como as disposições relativas à propriedade intelectual, confidencialidade, divulgação dos resultados e eventual exploração econômica das tecnologias desenvolvidas.

A escolha do convênio como instrumento jurídico deve considerar a natureza da relação entre os participantes e a existência de interesse público comum, diferenciando-se de outros instrumentos previstos no Marco Legal de CT&I, como o Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I).

A instrução processual deverá conter a justificativa técnica da parceria, plano de trabalho detalhado, manifestação das unidades responsáveis, análise do Núcleo de Inovação Tecnológica (quando aplicável), documentos de habilitação dos partícipes e demais documentos necessários à formalização do ajuste.

Recomenda-se a utilização das minutas, pareceres referenciais e *checklists* disponibilizados pela CP- CT&I/PGF/AGU, garantindo maior segurança jurídica, padronização dos procedimentos e conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação.

**EXEMPLO**

Uma ICT pública celebrou um Convênio para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) com uma companhia estadual de energia e uma fundação de amparo à pesquisa para desenvolver uma tecnologia de monitoramento inteligente de linhas de transmissão e subestações elétricas, utilizando sensores e sistemas de diagnóstico preditivo. O convênio previu a transferência de recursos financeiros para aquisição de equipamentos, concessão de bolsas e execução de testes em campo, enquanto a ICT disponibilizou pesquisadores, laboratórios e infraestrutura para o desenvolvimento da solução. Antes da formalização, o Escritório de Projetos, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e os demais setores competentes utilizaram a minuta, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, o cronograma físico-financeiro, as responsabilidades dos partícipes e as regras de propriedade intelectual e divulgação dos resultados. Com a execução do convênio, foi desenvolvida uma tecnologia capaz de aumentar a confiabilidade do sistema elétrico, reduzir custos de manutenção e fortalecer a inovação na área de engenharia elétrica.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de celebração de Convênios para PD&I, recomenda-se que as unidades responsáveis pela execução das parcerias, em conjunto com o NIT, quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilizem os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se o Modelo de Convênio para PD&I, que apresenta cláusulas padronizadas relativas ao objeto da parceria, plano de trabalho, obrigações dos partícipes, execução e acompanhamento do projeto, recursos envolvidos, propriedade intelectual, confidencialidade, divulgação dos resultados e demais condições necessárias à formalização do ajuste; e o *Checklist* para Convênio de PD&I, utilizado para orientar a instrução processual, verificar

a documentação necessária e assegurar o atendimento aos requisitos legais e administrativos aplicáveis.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis à celebração de Convênios de PD&I, promovendo maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e adequada aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A utilização desses modelos e orientações fortalece a governança institucional, reduz riscos jurídicos e administrativos, padroniza os procedimentos internos e contribui para que as parcerias de pesquisa, desenvolvimento e inovação sejam estabelecidas de forma eficiente, transparente e alinhada às competências institucionais e aos objetivos da política de inovação da ICT. Acesse: Convênio para pesquisa, desenvolvimento e inovação – PD&I - AGU

### 3.4.7 Encomenda tecnológica

A Encomenda Tecnológica (ETEC) é o instrumento jurídico destinado à contratação de atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) que envolvam risco tecnológico, quando a Administração Pública necessita desenvolver solução inovadora ainda não disponível no mercado ou cuja solução existente não atenda adequadamente à sua necessidade.

Prevista no art. 20 da Lei nº 10.973/2004 (Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação) e regulamentada pelo Decreto nº 9.283/2018, a encomenda tecnológica permite que órgãos e entidades públicas contratem instituições de pesquisa, empresas ou outras organizações para desenvolver soluções tecnológicas específicas, compartilhando riscos e estabelecendo resultados esperados.

A utilização da ETEC é indicada quando houver necessidade de desenvolvimento tecnológico com incerteza quanto à obtenção do resultado esperado, diferenciando-se das contratações tradicionais de bens e serviços, nas quais o objeto já está disponível e definido no mercado.

A instrução processual deve demonstrar a existência do problema ou demanda tecnológica, a inexistência de solução pronta disponível, a

caracterização do risco tecnológico, a justificativa da escolha do fornecedor ou instituição executora, os resultados esperados, o plano de trabalho, os critérios de acompanhamento e avaliação, bem como as condições de remuneração e eventual exploração dos resultados obtidos.

O instrumento deverá estabelecer, entre outros aspectos, as responsabilidades das partes, o cronograma de execução, os mecanismos de governança, os critérios de avaliação dos resultados, as regras de propriedade intelectual, confidencialidade, publicação e eventual transferência de tecnologia.

Considerando a complexidade e o caráter excepcional da encomenda tecnológica, recomenda-se que sua elaboração envolva o Escritório de Projetos, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), as áreas técnicas demandantes e a Procuradoria Federal, utilizando as orientações, modelos e pareceres disponibilizados pela CP-CT&I/PGF/AGU.

**EXEMPLO**

Um órgão público responsável pela gestão de desastres naturais identificou a necessidade de uma **solução inovadora para previsão de deslizamentos de encostas em tempo real, capaz de integrar dados de sensores, imagens de satélite e informações meteorológicas. Como não havia tecnologia disponível no mercado que atendesse aos requisitos técnicos desejados, foi celebrada uma** Encomenda Tecnológica (ETEC) com uma ICT pública para desenvolver a solução. Antes da formalização, o Escritório de Projetos, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), a equipe técnica demandante e a Procuradoria Federal utilizaram o modelo de contrato, o checklist e as orientações da CP-CT&I/PGF/AGU para instruir o processo, definindo o plano de trabalho, os riscos tecnológicos, os critérios de avaliação, as responsabilidades das partes e as regras de propriedade intelectual e transferência de tecnologia. Ao final do projeto, foi desenvolvido um sistema inovador de monitoramento e alerta precoce, ampliando a capacidade de prevenção de desastres e contribuindo para a proteção da população e da infraestrutura pública.

Para assegurar a padronização, a conformidade jurídica e a adequada instrução dos processos de contratação de Encomenda Tecnológica (ETEC), recomenda-se que as unidades responsáveis pela

demanda e execução do projeto, em conjunto com o NIT, quando aplicável, e os demais setores institucionais competentes, utilizem os modelos e documentos elaborados pela CP-CT&I/PGF/AGU. Entre os principais instrumentos destacam-se o Modelo de Contrato de Encomenda Tecnológica, que estabelece cláusulas padronizadas relativas ao objeto da contratação, plano de trabalho, responsabilidades das partes, execução e acompanhamento das atividades de PD&I, remuneração, gestão de riscos, propriedade intelectual, confidencialidade, divulgação dos resultados, transferência de tecnologia e demais condições necessárias à formalização do instrumento; e o *Checklist* para instrução processual de Encomenda Tecnológica, utilizado para orientar a organização documental, verificar o cumprimento dos requisitos legais e administrativos e garantir a adequada instrução do processo antes da celebração contratual.

Complementarmente, o Parecer Referencial da CP-CT&I/PGF/AGU reúne as orientações jurídicas aplicáveis à contratação de encomendas tecnológicas no âmbito da pesquisa, desenvolvimento e inovação, promovendo maior segurança jurídica, uniformidade procedimental e adequada aplicação do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A utilização desses modelos e orientações fortalece a governança institucional, reduz riscos jurídicos e administrativos, padroniza os procedimentos internos e contribui para que a contratação de soluções tecnológicas inovadoras ocorra de forma eficiente, transparente e alinhada às necessidades institucionais, à política de inovação da ICT e ao desenvolvimento de soluções de interesse público. Acesse: Encomenda tecnológica - AGU.

# CAPÍTULO IV

## ARRANJOS DE NITS NA REDE FEDERAL

# IV – ARRANJOS DE NITS NA REDE FEDERAL

## 4.1 - Fundamentação e justificativa

A RFEPCT reúne dezenas de instituições de ciência e tecnologia com grande capilaridade territorial, presentes em todas as unidades da Federação. Cada uma mantém, por força do art. 16 da Lei nº 10.973/2004, um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) encarregado de gerir sua política de inovação. O diagnóstico mais recente da Rede, realizado em 2024 no âmbito do projeto SETEC de fortalecimento dos NITs, confirma que a maior parte desses núcleos opera com estruturas enxutas, equipes reduzidas e orçamentos limitados, o que compromete a plena execução das competências legais e a capacidade de transformar o conhecimento produzido na Rede em inovação (Martins *et al.*, 2025).

Os arranjos de NITs surgem nesse contexto como resposta organizacional a um problema coletivo: como instituições isoladamente limitadas podem, em cooperação, alcançar escala, massa crítica e impacto compatíveis com o porte e a relevância da Rede Federal. Este capítulo apresenta a fundamentação, o conceito e as etapas de criação, implementação e gestão de arranjos de NITs, com orientações práticas dirigidas aos gestores da Rede e aos gestores dos núcleos.

### 4.1.1 Desafios enfrentados pelos NITs

O diagnóstico da realidade dos NITs da RFEPCT evidencia um quadro comum: núcleos recentes ou ainda em estruturação, equipes

pequenas e frequentemente sem dedicação exclusiva, gestores que acumulam funções de pesquisa, ensino e extensão, e forte dependência da vontade política da gestão em exercício. A pesquisa de Paiva et al. (2023), baseada no Relatório FORMICT ano-base 2018, identificou que a falta e a rotatividade de servidores é o fator de maior incidência entre os desafios enfrentados pelos NITs brasileiros, seguido de questões orçamentárias e de políticas internas.

Esse cenário se traduz em dificuldades concretas para manter banco de dados atualizado, processar pedidos de proteção de propriedade intelectual (PI), acompanhar processos de transferência de tecnologia (TT) e responder às demandas de pesquisadores e empresas. O estudo de Paranhos, Cataldo e Pinto (2018, p. 276) resume bem o quadro: " *a Lei está sendo cumprida pelas ICTs ao criarem seus NITs, mas os obstáculos ainda são enormes para que eles consigam desenvolver suas principais funções* ".

#### 4.1.1.1 Limitações estruturais

As limitações estruturais são recorrentes e mensuráveis. O diagnóstico da RFEPCT (Martins *et al.*, 2025) revela dados expressivos: nenhum dos 40 NITs e agências de inovação pesquisados possui CNPJ próprio; menos da metade dos NITs tem mais de um setor interno; 80% não contam com representações nos campi; e apenas 6 dos 33 respondentes consideram sua estrutura atual adequada às necessidades da instituição. Apenas um NIT está vinculado a um polo de inovação institucional.

A ausência de regulamentação interna estável faz com que, a cada troca de gestão, o núcleo precise reconstruir seu espaço institucional. O diagnóstico aponta que pelo menos 9 instituições tiveram mais de 4 coordenadores ou diretores nos últimos 5 anos, o que evidencia a rotatividade na liderança e a fragilidade da memória institucional.

As informações mencionadas indicam que essas limitações decorrem das características individuais de cada instituição: nenhuma instituição da Rede, isoladamente, consegue manter especialistas dedicados para todas as frentes que a legislação exige (PI, TT, prospecção, negociação, contratos, parcerias, ambientes de inovação,

empreendedorismo etc.). A cooperação entre núcleos aparece, portanto, como alternativa racional de superação.

#### 4.1.1.2 Escassez de recursos

A escassez de recursos financeiros, humanos e de infraestrutura é o limite mais citado pelos NITs da Rede. Na pesquisa de Paiva *et al.* (2023), 84% dos NITs indicaram a quantidade insuficiente de servidores, bolsistas e estagiários como principal dificuldade; 55% apontaram a falta de pessoal especializado em inovação; e 68% a falta de métodos de valoração de tecnologias, sendo que 69% dos NITs não possuía método de valoração implementado.

Os custos de depósito e manutenção de títulos de PI, as taxas do INPI, as despesas com prospecção tecnológica e a necessidade de sistemas de gestão de portfólio competem com um orçamento institucional já tensionado pelas atividades fins de ensino, pesquisa e extensão. D'Aguila, Almeida e Ribeiro (2024) destacam que a falta de recursos adequados às ICTs e aos seus NITs impacta negativamente a prospecção de tecnologias e parceiros, a proteção de propriedade intelectual e a capacitação e retenção de pessoal.

Os recursos oriundos de TT, quando existem, são incipientes. O diagnóstico da Rede (Martins *et al.*, 2025) mostra que menos de 2% dos ativos protegidos foram transferidos, totalizando cerca de R$ 2,6 milhões, dos quais aproximadamente 95% concentrados em uma única instituição, o que evidencia a concentração e a incipiência da transferência na Rede como um todo.

#### 4.1.1.3 Assimetrias institucionais

A Rede Federal é marcada por acentuada heterogeneidade entre suas instituições. Há diferenças de porte, número de campi, maturidade dos programas de pós-graduação, volume e qualidade da produção científica, experiência em transferência de tecnologia e estrutura administrativa. O diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) registra que 27 das 40 instituições participam de algum dos 5 arranjos formalizados (ANIRES, Estrutura Organizacional, MATOP, Meridional e Rede Disseminação da cultura da inovação para o fortalecimento e consolidação de NITs).

O estudo Paranhos *et al.* (2018), mostra que os NITs se encontram em etapas, fases e níveis de maturidade distintos, e que as dificuldades variam conforme a instituição e o cenário em que está inserida. Essas assimetrias, vistas individualmente, aprofundam desigualdades; vistas cooperativamente, tornam-se complementaridades. Instituições mais maduras podem mentorear as menos experientes, portfólios de diferentes áreas podem ser explorados em conjunto, e a diversidade de vocações regionais pode alimentar uma carteira comum de oportunidades de transferência. O arranjo de NITs pode ser o mecanismo que venha a transformar a assimetria em ativo.

### 4.1.2 Conceito de arranjo de NITs

Arranjo de NITs é a organização cooperativa e voluntária de dois ou mais Núcleos de Inovação Tecnológica de diferentes instituições, mantendo cada núcleo sua identidade, vinculação institucional e autonomia decisória, que se articulam de forma permanente ou temporária para compartilhar capacidades, coordenar esforços, ampliar escala e alcançar objetivos comuns de gestão da inovação, PI, TT, entre outros.

O arranjo não substitui os NITs nem cria uma nova estrutura hierárquica acima deles. Ele é um espaço de cooperação entre semelhantes, formalizado por instrumentos adequados à realidade das instituições participantes, que potencializa o que cada núcleo já faz e viabiliza o que nenhum conseguiria fazer isoladamente. A experiência da Rede já demonstra a viabilidade desse modelo: o diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) mapeou arranjos como o ANIRES (IFRJ, IFSP, IFES, CEFET-RJ, IFF), a Rede Disseminação da cultura da inovação para o fortalecimento e consolidação de NITs (CEFET-MG, IFGoiano, IFMG, IFNMG, IFSudesteMG), a Rede de Capacitação e Extensão Tecnológica MATOP (IFMA, IFTO, IFPI), o Meridional (IFRS, IFSul, IFFar, IFC, IFSC) e a Rede Estrutura Organizacional (IFG, IFBA, IFPB, IFAC, IFMS), arranjos formalizados a partir dos editais SETEC nº 76/2022 e nº 26/2023. Na sequência, foram admitidas outras instituições como convidadas aos arranjos, como é o caso do IFPR, no Meridional e do IFSertãoPE, o IFAM e IFRN, no arranjo Estrutura Organizacional.

### 4.1.3 Arranjos de NITs como estratégia institucional

A adesão a um arranjo de NITs deve ser tratada como decisão estratégica da alta gestão da instituição, não como iniciativa isolada do Núcleo. Reitores e pró-reitores devem enxergar o arranjo como instrumento de ampliação da capacidade de inovação da instituição, alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e à política de inovação.

Isso implica reconhecer formalmente a participação no arranjo, prever recursos e tempo de equipe para as atividades cooperativas, além de cobrar resultados com os mesmos indicadores usados para o NIT individual, acrescidos dos indicadores de participação coletiva. Quando a alta gestão assume o arranjo como estratégia, ele deixa de ser um projeto de alguns gestores e se institucionaliza.

#### 4.1.3.1 Potencialidades

As potencialidades dos arranjos de NITs são múltiplas e respondem diretamente aos desafios diagnosticados:

- ganho de escala na gestão do portfólio, com prospecção e análise de patenteabilidade compartilhadas, enfrentando a falta de pessoal especializado apontada por 55% dos NITs (Paiva *et al.*, 2023);
- acesso a especialistas que nenhuma instituição manteria isoladamente (redação de patentes, negociação, contratos internacionais, entre outros), mitigando a rotatividade e a falta de quadros qualificados;
- redução de custos por compartilhamento de ferramentas, sistemas e capacitações, atacando a escassez orçamentária;
- portfólio integrado de divulgação e prospecção de tecnologias, com maior atratividade para a indústria, enfrentando o baixíssimo índice de transferência, com menos de 2% dos ativos da Rede protegidos (Martins *et al.*, 2025);
- aprendizagem entre pares e transferência de boas práticas entre núcleos mais e menos maduros, reduzindo as assimetrias institucionais;
- maior capacidade de captação de recursos em editais que exijam escala ou abrangência regional;

- fortalecimento institucional do NIT perante a comunidade acadêmica e o ecossistema local.

O Diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) reforça que os NITs precisam deixar de ser "setores cartoriais" de proteção de PI para atuar ativamente em todas as dimensões da inovação, incluindo valoração, transferência e prospecção de parcerias. Os arranjos têm potencial para ser um caminho estrutural para essa transição.

#### 4.1.3.2 Integração regional

A capilaridade da Rede Federal é um trunfo para a integração regional da inovação. Arranjos de NITs estruturados por região ou por cadeia produtiva permitem conectar a vocação econômica local aos grupos de pesquisa dos institutos, aproximar as empresas regionais das tecnologias produzidas e dialogar com governos estaduais e municipais, fundações de amparo à pesquisa e agências de desenvolvimento.

A integração regional também fortalece o papel da Rede na política de desenvolvimento territorial, na interiorização da ciência e na redução das desigualdades regionais de capacidade inovativa, objetivos que dialogam diretamente com a missão institucional dos Institutos Federais definida na Lei nº 11.892/2008. Os arranjos regionais já mapeados, como o Meridional e a Rede MATOP, demonstram que a dimensão territorial é um eixo natural de organização da cooperação entre NITs da Rede.

**DICA DOS ESPECIALISTAS**

A experiência obtida com a formação de arranjos por meio do edital SETEC nº 076/2022, apresentou duas principais formas de constituição:

a) complementaridade: arranjos que se formam, prioritariamente, por identificar recursos e potencialidades complementares;

b) fortalecimento regional: arranjos que se formam, principalmente, em função da proximidade geográfica. Com isso, sugere-se a identificação de, minimamente, uma das características acima elencadas, a fim de conferir maior probabilidade de sucesso ao arranjo.

## 4.2 - Criação de Arranjos de NITs

### 4.2.1 Arranjos de NITs diferem de NITs em associação com outras ICTs

É essencial distinguir dois dispositivos que a legislação e a prática frequentemente confundem. O art. 16 da Lei nº 10.973/2004 permite que uma ICT disponha de NIT " *próprio ou em associação com outras ICTs* ". Nesse caso, duas ou mais instituições constituem um único NIT compartilhado, que passa a gerir a política de inovação das instituições consorciadas como estrutura comum, podendo inclusive ter personalidade jurídica própria.

O arranjo de NITs, por sua vez, é mecanismo distinto: parte de NITs já instituídos e operantes, cada um vinculado à sua ICT de origem, e os articula em regime de cooperação. Não há fusão de estruturas, nem criação de um núcleo único, nem transferência de competências legais. O arranjo coordena, compartilha e potencializa; o NIT em associação unifica, concentra e cria nova pessoa jurídica. A escolha entre um ou outro depende do grau de integração desejado: associação para quem quer estrutura única e compartilhada; arranjo para quem quer cooperação, preservando autonomia e identidade institucional. A experiência da Rede mostra que a maioria das instituições optou pelo arranjo cooperativo, mantendo cada NIT vinculado à sua ICT (Martins *et al.*, 2025).

### 4.2.2 Justificativas para criação do Arranjo

A criação de um arranjo deve responder a justificativas concretas e compartilhadas pelos participantes, entre elas: a insuficiência de escala individual para cumprir as competências estabelecidas no art. 16 da Lei nº 10.973/2004; a necessidade de especialistas que nenhum núcleo possui isoladamente; a oportunidade de explorar portfólios complementares; a demanda do ecossistema regional por uma interlocução única com a Rede; e a possibilidade de acessar editais e programas que exigem abrangência ou massa crítica.

Os dados da Rede reforçam essas justificativas: apenas 2 membros de equipes têm formação em transferência de tecnologia e 2 em valoração de ativos, enquanto 79 têm alguma formação em propriedade intelectual

(Martins *et al.*, 2025). A concentração da capacitação em PI, em detrimento da transferência e da valoração, é exatamente o tipo de lacuna que um arranjo pode suprir ao compartilhar especialistas e promover capacitações conjuntas.

Justificativas vagas, como "cooperação pela cooperação" ou pressões externas sem adesão real dos gestores, tendem a produzir arranjos meramente teóricos, que existem no instrumento jurídico e não no funcionamento. A justificativa deve nascer da necessidade reconhecida pelos próprios NITs e validada pelas respectivas gestões superiores.

### 4.2.3 Levantamento de potencialidades das ICTs parceiras

Antes de formalizar qualquer compromisso, é recomendável um levantamento estruturado das potencialidades de cada ICT parceira: grupos de pesquisa e áreas de excelência, laboratórios e infraestrutura disponível, portfólio de propriedade intelectual existente, projetos em parceria com empresas, experiência em contratos e licenciamento, equipe do NIT e suas competências e relações institucionais com o ecossistema local.

O diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) oferece uma base valiosa para esse levantamento, ao indicar que 80% dos ativos protegidos na Rede são registros de software, que cerca de 50% dos contratos externos são de projetos de P&D e apenas 3% de transferência de tecnologia, e que mais de 30% das ICTs não têm ações definidas para identificar tecnologias protegíveis. Esse mapeamento cumpre dupla função: identificar complementaridades que fundamentam o desenho do arranjo e criar o primeiro inventário coletivo de capacidades, que servirá de base para o plano de trabalho e para os indicadores iniciais. A transparência dos dados entre parceiros é condição de confiança.

### 4.2.4 Composição

A composição define quem participa e em que condições: NITs de Institutos Federais da mesma região, de diferentes regiões com interesses temáticos comuns, ou com participação de outras ICTs (universidades, institutos de pesquisa, CEFETs). A experiência da Rede mostra composições

formais variadas. Contudo, sugere-se que o foco seja nas complementaridades e/ou fortalecimento da integração regional.

Devem ser previstos critérios de entrada claros, para que novos participantes se integrem sem desestabilizar o funcionamento, e a possibilidade de participantes parceiros, como fundações de apoio, agências de fomento e outros, que se relacionam sem integrar formalmente.

### 4.2.5 Objetivos do arranjo

Os objetivos do arranjo devem ser explícitos, limitados em número e mensuráveis, e alinhados às políticas de inovação das instituições participantes. São exemplos de objetivos que promovem a atuação em arranjos: ampliar o número de pedidos de propriedade intelectual depositados e concedidos; estruturar e licenciar uma carteira conjunta de tecnologias; desenvolver métodos de valoração compartilhados, lacuna apontada por 69% dos NITs (Paiva *et al.*, 2023); formar e capacitar equipes dos NITs participantes, com ênfase em transferência de tecnologia e prospecção; realizar prospecção tecnológica cooperativa em áreas estratégicas; apoiar a criação de empresas de base tecnológica e *spin-offs*; e consolidar o arranjo como interlocutor regional de ciência, tecnologia e inovação.

Cada objetivo deve vir acompanhado de indicador, meta e horizonte temporal, para que o arranjo possa ser monitorado, avaliado e, se necessário, redirecionado.

### 4.2.6 Formalização

A formalização do arranjo combina instrumentos jurídicos interinstitucionais e atos administrativos intrainstitucionais.

#### 4.2.6.1 Assinatura de instrumentos jurídicos interinstitucionais

A pactuação deverá observar a natureza das atividades e obrigações que as instituições pretendem assumir. O Protocolo de Intenções pode ser utilizado em fase preliminar para registrar o interesse na cooperação e estruturar a avaliação de sua viabilidade. Confirmada a intenção de atuação conjunta, deverá ser escolhido o instrumento juridicamente adequado ao

objeto efetivamente pactuado, sem que a simples constituição do arranjo determine, por si só, a utilização de APPD&I, convênio ou outro instrumento específico do Marco Legal de CT&I.

O instrumento deve minimamente definir objeto, participantes, instâncias, atribuições, vigência, formas de adesão e desligamento, e regras de solução de controvérsias. O diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) mostra que, dos cinco arranjos existentes na Rede, todos são formalizados institucionalmente, o que reforça a recomendação de que a formalização é condição de sustentabilidade, mas não dispensa a adesão real dos participantes.

**Dica do especialista:** Sugere-se que o primeiro tipo de documento utilizado para a formalização do arranjo seja o Protocolo de Intenções. E, em caso de verificação de sua viabilidade, avançar para Acordo de Parceria, Convênio etc. Para acessar o modelo de Protocolo de Intenções vide Apêndice desta obra. Para acessar modelos de Acordos de Parceria e Convênios, sugere-se acessar: https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/procuradoria-geral-federal-1/subprocuradoria-federal-de-consultoria-juridica/ciencia-tecnologia-e-inovacao/cp-ct-i/

#### 4.2.6.2 Atos administrativos intrainstitucionais

Em cada instituição, a participação no arranjo deve ser reconhecida por resolução do Conselho Superior ou portaria da reitoria, com indicação do NIT e do servidor responsável pela coordenação institucional. Sem esse reconhecimento formal, o arranjo fica vulnerável a trocas de gestão, problema agravado na Rede pela alta rotatividade de coordenadores, como identificado no diagnóstico mencionado (Martins *et al.*, 2025).

## 4.3 - Implementação de Arranjos de NITs

### 4.3.1 Estruturação

A estruturação do arranjo compreende as decisões de desenho: definição do escopo temático ou territorial, número de participantes, forma de organização (estrutura leve de coordenação ou institucionalização mais robusta), modelo de governança e plano de trabalho inicial. Nessa fase definem-se também os produtos e serviços que o arranjo entregará aos

participantes e ao ecossistema, com grau de detalhamento suficiente para orientar a operação.

#### 4.3.1.1 Governança

A governança do arranjo deve ser simples o suficiente para funcionar no cotidiano e robusta o bastante para sobreviver a mudanças de gestão. Recomenda-se a combinação de três instâncias: uma instância deliberativa colegiada (Ex.: comitê gestor, com representantes de todos os participantes), uma coordenação geral e as coordenações institucionais (ponto focal em cada instituição). As regras de decisão, periodicidade de reuniões e substituição de representantes devem constar do instrumento que formaliza o arranjo.

#### 4.3.1.2 Definição de atribuições e responsabilidades

Cada instância e cada participante deve ter atribuições formalizadas, para evitar zonas de ambiguidade que paralisam a cooperação. A coordenação geral responde pela agenda, representação externa, prestação de contas e condução das atividades coletivas. Cabe o registro de que a representação externa do arranjo compreende, em regra, funções de articulação, interlocução e comunicação institucional. A coordenação geral não assume, por essa condição, poderes para celebrar instrumentos, dispor de ativos ou assumir obrigações em nome das ICTs participantes, salvo quando houver competência ou representação formalmente conferida para determinado ato.

As coordenações institucionais respondem pela mobilização dos recursos internos da própria ICT, pela difusão das ações do arranjo e pela conexão com a política de inovação local. A instância deliberativa do arranjo decide sobre admissões, e aprovação ou não de prioridades e propostas de aplicação dos recursos especificamente destinados às atividades comuns do arranjo, observadas as competências e autorizações de cada ICT participante. Adicionalmente, é responsável pela avaliação de resultados.

#### 4.3.1.3 Recursos

A viabilidade do arranjo depende de recursos explicitamente previstos.

#### *4.3.1.3.1 Recursos humanos*

As competências técnicas e a expertise disponíveis nos NITs participantes poderão ser mobilizadas cooperativamente para as atividades do arranjo, observadas as atribuições funcionais, a disponibilidade institucional, as regras de confidencialidade e os instrumentos jurídicos aplicáveis.

É desejável que as equipes dos NITs participantes:

a) dediquem carga horária específica às atividades cooperativas;

b) compartilhem o capital intelectual dos especialistas entre as instituições;

c) prevejam programa contínuo de formação e capacitação.

A pesquisa de Paiva *et al.* (2023) registra que os próprios gestores apontam a capacitação como alternativa para mitigar a falta de pessoal, e o diagnóstico (Martins *et al.*, 2025) recomenda estratégias de retenção de pessoal nos NITs, dado o impacto da rotatividade.

#### *4.3.1.3.2 Infraestrutura*

Infraestruturas, físicas e digitais, são de extrema relevância para a consecução dos objetivos previstos para o arranjo. Por conta disso, é desejável que as instituições parceiras se comprometam tanto com a seção de espaços físicos para reuniões e eventos, quanto com o compartilhamento de plataformas digitais (Ex.: repositórios de documentos e canais de comunicação). O Portal Integra, desenvolvido pelo IFRS e disponível para toda a RFEPCT, é um exemplo de infraestrutura digital compartilhada que vem ajudando muito, aos IFs adotantes, em questões fundamentais dos NITs. Dentre elas, gestão e publicização de: PI, TT, ambientes promotores da inovação, parcerias, vitrine tecnológica etc.

#### *4.3.1.3.3 Recursos financeiros*

Considerando a estrutura aqui proposta, é fundamental mencionar que o arranjo em si não possui personalidade jurídica para acessar recursos financeiros em seu nome. Portanto, os recursos acessados (orçamentários ou não) serão apropriados no CNPJ das instituições. Dessa forma, entre os

recursos passíveis de financiar os arranjos, podemos vislumbrar: contribuições das instituições participantes, projetos e editais de fomento (FNDCT, FINEP, CNPq, fundações estaduais de amparo à pesquisa), apoio de fundações de apoio e, quando aplicável, parcela de receitas de transferência de tecnologia prevista nas políticas de inovação. Cabe o registro de que a participação em arranjo não constitui, por si só, fundo ou caixa comum. Os recursos destinados às atividades cooperativas deverão ser recebidos, executados e contabilizados pela instituição ou estrutura juridicamente habilitada, segundo a fonte do recurso, o instrumento celebrado e as normas orçamentárias, financeiras e patrimoniais aplicáveis. O edital SETEC nº 76/2022 é um exemplo que mobilizou 24 instituições para a constituição de arranjos, demonstrando a importância do fomento institucional para viabilizar a cooperação (Martins *et al.*, 2025).

#### *4.3.1.3.4 Suporte tecnológico*

Acesso a bases de propriedade intelectual e ferramentas de prospecção, sistemas de acompanhamento de pedidos e contratos, e infraestrutura de videoconferência e trabalho remoto, essencial para arranjos com capilaridade territorial.

### 4.3.1.4 Funcionamento

O funcionamento cotidiano do arranjo deve ser regulado por rotinas previsíveis: reuniões periódicas das instâncias, fluxos de comunicação entre coordenação geral e institucional, processo de tomada de decisão documentado e registro das atividades e entregas. A leveza operacional é decisiva: quanto mais burocrático o arranjo, menor a adesão dos núcleos, que já operam com equipes enxutas.

## 4.3.2 Estabelecimento de plano de trabalho e cronograma de atividades

É fundamental estabelecer um plano de trabalho com metas, responsáveis e prazos para o primeiro ciclo de funcionamento, aprovado pela instância deliberativa e revisado periodicamente.

## 4.4 - Gestão de Arranjos de NITs

### 4.4.1 Gestão da governança e articulação interinstitucional

A gestão do arranjo é, antes de tudo, gestão de relações: entre os NITs participantes, entre os NITs e suas respectivas direções superiores, e entre o arranjo e o ecossistema externo. A coordenação geral deve manter agenda permanente de articulação, incluindo reuniões regulares, comunicação sistemática com as coordenações institucionais e relato periódico aos dirigentes das ICTs, para que o arranjo permaneça visível e respaldado.

#### 4.4.1.1 Critérios de participação

Critérios objetivos de participação devem ser mantidos ao longo da vida do arranjo: presença e contribuição efetiva nas atividades, cumprimento das atribuições assumidas, disponibilidade de ponto focal ativo e alinhamento aos objetivos aprovados. A gestão deve lidar com a saída voluntária ou o desligamento por inatividade de forma prevista no instrumento constitutivo, sem conflito e com transição ordenada.

#### 4.4.1.2 Coordenação geral

A coordenação geral deve ser exercida, preferencialmente, por um dos gestores de NIT, com mandato definido e possibilidade de rodízio entre os participantes. Cabe a ela convocar e conduzir as instâncias, executar a agenda aprovada, representar o arranjo externamente, organizar a prestação de contas e zelar pela memória institucional do coletivo.

#### 4.4.1.3 Coordenação institucional

Cada instituição participante designa um coordenador institucional, em regra o gestor do próprio NIT, que atua como ponto focal: mobiliza recursos internos, difunde as ações do arranjo na comunidade acadêmica, conecta o arranjo à política de inovação da ICT e assegura que os compromissos coletivos sejam cumpridos pela instituição. O ocupante da posição de coordenador geral do arranjo atuará também como coordenador institucional da sua instituição.

#### 4.4.1.4 Instâncias deliberativas

A instância deliberativa colegiada (Ex.: comitê gestor) deve reunir-se com periodicidade definida, decidir sobre o plano de trabalho, o orçamento, as admissões e as prioridades, e avaliar os resultados dos ciclos. Grupos temáticos ou comitês técnicos podem ser criados para frentes específicas, como PI, TT, formação, capacitação e comunicação, com participação voluntária dos núcleos interessados.

### 4.4.2 Gestão do conhecimento e compartilhamento de experiências

O maior ativo de um arranjo de NITs é o conhecimento acumulado pelas instituições participantes. A gestão desse conhecimento deve ser deliberada: banco de boas práticas, documentos-modelo (minutas de contratos, acordos de confidencialidade, políticas de inovação, entre outros), repositório de casos de sucesso e de lições aprendidas, e catálogo das capacidades de cada NIT. O diagnóstico (Martins et al., 2025) aponta que apenas metade das ICTs tem fluxo de transferência de tecnologia definido e que só metade dos NITs tem seus processos internos mapeados, o que evidencia o espaço para o compartilhamento de rotinas e documentos-modelo entre os participantes do arranjo.

**Dica do especialista:** Ao estruturar repositório compartilhado do arranjo, diferencie conteúdos destinados à ampla circulação daqueles sujeitos a acesso restrito. Modelos, boas práticas e materiais formativos podem integrar acervo comum, enquanto informações sobre tecnologias não divulgadas, negociações, estratégias de proteção, valoração, dados pessoais e documentos confidenciais devem observar regras específicas de acesso, registro e compartilhamento.

#### 4.4.2.1 Estratégias de gestão do conhecimento

Estratégias práticas incluem: formações e/ou capacitações conjuntas e intercâmbio de servidores entre NITs; mentoria de núcleos mais maduros para os menos experientes; oficinas temáticas periódicas; manutenção de acervo documental compartilhado; e, sistematização de rotinas de trabalho em manuais do arranjo, de modo que o conhecimento não dependa de pessoas específicas. O diagnóstico (Martins *et al.*, 2025)

reforça a necessidade de mapeamento de processos uniformes na Rede, preferencialmente apoiado no Portal Integra.

### 4.4.3 Monitoramento das atividades

O monitoramento deve ser contínuo e apoiado em indicadores definidos no plano de trabalho. Dentre os possíveis, sugere-se: pedidos depositados e concedidos, contratos firmados, tecnologias licenciadas, servidores capacitados, eventos realizados, projetos cooperativos executados, recursos captados etc. Painéis de acompanhamento, ainda que simples, tornam o progresso visível para os participantes e para os dirigentes das ICTs. O Portal Integra, com seu índice de utilização calculado a partir de variáveis como laboratórios, tecnologias, parcerias, prestações de serviço, editais e regulamentos, é um instrumento adequado para sustentar esse monitoramento.

A maturidade do arranjo não deve ser mensurada apenas pelo volume de atividades realizadas, mas principalmente por sua capacidade de produzir resultados que os NITs participantes não alcançariam isoladamente, ou alcançariam com maior custo, maior prazo ou menor qualidade.

### 4.4.4 Emissão de relatórios parciais e final

O arranjo deve prestar contas com regularidade: relatórios parciais ao final de cada ciclo (anual ou semestral) e relatório final ao término do período de vigência, contendo atividades realizadas, resultados alcançados frente às metas, recursos empregados e recomendações de continuidade. Esses relatórios são instrumentos de legitimação do arranjo perante as instituições participantes e eventuais financiadores.

### 4.4.5 Análise e avaliação dos resultados

A avaliação deve confrontar os resultados com os objetivos e indicadores definidos na criação, identificando o que funcionou, o que não funcionou e por quê. A análise crítica alimenta o redesenho do plano de trabalho e as decisões de renovação. Avaliações externas pontuais, por convidados ou instituições parceiras, agregam olhar independente e credibilidade ao processo.

### 4.4.6 Sustentabilidade e continuidade do Arranjo

A sustentabilidade do arranjo depende de três frentes: financeira, institucional e de pessoas. Na frente financeira, diversificação de fontes (contribuições, editais, projetos, fundações de apoio) para não depender de um único financiador. Na frente institucional, formalização estável e renovação periódica dos compromissos, com ancoragem nas políticas de inovação e nos PDIs das ICTs, para que o arranjo sobreviva a mudanças de gestão. Na frente de pessoas, rodízio de coordenação, sucessão planejada e registro documental do conhecimento, para que a continuidade não dependa de indivíduos, questão crítica diante da alta rotatividade de gestores de NITs diagnosticada na Rede.

Um sinal relevante de institucionalização ocorre quando as capacidades, relações e resultados produzidos pelo arranjo passam a ser reconhecidos pelas ICTs participantes como superiores aos custos de sua manutenção e quando sua continuidade deixa de depender exclusivamente das pessoas que o originaram.

**Com a palavra o coordenador:** professor Vinicius Carvalhaes, coordenador geral do Arranjo de NITs “Estrutura Organizacional”:

Da experiência compartilhada à construção de métodos: uma experiência de fortalecimento dos NITs no Arranjo Institucional Coordenar o Projeto Estrutura Organizacional dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs), no âmbito do Edital SETEC/MEC nº 76/2022, representou uma oportunidade de transformar diferentes experiências institucionais em conhecimento compartilhado e, sobretudo, em instrumentos capazes de fortalecer a gestão da inovação na Rede Federal. Como instituição-sede, o Instituto Federal de Goiás (IFG) articulou um Arranjo formado também pelo Instituto Federal da Paraíba (IFPB), Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS), Instituto Federal do Acre (IFAC) e Instituto Federal da Bahia (IFBA). Desde o início, entendemos que o principal desafio não seria apenas reunir informações sobre os NITs, mas criar uma forma organizada de conhecer suas estruturas, compreender seus processos e identificar práticas que pudessem ser compartilhadas e aperfeiçoadas. Para isso, adotamos uma estratégia baseada na colaboração entre as instituições,

combinando levantamento documental, entrevistas, folhas de verificação, análise de dados e fichamentos metodológicos. Uma das práticas que considero mais exitosas foi justamente a construção de uma metodologia comum sem desconsiderar as particularidades de cada instituição. Em vez de buscar um modelo único de NIT, procuramos compreender como cada instituição estava organizada, quais eram suas áreas de atuação, como seus processos eram executados e quais dificuldades enfrentavam. abordagem permitiu identificar aproximações, diferenças e possibilidades concretas de melhoria. A partir desse trabalho, estruturamos instrumentos de análise que ajudaram a transformar informações qualitativas em elementos úteis para a gestão. Entre eles, destacam-se o levantamento do nível de maturidade dos NITs, a análise SWOT, a Matriz GUT e o mapeamento dos atores e fluxos de processos. No caso do IFPB, por exemplo, a identificação dos atores envolvidos nos processos de Propriedade Intelectual subsidiou a construção e o aperfeiçoamento do fluxograma e do organograma da Agência de Inovação, que passaram por análise, ajustes e validação. Outro aspecto fundamental foi compreender que a organização de um NIT depende tanto de processos bem definidos quanto de pessoas preparadas para executá-los. Por isso, a capacitação foi incorporada como parte da própria estratégia do projeto. Os bolsistas participaram de cursos do INPI, oficinas do PROFNIT e outras atividades relacionadas à Propriedade Intelectual e à inovação. O diferencial foi buscar transformar a capacitação em produção concreta de conhecimento, resultando também em relatórios e documentos que poderiam ser utilizados pelas equipes. O trabalho colaborativo também mostrou a importância de registrar e sistematizar aquilo que muitas vezes permanece como conhecimento tácito das instituições. Ao longo do projeto, os resultados das pesquisas e análises foram organizados em documentos, fluxos, estruturas, matrizes e referências de capacitação. Assim, experiências individuais das equipes passaram a constituir um acervo compartilhado, com potencial de utilização por outros NITs da Rede Federal. Ao final, a principal lição da experiência foi perceber que um Arranjo institucional produz resultados mais consistentes quando a cooperação é acompanhada de método, escuta, sistematização e produção de instrumentos. Mais do que comparar estruturas, o projeto criou condições para que as instituições conhecessem

melhor seus próprios processos e aprendessem umas com as outras. Como experiência de gestão, ficou o entendimento de que fortalecer os NITs passa necessariamente pela capacidade de transformar experiências dispersas em conhecimento organizado, compartilhável e aplicável. O principal legado, para mim, foi transformar a cooperação em metodologias e instrumentos capazes de fortalecer a gestão da inovação e gerar capacidades institucionais duradouras na Rede Federal.

# FAQ – PERGUNTAS FREQUENTES

# FAQ – PERGUNTAS FREQUENTES

### 1 O que é o NIT?

O NIT é uma estrutura instituída por uma ICT para gerir sua política de inovação, promovendo a proteção da propriedade intelectual, a transferência de tecnologia e a interação com o setor produtivo.

**Base legal** Art. 16 da Lei nº 10.973/2004.

### 2 Por que criar um NIT?

A criação do NIT atende a exigências legais e estratégicas: proteção de ativos intangíveis, transferência de tecnologia, interação ICT–empresa, geração de receitas e desenvolvimento econômico.

**Base legal** Arts. 218 e 219 da Constituição Federal de 1988.

### 3 Onde o NIT deve estar localizado?

O NIT deve estar vinculado à estrutura organizacional da ICT, podendo ser unidade própria, ligada à Pró-Reitoria ou estrutura compartilhada.

**Base legal** Art. 16 da Lei nº 10.973/2004.

### 4 Quando criar o NIT?

O NIT deve ser criado quando a instituição se configura como ICT ou para viabilizar participação em editais, parcerias e gestão de propriedade intelectual.

### 5 Quem compõe o NIT?

O NIT deve contar com equipe multidisciplinar: gestor de inovação, especialistas em PI, apoio jurídico e administrativo.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004.

### 6 Como implementar o NIT?

Etapas: criação formal, definição da política de inovação, estruturação organizacional, implantação de processos e formalização de instrumentos jurídicos.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004 e Decreto nº 9.283/2018.

### 7 Quanto custa?

Custos incluem estrutura, equipe, depósitos de PI e operação. Recursos podem vir de FINEP, CNPq e FAPs.

### 8 O que é Gestão da Inovação?

A Gestão da Inovação é o conjunto de ações coordenadas para transformar o conhecimento gerado na Instituição em soluções com impacto para a sociedade. Ela envolve a identificação e proteção da propriedade intelectual, a prospecção e valoração de tecnologias, a construção de parcerias estratégicas e a transferência de tecnologia para o setor produtivo, contribuindo para que os resultados da pesquisa sejam aplicados em problemas reais da sociedade.

### 9 O que é propriedade intelectual?

É o conjunto de direitos que protege as criações humanas.

**Base legal** Constituição Federal (art. 5º, XXVII e XXIX) e legislação específica, Lei nº 9.279/1996 (Lei da Propriedade Industrial), Lei nº 9.610/1998 (Direitos Autorais), Lei nº 9.609/1998 (Programas de Computador), Lei nº 9.456/1997 (Proteção de Cultivares), Lei nº 11.484/2007 (Topografia de Circuitos Integrados) e a Lei nº 13.123/2015 (Conhecimento Tradicional).

### 10 Quem é o titular da propriedade intelectual desenvolvida na Instituição?

A titularidade da propriedade intelectual desenvolvida no âmbito da Instituição será definida de acordo com a legislação aplicável, os regulamentos institucionais e os instrumentos jurídicos firmados para a execução do projeto. Em regra, quando a criação é desenvolvida por

servidores ou demais integrantes da Instituição no exercício de suas atividades, com utilização de recursos, infraestrutura ou conhecimentos institucionais, a titularidade poderá ser da própria Instituição. Em projetos realizados em parceria com instituições públicas ou privadas, a titularidade poderá ser compartilhada entre os parceiros, conforme estabelecido no instrumento jurídico da parceria. Também poderá haver cessão ou transferência de direitos aos inventores ou a terceiros, observadas as condições e os procedimentos previstos na legislação e nas normas institucionais.

**Base legal** arts. 9º e 13 da Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação), além da legislação específica de propriedade intelectual e dos regulamentos institucionais aplicáveis.

### 11 Quando devo procurar o NIT para proteger uma criação?

Antes de divulgar publicamente a criação por meio de artigos ou apresentar resultados em eventos ou congêneres, pois a divulgação prévia pode comprometer a proteção de determinados ativos, como patentes.

### 12 O que é valorar uma tecnologia?

É estimar o potencial econômico, social e estratégico de uma tecnologia para subsidiar negociações de licenciamento, cessão ou outras formas de transferência.

**Base legal** Decreto nº 9.283/2018.

### 13 O que é transferência de tecnologia?

É o processo pelo qual conhecimentos, tecnologias ou ativos protegidos são disponibilizados para empresas, instituições ou organizações, permitindo sua aplicação prática e geração de impacto.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004.

### 14 Qual a diferença entre licenciamento e cessão de tecnologia?

No licenciamento, o titular autoriza o uso da tecnologia, mantendo sua propriedade. Na cessão, a titularidade é transferida definitivamente para outra pessoa ou instituição.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004 e Lei nº 9.279/1996.

### 15 O que é a Gestão de Parcerias e Prospecção?

A Gestão de Parcerias e Prospecção é uma unidade do NIT responsável por apoiar a formalização e a gestão das parcerias institucionais voltadas à pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I). Atua na orientação, análise e tramitação dos instrumentos jurídicos necessários para a cooperação entre a ICT pública e empresas, órgãos públicos, instituições nacionais e internacionais e demais organizações, garantindo conformidade com o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação e promovendo maior agilidade e segurança nas parcerias.

**Base legal** Arts. 4º, 8º, 9º, 9º-A e 19 da Lei nº 10.973/2004; Arts. 35 a 40 do Decreto nº 9.283/2018.

### 16 O Acordo de Cooperação Internacional para CT&I permite intercâmbio de pesquisadores?

Sim. Este acordo visa formalizar parcerias entre a ICT pública com instituições estrangeiras e dependendo das cláusulas pactuadas, pode prever mobilidade acadêmica, compartilhamento de infraestrutura e execução conjunta de projetos.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004 e Decreto nº 9.283/2018.

### 17 Qual a diferença do Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (APPD&I) com ou sem aporte de recursos?

A principal diferença está na existência de transferência de recursos financeiros entre as partes. No APPD&I com aporte de recursos, uma ou mais instituições participantes destinam recursos financeiros para a execução do projeto, conforme as responsabilidades previstas no instrumento. Já no APPD&I sem aporte de recursos, a cooperação ocorre por meio do compartilhamento de conhecimentos, infraestrutura, equipamentos, materiais ou equipes técnicas, sem transferência financeira entre os parceiros.

**Base legal** Art. 9º da Lei nº 10.973/2004.

### 18 Existem regras diferentes para Aquisição ou Contratação de Produto ou Serviço para Pesquisa e Desenvolvimento voltados para à Inovação?

Sim. A legislação prevê procedimentos específicos para aquisição e contratação voltadas à pesquisa e desenvolvimento, buscando maior agilidade sem comprometer a legalidade.

**Base legal** Lei nº 10.973/2004 e Lei nº 14.133/2021.

### 19 Qual a diferença entre prestação de serviços técnico especializado e prestação de serviço comum?

A prestação de serviço técnico especializado consiste na aplicação de conhecimento científico, tecnológico ou expertise especializada da ICT para atender demandas relacionadas à pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), devendo estar vinculada a uma ou mais etapas do processo de inovação, como desenvolvimento, validação, testes, análises ou aperfeiçoamento tecnológico. Já a prestação de serviço comum refere-se à execução de atividades rotineiras e padronizadas, realizadas sem vínculo com objetivos de inovação.

**Base legal** Art. 8º da Lei nº 10.973/2004.

### 20 Empresas podem utilizar os laboratórios da ICT pública para atividades de inovação?

Sim. A ICT pública pode autorizar o uso de laboratórios, equipamentos e demais instalações por empresas e outras instituições para atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação por meio da Outorgas de Uso de Laboratórios, Equipamentos, Instrumentos e Materiais.

**Base legal** Art. 4º da Lei nº 10.973/2004.

### 21 Qual a diferença entre convênio para PD&I e Acordo para PD&I?

O Convênio para PD&I é utilizado quando há transferência de recursos financeiros públicos para a execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação entre órgãos públicos, agências de fomento e ICTs. Já o Acordo de Parceria para PD&I (APPD&I) é destinado à realização conjunta de atividades de pesquisa e inovação entre ICTs e instituições

públicas ou privadas, com compartilhamento de competências, infraestrutura, pessoal e propriedade intelectual, podendo haver aporte de recursos do parceiro privado para a ICT, conforme previsto na legislação.

**Base legal** Art. 9º e Art. 9º-A da Lei nº 10.973/2004; Arts. 35 a 40 do Decreto nº 9.283/2018.

### 22 Quando uma Encomenda Tecnológica deve ser usada?

Quando o desafio exige pesquisa, desenvolvimento e inovação, envolvendo riscos tecnológicos que impedem a contratação de uma solução pronta. Permitindo à administração pública contratar o desenvolvimento de soluções inovadoras para enfrentar problemas específicos quando ainda não existe solução disponível no mercado.

**Base legal** Art. 20 da Lei nº 10.973/2004.

**NOTA 1**

**Autonomia administrativa do NIT e suas implicações**

A legislação não impõe um modelo único de gestão do NIT, o que permite à ICT optar entre maior ou menor grau de autonomia administrativa ao Núcleo. Essa autonomia pode se manifestar em diferentes dimensões: orçamentária (gestão de recursos próprios provenientes de royalties, contratos de transferência de tecnologia e prestação de serviços), patrimonial (administração de bens e espaços destinados à inovação), de pessoal (indicação e gestão de sua equipe) e decisória (maior liberdade para celebrar instrumentos e conduzir negociações).

A concessão de autonomia administrativa ao NIT traz implicações relevantes para a ICT, tanto positivas quanto de responsabilização. Entre os benefícios, destacam-se: maior agilidade e flexibilidade na gestão da inovação, permitindo decisões mais céleres em negociações com empresas e na proteção de criações; maior capacidade de captação e gestão de recursos próprios, que podem ser reinvestidos no fomento à inovação; e maior profissionalização da gestão, com equipes dedicadas e especializadas. Por outro lado, a autonomia não afasta a responsabilidade da ICT: o NIT permanece vinculado à instituição, que responde administrativa e juridicamente por seus atos, devendo a autonomia ser exercida dentro dos limites do Regimento Interno, da Política de Inovação e da legislação vigente, com prestação de contas periódica à administração superior e aos órgãos de controle.

**NOTA 2**

**NIT compartilhado entre diferentes ICTs e suas implicações**

A Lei nº 10.973/2004, em seu art. 16, expressamente admite que o NIT seja próprio ou em associação com outras ICTs públicas, autorizando, portanto, a constituição de um NIT compartilhado entre duas ou mais instituições. Essa modalidade é especialmente relevante em contextos de capilaridade e complementaridade, como no caso de Institutos Federais de uma mesma região, ou de ICTs que, isoladamente, não dispõem de estrutura suficiente para manter um NIT plenamente estruturado.

A opção pelo NIT compartilhado apresenta implicações para as ICTs envolvidas. Entre as vantagens, destacam-se: a otimização de recursos humanos, materiais e financeiros, evitando duplicidade de estruturas; a ampliação da massa crítica de especialistas em propriedade intelectual e transferência de tecnologia; e o fortalecimento do ecossistema regional de inovação, ao integrar as capacidades de diferentes instituições. Por outro lado, o modelo compartilhado exige cuidados específicos: a necessidade de instrumento de cooperação formal entre as ICTs, definindo competências, responsabilidades, repartição de custos e de resultados; a definição clara da titularidade das criações e dos benefícios decorrentes de sua exploração; e a preservação da identidade e da política de inovação de cada ICT, que não se confunde com a gestão do Núcleo. Em qualquer caso, a adoção do NIT compartilhado não exime cada ICT de suas responsabilidades legais perante o cumprimento das competências previstas na Lei, devendo o instrumento de cooperação assegurar que todas as atribuições sejam efetivamente exercidas em benefício de todas as instituições partícipes.

**NOTA 3**

**Portaria de representação do Reitor ao gestor do NIT**

A agilidade e a efetividade da atuação do NIT dependem, em grande medida, da capacidade de seu gestor de representar institucionalmente a ICT em negociações e atos relacionados à inovação. Para tanto, recomenda-se a edição de portaria do Reitor conferindo poderes de representação ao gestor do NIT, definindo expressamente o alcance e os limites dessa delegação.

Situações em que cabe a representatividade: A portaria deve autorizar o gestor do NIT a representar o Reitor em situações específicas e previamente delimitadas, tais como, a assinatura de acordos de parceria para pesquisa, desenvolvimento e

inovação (PD&I) com empresas e instituições; celebração de contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento de criações protegidas; participação em comitês, conselhos e redes de inovação e propriedade intelectual; assinatura de instrumentos de cooperação com outras ICTs, inclusive para constituição de NIT compartilhado; e representação da ICT em eventos, negociações e atos administrativos relacionados à política de inovação, dentro dos limites fixados. É essencial que a portaria não delegue poderes de natureza indelegável, como a prática de atos que exijam decisão colegiada do Conselho Superior ou que envolvam compromissos financeiros acima de determinado valor, salvo expressa autorização. **Implicações para o Reitor**: Ao delegar a representação, o Reitor permanece responsável pelos atos praticados pelo gestor do NIT, uma vez que a delegação não transfere a titularidade da competência, apenas o seu exercício. Assim, o Reitor deve acompanhar e supervisionar a atuação do gestor; definir claramente os limites da delegação na portaria; e responder, em última instância, pela conformidade dos atos com a legislação, o Regimento Interno e a Política de Inovação. A delegação, portanto, não exime o Reitor de responsabilidade, mas o obriga a exercer controle e supervisão sobre o delegado. **Implicações para o gestor do NIT**: O gestor, ao receber a delegação, assume responsabilidade pela prática dos atos dentro dos limites autorizados, devendo atuar estritamente dentro do escopo da portaria; observar a legislação, o Regimento Interno e a Política de Inovação; prestar contas ao Reitor e à administração superior; e abster-se de praticar atos que extrapolam os poderes delegados, sob pena de responsabilização administrativa e pessoal. A delegação confere ao gestor legitimidade e segurança jurídica para negociar e firmar instrumentos em nome da ICT, mas o vincula a um dever de diligência e conformidade. **Implicações para o NIT**: A portaria confere ao NIT maior agilidade e efetividade operacional, permitindo que suas negociações e atos não dependam de trâmites excessivamente longos. Ao mesmo tempo, fortalece institucionalmente o Núcleo, que passa a atuar com legitimidade delegada e reconhecimento formal, e exige maior rigor em seus fluxos internos, com registro, controle e prestação de contas dos atos praticados em nome da ICT.

# REFERÊNCIAS

# REFERÊNCIAS


AMABILE, Teresa M. **Creativity in context: update to the social psychology of creativity**. Boulder: Westview Press, 1996.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Procuradoria-Geral Federal. **ECT&I Normas**: modelos de normas para auxiliar na criação ou no aperfeiçoamento das políticas de inovação das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação públicas federais. Brasília: PGF/AGU, 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018**. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional. Brasília, DF: Presidência da República, 2018.

BRASIL. **Decreto nº 12.002, de 22 de abril de 2024**. Estabelece normas para elaboração, redação, alteração e consolidação de atos normativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2024.

BRASIL. **Decreto nº 12.603, de 28 de agosto de 2025**. Institui a Política Nacional de Educação Profissional e Tecnológica – PNEPT, regulamenta o art. 4º da Lei nº 14.645, de 2 de agosto de 2023, e institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica – SINAEPT. Brasília, DF: Presidência da República, 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 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. Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 8.248, de 23 de outubro de 1991**. Dispõe sobre a capacitação e competitividade do setor de informática e automação e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1991.

BRASIL. **Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996**. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. **Lei nº 9.456, de 25 de abril de 1997**. Institui a Lei de Proteção de Cultivares e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1997.

BRASIL. **Lei nº 9.609, de 19 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998.

BRASIL. **Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998**. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998.

BRASIL. **Lei nº 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. Brasília, DF: Presidência da República, 2004.

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 e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2005.

BRASIL. **Lei nº 11.484, de 31 de maio de 2007**. Dispõe sobre os incentivos às indústrias de equipamentos para TV Digital e de componentes eletrônicos semicondutores e sobre a proteção à propriedade intelectual das topografias de circuitos integrados, entre outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2005.

BRASIL. **Lei nº 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: Presidência da República, 2008.

BRASIL. **Lei nº 12.123, de 17 de dezembro de 2015**. Dispõe sobre o acesso ao patrimônio genético, sobre a proteção e o acesso ao conhecimento tradicional associado e sobre a repartição de benefícios para conservação e uso sustentável da biodiversidade. Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016**. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera diversas leis. Brasília, DF: Presidência da República, 2016.

BRASIL **. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 167**, de 24 de abril de 2019. Dispõe sobre a Empresa Simples de Crédito – ESC e institui o Inova Simples. Brasília, DF: Presidência da República, 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 182, de 1º de junho de 2021**. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador. Brasília, DF: Presidência da República, 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. Resolução CNE/CP nº 1, de 5 de janeiro de 2021. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Profissional e Tecnológica. **Diário Oficial da União**. Seção 1. Brasília, DF, 6 jan. 2021, p. 19-23. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rcp001_21.pdf. Acesso em: 29 set. 2026

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **FORMICT**: formulário para informações sobre a política de propriedade intelectual das instituições científicas, tecnológicas e de inovação. Brasília, DF: MCTI, [s.d.].

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. **FORMICT**: formulário sobre política de propriedade intelectual das instituições científicas, tecnológicas e de inovação do Brasil: guia do usuário. Brasília, DF: MCTI, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Portaria nº 299, de 6 de maio de 2022**. Dispõe sobre os indicadores de Pesquisa e Extensão a serem utilizados pelas Instituições que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede Federal de EPCT). Brasília, DF: MEC, 2022.

COOPER, Robert G. **Winning at new products** *:* accelerating the process from idea to launch. 3. ed. Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2001.

D'AGUILA, M. C.; ALMEIDA, D. B. M.; RIBEIRO, C. M. S. O Marco Legal de CT & I, avanços e desafios para os Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs). **Revista Eletrônica Multidisciplinar de Investigação Científica**, v. 3, n. 17, 2024.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DRUCKER, Peter F. **Innovation and entrepreneurship**: practice and principles. New York: Harper & Row, 1985.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA E INOVAÇÃO INDUSTRIAL. **EMBRAPII**: inovação e pesquisa para a indústria brasileira. Brasília, DF: EMBRAPII, [s.d.].

FREEMAN, Christopher. **Technology policy and economic performance**: lessons from Japan. London: Pinter Publishers, 1987.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

GUILFORD, J. P. **The nature of human intelligence**. New York: McGraw-Hill, 1967.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2017.

LUNDVALL, Bengt-Åke (ed.). **National systems of innovation**: towards a theory of innovation and interactive learning. London: Pinter Publishers, 1992.

MARTINS, É. P. et al. **Diagnóstico dos Núcleos de Inovação Tecnológica e Agências de Inovação da RFEPCT**. Pelotas: Editora IFSul, 2025.

NELSON, Richard R. (ed.). **National innovation systems**: a comparative analysis. New York: Oxford University Press, 1993.

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO- OPERATION AND DEVELOPMENT; EUROSTAT. **Oslo manual**: guidelines for collecting and interpreting innovation data. 3. ed. Paris: OECD Publishing, 2005.

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO- OPERATION AND DEVELOPMENT; EUROSTAT. **Oslo manual**: guidelines for collecting and interpreting innovation data. 4. ed. Paris: OECD Publishing; Luxembourg: Eurostat, 2018.

PAIVA, D. M. S. et al. Lei da Inovação **:** os desafios dos NITs no cumprimento de suas competências. **Peer Review**, v. 5, n. 25, 2023.

PARANHOS, J.; CATALDO, B.; PINTO, A. C. A. Criação, institucionalização e funcionamento dos Núcleos de Inovação Tecnológica no Brasil **:** características e desafios. **READ**, v. 24, n. 2, p. 253-280, 2018.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, [S. l.], v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Managing innovation**: integrating technological, market and organizational change. 7th ed. Hoboken: Wiley, 2020.

TORRANCE, E. Paul. **Torrance tests of creative thinking**: norms-technical manual. Princeton: Personnel Press, 1966.

WHEELWRIGHT, Steven C.; CLARK, Kim B. **Revolutionizing product development**: quantum leaps in speed, efficiency and quality. New York: Free Press, 1992.

# APÊNDICES

# Apêndice A - Modelo de Protocolo de Intenções

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

**Protocolo de Intenções nº XX/20XX**

PROTOCOLO DE INTENÇÕES QUE ENTRE SI CELEBRAM O INSTITUTO FEDERAL XXX (IFXX), INSTITUTO FEDERAL XXX (IFXX), INSTITUTO FEDERAL XXX (IFXX) [XXX] PARA OS FINS QUE ESPECIFICA.

**O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XXX (IFXX)**, com sede _____, inscrito no CNPJ nº _____, neste ato representado pelo/a **Reitor/a** _____, nomeado/a por meio de Decreto/Portaria_____, publicado no Diário Oficial da União _____, portador do registro geral nº _____, e CPF nº _____, residente e domiciliado no _____;

**O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XXX (IFXX)**, com sede _____, inscrito no CNPJ nº _____, neste ato representado pelo/a **Reitor/a** _____, nomeado/a por meio de Decreto/Portaria_____, publicado no Diário Oficial da União _____, portador do registro geral nº _____, e CPF nº _____, residente e domiciliado no _____;

**O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XXX (IFXX)**, com sede _____, inscrito no CNPJ nº _____, neste ato representado pelo/a **Reitor/a** _____, nomeado/a por meio de

Decreto/Portaria_____, publicado no Diário Oficial da União _____, portador do registro geral nº _____, e CPF nº _____, residente e domiciliado no _____;

### CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

O objeto do presente Protocolo de Intenções é estabelecer bases de cooperação entre os partícipes para avaliar a viabilidade, o escopo, a governança e as condições de eventual constituição de arranjo de NITs XXX contemplando e integrando o IFXX, o IFXX e o IFXX.

**Subcláusula única.** A constituição do arranjo supracitado oportuniza a consolidação de uma cultura de inovação nas instituições partícipes, proporcionando ao arranjo constituir-se em um ambiente da indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão e inovação, posto que a consecução desse projeto demandará: a apropriação do conhecimento existente, a partir do ensino; a produção de conhecimento, a partir da pesquisa; a extrapolação do conhecimento para a comunidade, na forma de extensão; e a entrega de produtos, serviços e/ou processos novos ou melhorados ao mundo produtivo e social, por meio da inovação.

### CLÁUSULA SEGUNDA - DO PLANO DE TRABALHO

Para o alcance do objeto pactuado, os partícipes buscarão seguir o plano de trabalho que, independentemente de transcrição, é parte integrante do presente Protocolo de Intenções, bem como toda documentação técnica que dele resulte, cujos dados neles contidos acatam os partícipes.

### CLÁUSULA TERCEIRA – DAS REUNIÕES TÉCNICAS

Para o alcance do objeto pactuado, os partícipes realizarão reuniões técnicas nas quais pugnarão por viabilizar o objeto.

**Subcláusula primeira.** A periodicidade das reuniões será estabelecida conforme a necessidade imposta pelo objeto, não podendo ser inferior a uma reunião ordinária por mês.

**Subcláusula segunda.** As reuniões poderão ser registradas em vídeos ata, entretanto serão confeccionados resumos de cada reunião, em formato de atas simplificadas, que tornar-se-ão parte integrante do presente Protocolo.

**Subcláusula terceira.** Realizadas reuniões mensais e tendo os partícipes, definitivamente, chegado à conclusão da inviabilidade do objeto, extinguir-se-á o presente Protocolo.

**Subcláusula quarta**. Se, dentro do período de que trata o presente Protocolo, a qualquer momento, os partícipes chegarem à conclusão da viabilidade do objeto, propugnarão, desde logo, pela formalização do instrumento mais adequado (convênio, acordo de cooperação etc.), formulando o consequente plano de trabalho.

### CLÁUSULA QUARTA - DAS ATRIBUIÇÕES COMUNS

Para consecução do objeto estabelecido neste Protocolo de Intenções, constituem contribuições dos partícipes, na medida de suas possibilidades:

**a)** participação das reuniões presenciais e/ou remotas;

**b)** orientação e capacitação de estudantes e servidores das instituições parcerias;

**c)** cumprir com as agendas de atividades propostas no plano de trabalho e cronograma;

**d)** viabilizar execução de ações nos ambientes de inovação das instituições participantes;

**Subcláusula única** – As partes concordam em oferecer, em regime de colaboração mútua, todas as facilidades para a execução do presente instrumento, de modo a, no limite de suas possibilidades, não faltarem recursos humanos, materiais e instalações.

### CLÁUSULA QUINTA - DAS ATRIBUIÇÕES DO IFXX

Para viabilizar o objeto deste instrumento, o IFXX envidará esforços, na medida de suas competências, para:

**a)** viabilizar a atuação do seu NIT na coordenação local do arranjo _____;

**b)** desenvolver as atividades pactuadas no plano de trabalho no âmbito do IFXX e em apoio aos demais partícipes;

**c)** viabilizar a elaboração e gerenciamento de encontros, editais, capacitações desafios tecnológicos e afins entre as instituições que compõe este arranjo;

### CLÁUSULA SEXTA - DAS ATRIBUIÇÕES DO IFXX

Para viabilizar o objeto deste instrumento, o IFXX envidará esforços, na medida de suas competências, para:

**a)** viabilizar a atuação do seu NIT na coordenação local do arranjo _____;

**b)** desenvolver as atividades pactuadas no plano de trabalho no âmbito do IFXX e em apoio aos demais partícipes;

**c)** viabilizar a elaboração e gerenciamento de encontros, editais, capacitações desafios tecnológicos e afins entre as instituições que compõe este arranjo;

### CLÁUSULA SÉTIMA - DAS ATRIBUIÇÕES DO IFXX

Para viabilizar o objeto deste instrumento, o IFXX envidará esforços, na medida de suas competências, para:

**a)** viabilizar a atuação do seu NIT na coordenação local do arranjo _____;

**b)** desenvolver as atividades pactuadas no plano de trabalho no âmbito do IFXX e em apoio aos demais partícipes;

**c)** viabilizar a elaboração e gerenciamento de encontros, editais, capacitações desafios tecnológicos e afins entre as instituições que compõe este arranjo;

### CLÁUSULA OITAVA – DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E PATRIMONIAIS

Não haverá transferência de recursos financeiros entre os PARTÍCIPES para a execução do presente Protocolo de Intenções. As despesas eventualmente necessárias à plena consecução do objeto acordado, tais como: pessoal, deslocamentos, comunicação entre os órgãos e outras que se fizerem necessárias, correrão por conta das dotações específicas constantes nos orçamentos dos partícipes.

Os serviços decorrentes do presente Protocolo serão prestados em regime de cooperação mútua, não cabendo aos partícipes quaisquer remunerações por eles.

**CLÁUSULA NONA – DOS RECURSOS HUMANOS**

Os recursos humanos utilizados por quaisquer dos PARTÍCIPES, em decorrência das atividades inerentes ao presente Protocolo, não sofrerão alteração na sua vinculação nem acarretarão quaisquer ônus ao outro partícipe.

As atividades não implicarão cessão de servidores, que poderão ser designados apenas para o desempenho de ação específica prevista no presente instrumento e por prazo determinado.

**CLÁUSULA DÉCIMA - DO PRAZO E VIGÊNCIA**

O prazo de vigência deste Protocolo de Intenções será de XX anos a partir da assinatura deste, podendo ser prorrogado, mediante a celebração de aditivo.

**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DAS ALTERAÇÕES**

O presente Protocolo poderá ser alterado, no todo ou em parte, mediante termo aditivo, desde que mantido o seu objeto.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - DIREITOS INTELECTUAIS**

A celebração deste Protocolo de Intenções não implica transferência, cessão ou compartilhamento automático dos direitos de propriedade intelectual pertencentes aos partícipes. Os conhecimentos, tecnologias, criações, dados e demais ativos preexistentes permanecerão sob a titularidade de seus respectivos titulares. Antes da execução de atividade específica em cooperação com potencial de gerar criações ou outros ativos passíveis de proteção, os partícipes deverão disciplinar, em instrumento jurídico específico, a titularidade, as responsabilidades pela proteção, os direitos de exploração, o licenciamento, a transferência e a participação nos resultados, observada a legislação aplicável e as Políticas de Inovação das instituições envolvidas.

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - DO ENCERRAMENTO**

O presente Protocolo de Intenções será extinto:

**a)** por advento do termo final, sem que os partícipes tenham até então firmado aditivo para renová-lo;

**b)** por comunicação de qualquer dos partícipes, se não tiver mais interesse na manutenção da parceria;

**c)** por consenso dos partícipes antes do advento do termo final de vigência, devendo ser devidamente formalizado;

**CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA – DA PUBLICAÇÃO**

Os PARTÍCIPES deverão publicar extrato do Protocolo de Intenções na página do sítio oficial da administração pública na internet.

**CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA – DA PUBLICIDADE E DIVULGAÇÃO**

A publicidade decorrente dos atos, programas, obras, serviços e campanhas, procedentes deste Protocolo de Intenções deverá possuir caráter educativo, informativo, ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos, nos termos do art. 37, §1º, da Constituição Federal, e da Instrução Normativa nº 02, de 20 de abril de 2018, da Secretaria-Geral da Presidência da República.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - DOS CASOS OMISSOS**

As situações não previstas no presente instrumento serão solucionadas de comum acordo entre os partícipes, cujo direcionamento deve visar à execução integral do objeto.

_____, _____ de _____ de 20_____.

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

# Apêndice B - Modelo de Plano de Trabalho



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

**PLANO DE TRABALHO ANEXO AO PROTOCOLO DE INTENÇÕES XX/20XX FIRMADO ENTRE O IFXX, IFXX, IFXX e IFXX**

### 1. TEMA:

Este plano de trabalho é parte integrante do **Protocolo de Intenções nº XX/20XX** estabelecido entre o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX (IFXX), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX (IFXX), Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX (IFXX), e Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX (IFXX).

### 2. OBJETIVO:

Criar o arranjo de NITs XX, composto pelas seguintes instituições: IFXX, IFXX, IFXX e IFXX

### 3. ATIVIDADES A SEREM DESENVOLVIDAS:

**a)** XXX;

**b)** XXX;

**c)** XXX;

**d)** XXX.

Exemplos:

- Elaborar mecanismos de gestão do arranjo integradas com parcerias estratégicas;
- Elaborar uma metodologia de avaliação de solicitação de inventor independente para adoção de invenção;
- Desenvolver estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva no campo da propriedade intelectual (PI), de forma a orientar as ações de inovação das Instituições do arranjo;
- Desenvolver estudos e estratégias para a transferência de tecnologias (TT) gerada pelas instituições do arranjo;
- Desenvolver um plano de formação/capacitação voltado ao fomento da pesquisa aplicada e da inovação;
- Desenvolver uma programação de atividades de divulgação dos produtos/serviços tecnológicos e de disseminação da cultura da inovação entre as instituições do arranjo.

## 4. CRONOGRAMA

| Fase | Atividade | 1° semestre | 2° semestre | 3° semestre | X° semestre |
|---|---|---|---|---|---|
| XX | XXX | x | x | | |
| XX | XXX | x | x | x | |
| XX | XXX | x | x | x | x |
| Exemplos: | | | | | |
| 01 | Formalização do arranjo | | | | |
| 02 | Reuniões de organização das tarefas de planejamento e gestão | | | | |
| 03 | Elaboração planejamento do estratégico | | | | |
| 04 | Elaboração dos mecanismos de gestão operacional do arranjo | | | | |
| 05 | Ações de formação/capacitação em: soluções para prospecção, valoração de tecnologia e inteligência competitiva | | | | |
| 06 | Criação de material de apoio e treinamento nos processos de proteção de ativos de PI | | | | |
| 07 | Criação dos editais e estratégias para prospecção de parceiros e oportunidades de TT | | | | |
| 08 | Desenvolvimento de programa de atendimento ao inventor independente | | | | |
| 09 | Realização de eventos de divulgação científica e de integração entre empreendedores e pesquisadores do arranjo | | | | |

## 5. PROFISSIONAIS RESPONSÁVEIS:

| Equipe IFXX |
| --- |
| 1. |
| 2. |
| X. |

| Equipe IFXX |
| --- |
| 1. |
| 2. |
| X. |

| Equipe IFXX |
| --- |
| 1. |
| 2. |
| X. |

| Equipe IFXX |
| --- |
| 1. |
| 2. |
| X. |

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX

_____

Reitor/a

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia XX

IF XX




Logomarca criada por
Patrícia Koschier Buss Strelow
CCS – IFSul
Registro INPI nº 918861861

Este livro foi editorado com as fontes Figtree e Source Serif 4.

Versão digital (e-book), em acesso aberto, disponível em:
http://omp.ifsul.edu.br/index.php/portaleditoraifsul

Esta obra de referência aborda os principais fundamentos legais para a criação, implantação e gestão de NITs, assim como dos Arranjos de NITs na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). O conteúdo produzido tem por objetivo auxiliar aos profissionais que atuam diretamente com os desafios da inovação tecnológica nas ICTs.

Instituto Federal Sul-rio-grandense

Instituto Federal Rio Grande do Sul

Instituto Federal Espírito Santo