



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS
ANNA CLARA CARVALHO SILVA

**A RELAÇÃO ENTRE FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE APOIO E AGÊNCIA DE
INOVAÇÃO: O CASO DA UFRRJ**

Seropédica

Dezembro/2025



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

ANNA CLARA CARVALHO SILVA

**A RELAÇÃO ENTRE FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE APOIO E AGÊNCIA DE
INOVAÇÃO: O CASO DA UFRRJ**

Monografia apresentada ao Instituto de Ciências Humanas e Sociais (ICHS) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), para a obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública, no Curso de Graduação em Administração Pública.

Orientador(a): Biancca Scarpeline de Castro
Coorientador(a): Elines Tatianes Pereira dos Santos Petine

Seropédica

Dezembro/2025

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S586 r Silva, Anna Clara Carvalho, 1999-
A relação entre fundação universitária de apoio e
agência de inovação: o caso da UFRRJ / Anna Clara
Carvalho Silva. - Três Rios, 2025.
86 f.: il.

Orientadora: Biancca Scarpeline de Castro.
Coorientadora: Elines Tatianes Pereira dos Santos
Petine.

Monografia(Especialização). -- Universidade Federal
Rural do Rio de Janeiro, Bacharelado em Administração
Pública, 2025.

1. Inovação. 2. Hélice Tripla. 3. Universidade. 4.
Fundações de Apoio. 5. Agência de Inovação. I. Castro,
Biancca Scarpeline de, 1980-, orient. II. Petine,
Elines Tatianes Pereira dos Santos, 1991-, coorient.
III Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
Bacharelado em Administração Pública. IV. Título.

FOLHA DE APROVAÇÃO

A RELAÇÃO ENTRE FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE APOIO E AGÊNCIA DE INOVAÇÃO: O CASO DA UFRRJ

ANNA CLARA CARVALHO SILVA

Monografia defendida e aprovada no dia ____/____/____.

BANCA AVALIADORA:

Prof^ª. Dr^a. Biancca Scarpeline De Castro – Orientadora (DAP/UFRRJ)

Prof^ª. Me. Elines Tatianes Pereira dos Santos Petine – Coorientadora – (Codep/UFRRJ)

Prof^ª. Dr^a. Alessandra Cassol – Examinadora (DCA/UFRRJ)

Prof. Me. Marcos Ferreira – Examinador (DAP – UFRRJ)

DEDICATÓRIA

Ao meu pai e ao meu avô, que celebraram comigo o início desta jornada, mas não puderam acompanhar sua conclusão. Em memória, com saudade e amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Jesus, por estar comigo todos os dias, por ser meu amigo fiel, meu companheiro constante e a força que me sustentou em toda esta caminhada.

Aos meus pais, Jean Cleber e Lidia Danielle, minha gratidão pelo amor, pelo incentivo incansável aos estudos, pela paciência e por todos os esforços feitos para que eu pudesse trilhar este caminho. Aos meus avós, Antônio Mariano e Jorgina Carvalho, que sempre me acolheram com orgulho e carinho, agradeço por acreditarem sempre em mim. À minha irmã mais nova, cujo carinho, alegria e a certeza de que ocupo um lugar especial em seu coração sempre iluminaram minha caminhada.

Aos meus amigos da vida, que me alegraram, incentivaram e me deram forças nos momentos mais difíceis. Em especial, agradeço a Rayssa Medeiros, Carol Souza e Heloísa Silva, que são mais que amigas — são irmãs que Deus colocou no meu caminho e tornaram esta jornada mais leve e significativa.

Agradeço também aos meus colegas de trabalho, pelo apoio diário, pelo companheirismo e por todo carinho oferecido ao longo do tempo, que tantas vezes fizeram diferença na minha motivação.

Aos meus professores, deixo meu sincero reconhecimento por todo o conhecimento compartilhado e por despertarem em mim ainda mais amor pelo curso. À minha orientadora e minha coorientadora, registro uma gratidão especial: pelo apoio acadêmico e emocional, pela paciência, pelo olhar cuidadoso e pela generosidade com que me acompanharam em cada etapa. Diante de tantas dificuldades, a atenção e o carinho que recebi foram fundamentais. Foi uma honra ser orientada por ambas.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. Cada gesto, palavra e apoio fizeram parte desta conquista.

RESUMO

SILVA, Anna Clara Carvalho. **A Relação entre Fundação Universitária de Apoio e Agência de Inovação: O caso da UFRRJ**. 2025. 85p. Monografia (Bacharelado em Administração Pública). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2025.

A inovação desempenha papel essencial no desenvolvimento socioeconômico, especialmente em um cenário global competitivo que exige transformar conhecimento em valor. O Brasil, porém, ainda enfrenta desafios para avançar nesse campo, o que reforça a importância das universidades públicas na promoção da inovação e na articulação com sociedade, empresas e governo. Este trabalho analisa a relação entre a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ (FAPUR) e a Agência de Inovação da UFRRJ, investigando como sua interação contribui para o fortalecimento da inovação universitária, à luz do modelo da Hélice Tripla. A pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender como estruturas institucionais internas influenciam a capacidade inovativa das universidades públicas brasileiras. O estudo fundamenta-se em referencial teórico sobre hélice tripla, sistemas de inovação, políticas públicas, Núcleos de Inovação Tecnológica e Fundações de Apoio. Metodologicamente, adotou-se abordagem qualitativa, por meio de estudo de caso, com análise documental, revisão de literatura e entrevistas semiestruturadas com gestores da Agência de Inovação e da FAPUR. Os resultados mostram que os dois órgãos desempenham papéis complementares no ecossistema de inovação: a Agência de Inovação atua na proteção da propriedade intelectual, na transferência de tecnologia e no empreendedorismo acadêmico, enquanto a FAPUR viabiliza a execução administrativa e financeira de projetos, garantindo agilidade e conformidade legal. As entrevistas evidenciam percepções convergentes sobre a importância da cooperação entre os órgãos, embora persistam desafios como burocracia, limitações estruturais e dificuldades de comunicação. Observou-se também que a cultura institucional ainda é pouco orientada à inovação. Conclui-se que fortalecer a integração entre FAPUR e Agência de Inovação é estratégico para ampliar a capacidade inovativa da UFRRJ e consolidar políticas institucionais mais eficazes de ciência, tecnologia e inovação.

Palavras-chave: Inovação. Hélice Tripla. Universidade. Fundações de Apoio. Agência de Inovação.

ABSTRACT

SILVA, Anna Clara Carvalho. *The Relationship Between the University Support Foundation and the Innovation Agency: The case of UFRRJ*. 2025. 85p. Undergraduate Thesis (Bachelor of Public Administration). Institute of Applied Social Sciences, Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2025.

Innovation plays an essential role in socioeconomic development, especially in a competitive global environment that requires transforming knowledge into value. Brazil, however, still faces challenges in advancing in this field, which reinforces the importance of public universities in promoting innovation and strengthening the articulation among society, industry, and government. This study analyzes the relationship between the Support Foundation for Scientific and Technological Research of UFRRJ (FAPUR) and the UFRRJ Innovation Agency, investigating how their interaction contributes to strengthening innovation within the university, in light of the Triple Helix model. The research is justified by the need to understand how internal institutional structures influence the innovative capacity of Brazilian public universities. The study is grounded in theoretical frameworks on the Triple Helix, innovation systems, public policies, Technology Innovation Offices (NITs), and Support Foundations. Methodologically, a qualitative approach was adopted through a case study, including document analysis, literature review, and semi-structured interviews with managers from the Innovation Agency and FAPUR. The results show that both entities play complementary roles in the innovation ecosystem: the Innovation Agency focuses on intellectual property protection, technology transfer, and academic entrepreneurship, while FAPUR enables the administrative and financial execution of research projects, ensuring agility and legal compliance. The interviews reveal converging perceptions regarding the importance of cooperation between the entities, although challenges such as bureaucracy, structural limitations, and communication difficulties persist. The study also observes that the institutional culture is still not strongly oriented toward innovation. It concludes that strengthening the integration between FAPUR and the Innovation Agency is strategic for expanding UFRRJ's innovative capacity and consolidating more effective institutional policies in science, technology, and innovation.

Keywords: Innovation. Triple Helix. University. Support Foundations. Innovation Agency.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Síntese de metodologia utilizada na pesquisa	17
Figura 2: Organograma da UFRRJ	38
Figura 3: Organograma da Agência de Inovação.....	43
Figura 4: Organograma da FAPUR.....	46
Figura 5: Evolução dos Contratos da FAPUR (2003-2023)	47
Figura 6: Passo a passo – celebração de parcerias Agência de Inovação	50

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Questionário de Entrevista Semiestruturada	21
Tabela 2: Desafios da relação Universidade-Empresa-Governo identificada na literatura.....	31
Tabela 3: Caracterização institucional dos entrevistados da pesquisa	54
Tabela 4: Pontos positivos, negativos e recomendações	71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CTIT – Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica
DGCC – Departamento de Gestão de Contratos e Convênios
DOA – Despesas Operacionais Administrativas
FAPUR – Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
FUNARBE – Fundação Arthur Bernardes
FUNCAMP – Fundação de Desenvolvimento da Unicamp
FUNDEP – Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa
GII – Índice Global de Inovação
IFES – Instituições Federais de Ensino Superior
INOVA UNICAMP – Agência de Inovação da Unicamp
INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
MCTI – Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica
OMPI – Organização Mundial da Propriedade Intelectual
PD&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PROAES – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROAF – Pró-Reitoria de Administração e Finanças
PROEXT – Pró-Reitoria de Extensão
PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação
PROPLADI – Pró-Reitoria de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional
PROPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Justificativa.....	13
1.2 Objetivo geral e específicos.....	14
1.3 Estrutura do trabalho	15
2. METODOLOGIA	17
2.1 Classificação da pesquisa	18
2.2 Coleta de dados.....	19
2.3 Análise de dados	23
2.4 Considerações finais do capítulo	25
3. ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO: HÉLICE TRIPLA	26
3.1 A Hélice Tripla: Estrutura e Dinâmica	26
3.2 Desafios na implementação da relação entre universidade-empresas- governos	29
3.3 O Papel das Fundações Universitárias de Apoio e NITs.....	32
3.4 Considerações finais do capítulo	36
4. UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO – UFRRJ, SUA FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA E SUA AGÊNCIA DE INOVAÇÃO	37
4.1 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	37
4.2 A UFRRJ e sua estrutura em prol da inovação.....	38
4.3 Agência de Inovação da UFRRJ.....	40
4.4 Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ – FAPUR	44
4.5 Considerações finais do capítulo	51
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO	53
5.1 Caracterização dos entrevistados.....	53
5.2 Funções da Agência de Inovação e da FAPUR na inovação da Universidade.....	55
5.3 Interação e colaboração entre Agência de Inovação e FAPUR na Universidade.....	62
5.4 Desafios e oportunidades da interação entre Agência e FAPUR para ampliação da inovação.....	65
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	73

1. INTRODUÇÃO

A inovação desempenha um papel crucial no desenvolvimento socioeconômico das nações, especialmente em um cenário global onde a competitividade é cada vez mais determinada pela capacidade de transformar conhecimento em valor econômico.

Segundo o Manual de Oslo (OCDE, 2005), a inovação refere-se à implementação de um produto (bem ou serviço), processos, métodos organizacionais ou de marketing novos ou significativamente aprimorados. A inovação pode ser entendida como um processo dinâmico e não linear, resultante da interação entre universidade, indústria e governo, em um contexto no qual o conhecimento é transformado em valor econômico e social (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 1995, 2000, 2008).

Para a Agência BNDES (2019), a inovação é fundamental para melhorar o posicionamento competitivo das empresas, aumentando a eficiência produtiva, gerando novos produtos e criando empregos qualificados, o que resulta em maior valor social para a economia. No entanto, o Brasil ainda enfrenta desafios nesse aspecto. Em 2024 o país ocupou a 50ª posição no Índice Global de Inovação (Global Innovation Index - GII), que avalia o desempenho de inovação em 133 economias, elaborado pela Universidade Cornell, o Instituto Europeu de Administração de Empresas (Insead) e a Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI), o que reflete uma capacidade inovativa que ainda precisa ser desenvolvida (OMPI, 2024).

Nesse contexto, as universidades públicas brasileiras, como a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), desempenham um papel fundamental na promoção da inovação por meio da geração de conhecimento científico e sua aplicação prática. Tendo em vista o modelo da Hélice Tripla, que advoga pela interação entre universidade, governo e setor produtivo, essas instituições são vistas como catalisadoras de inovações tecnológicas e sociais (Etzkowitz & Leydesdorff, 1995). A UFRRJ possui órgãos como a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica (FAPUR) e a Agência de Inovação¹ que têm um papel estratégico na mediação das relações com os demais atores da Hélice Tripla, contribuindo para a promoção de um ambiente favorável à inovação.

¹ A Agência de Inovação da UFRRJ corresponde ao antigo Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) da instituição, cuja estrutura foi atualizada e ampliada por meio de deliberação do Conselho Universitário. Embora a legislação nacional adote o termo “NIT” para designar os órgãos responsáveis pela gestão da inovação em instituições científicas e tecnológicas, a UFRRJ utiliza oficialmente a nomenclatura “Agência de Inovação”. Assim, neste trabalho, o termo *Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT)* será empregado com sentido abrangente, referindo-se ao modelo previsto na legislação brasileira, enquanto *Agência de Inovação* será utilizado especificamente para denominar a unidade institucional da UFRRJ.

Nesse sentido, o presente trabalho se propõe a investigar as relações entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ no fortalecimento da inovação e na interação universidade-empresa-governo desta Universidade.

O problema a ser discutido se refere às dificuldades e entraves que a UFRRJ enfrenta para se destacar na área de inovação tecnológica. Por exemplo, considerando o ranking de residentes depositantes de patentes de 2023, publicado pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), apenas duas universidades federais do estado do Rio de Janeiro aparecem entre as 50 instituições listadas: a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), ocupando a 27ª posição, com 21 depósitos de patentes de invenção e a Universidade Federal Fluminense (UFF), na 50ª posição com 15 depósitos de programa de computador. Por outro lado, a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) não aparece entre as instituições listadas no ranking, mesmo sendo uma instituição centenária que possui diferentes cursos ligados a áreas com alta possibilidade de inovação, como agronomia, zootecnia, sistemas de informação, entre outros.

Com base nesse problema, o trabalho busca responder: *Quais são as relações estabelecidas entre a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ e a Agência de Inovação da UFRRJ que podem contribuir para a promoção da inovação dentro dessa universidade?*

Essa análise permitirá compreender o papel de cada uma dessas entidades no processo de inovação e como a interação entre elas influencia a ampliação do número de patenteamentos, licitações e as políticas inovativas da universidade.

1.1 Justificativa

A relevância deste estudo está diretamente ligada à necessidade de melhorar o desempenho das universidades públicas brasileiras no âmbito da inovação, essencial para o desenvolvimento econômico e social do país. Em um cenário em que o Brasil ocupa uma posição modesta no ranking de inovação global (OMPI, 2024), é imprescindível que as instituições responsáveis pela produção de conhecimento se tornem mais eficientes na aplicação de suas descobertas. No que se refere à produção acadêmica sobre o tema, observa-se a existência de uma lacuna relevante no debate científico acerca da relação/interação entre Fundações Universitárias de Apoio e os Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) no contexto das universidades públicas brasileiras. Levantamentos

realizados em bases como o Google Acadêmico, a SciELO e o Portal de Periódicos da CAPES, indicaram a escassez de estudos que abordassem de forma específica a interação entre esses órgãos, tendo sido identificados apenas dois trabalhos sobre essa temática.

Nesse sentido, este estudo busca preencher essa lacuna e se destaca ao explorar de maneira mais específica as dinâmicas entre esses dois atores e a importância da articulação entre a Fundação de Apoio e a Agência de Inovação, olhando para o caso da UFRRJ, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre os mecanismos institucionais que viabilizam e potencializam a inovação no âmbito universitário.

A autora deste estudo é funcionária da FAPUR, o que oferece uma perspectiva privilegiada de acesso às operações e interações cotidianas desta organização. Essa imersão no ambiente de pesquisa facilita a coleta de dados qualitativos por meio de observações diretas e entrevistas semiestruturadas, proporcionando uma compreensão contextualizada dos processos e desafios enfrentados na promoção da inovação. A experiência prática também contribui para a interpretação crítica dos documentos institucionais e das normativas legais, enriquecendo a análise dos resultados e permitindo uma avaliação mais acurada das práticas colaborativas entre os atores envolvidos.

No entanto, o fato da autora trabalhar na organização pode ser uma limitação na pesquisa e gerar problemas como a possibilidade de viés na análise dos dados e nas interpretações das entrevistas, já que há uma relação direta com os participantes e com as dinâmicas internas da instituição. Além disso, pode haver uma tendência inconsciente de destacar aspectos positivos ou minimizar críticas à organização, o que comprometeria a imparcialidade da pesquisa.

Pretende-se evitar esses problemas com a adoção de medidas rigorosas de ética, com o envolvimento de revisores externos (orientadoras) no processo de análise dos dados e a aplicação de categorias padronizados e transparentes para a interpretação dos resultados. Também será importante seguir as diretrizes éticas sugeridas por Yin (2001), garantindo que a triangulação de dados e a comparação com outras fontes minimizem a influência de possíveis vieses pessoais.

1.2 Objetivo geral e específicos

O objetivo geral deste trabalho é analisar as relações entre FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ no fortalecimento da inovação e na interação universidade-empresa-

governo desta universidade.

Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- I.** Mapear o funcionamento das Fundações de Apoio e Núcleos de Inovação Tecnológica nas universidades federais, com foco em suas responsabilidades na mediação entre universidade, setor produtivo e governo.
- II.** Mapear e examinar o funcionamento e papel da FAPUR e a Agência de Inovação na UFRRJ, na promoção da inovação.
- III.** Identificar os principais desafios e oportunidades na interação entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ, com base nas percepções dos gestores e atores envolvidos.
- IV.** Apontar recomendações para que a relação entre FAPUR e Agência de Inovação da UFRRJ promovam mais inovação e melhoria para a Universidade.

A presente pesquisa será realizada utilizando o estudo de caso, visto que a investigação se concentra em um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real (Yin, 2001) — as dinâmicas entre a Fundação de Apoio e a Agência da UFRRJ. Serão utilizadas múltiplas fontes de evidência, incluindo análise documental, revisão de literatura e entrevistas semiestruturadas com gestores e atores envolvidos na relação entre esses órgãos. A pesquisa será guiada pela abordagem qualitativa, buscando construir uma explicação contextualizada para as interações observadas. A triangulação de dados será aplicada para garantir a confiabilidade dos resultados.

1.3 Estrutura do trabalho

O presente trabalho está estruturado em seis capítulos, incluindo a presente introdução (primeiro capítulo) que contextualiza a temática da pesquisa, apresenta sua justificativa e os objetivos geral e específicos que norteiam o estudo. O segundo capítulo tratará da metodologia, detalhando as técnicas de coleta e análise de dados, como entrevistas semiestruturadas, análise documental e triangulação, além de justificar a escolha do estudo de caso como abordagem.

O terceiro capítulo será dedicado à revisão teórica, abordando inicialmente o conceito de Hélice Tripla, com ênfase no papel das universidades na promoção da inovação e na articulação com os setores governamental e empresarial. Aborda ainda o

funcionamento das Universidades Federais e o papel das Fundações de Apoio e dos Núcleos de Inovação Tecnológica, analisando sua origem, base legal, formas de atuação e os obstáculos enfrentados.

O quarto capítulo apresenta a estrutura e o papel da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, da sua Fundação de Apoio e da sua Agência de Inovação, com base em documentos institucionais. O capítulo descreve suas funções, atribuições e desafios, destacando a importância da articulação entre esses setores para o fortalecimento da política de inovação na universidade. O quinto capítulo apresentará os resultados das entrevistas realizadas com gestores da FAPUR e da Agência, discutindo as percepções sobre as interações entre essas entidades e os desafios para ampliação da inovação.

A conclusão sintetizará os principais achados, apontando suas implicações para a gestão da inovação na UFRRJ e sugerindo estratégias para o fortalecimento do ecossistema de inovação da universidade.

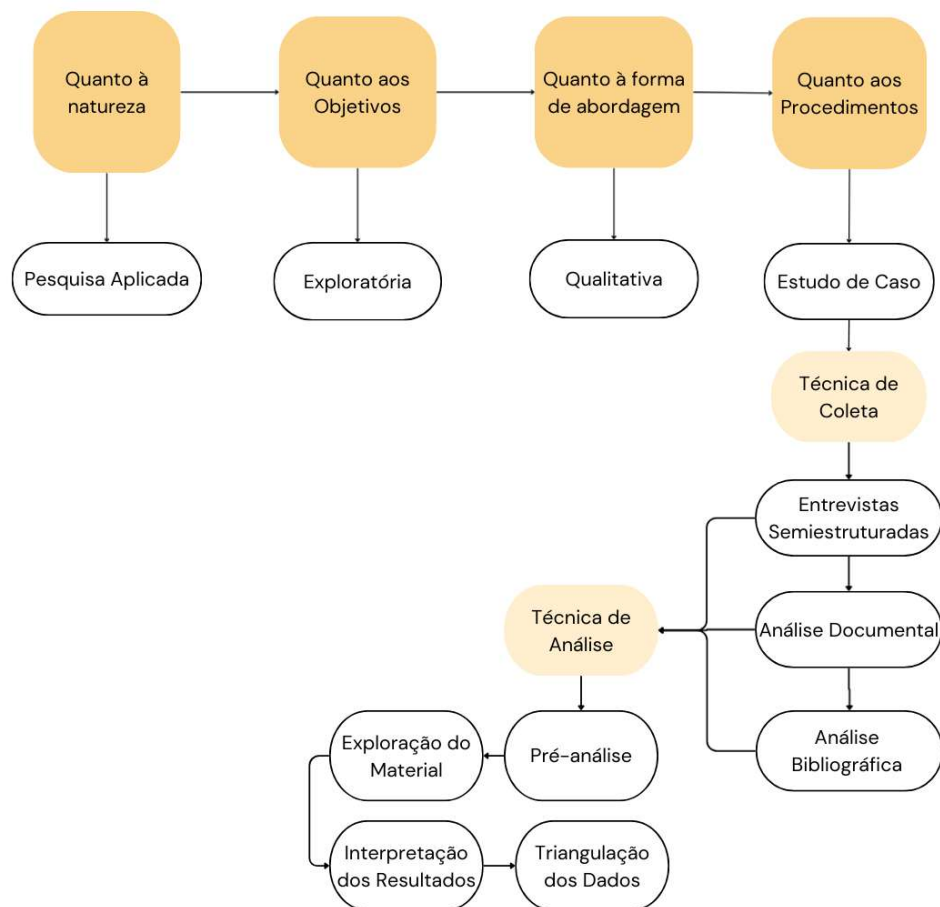
Ao final deste trabalho, espera-se contribuir para o aprimoramento das práticas de inovação nas universidades públicas brasileiras, especialmente no que diz respeito à gestão da relação entre os Núcleos de Inovação e as Fundações de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica. Além disso, busca-se oferecer recomendações para a UFRRJ e outras universidades públicas, visando fortalecer o papel dessas instituições no ecossistema de inovação nacional.

2. METODOLOGIA

Esse capítulo tem como objetivo apresentar a metodologia utilizada para investigar as relações entre FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ no fortalecimento da inovação e na interação universidade-empresa-governo desta Universidade. A metodologia é a parte fundamental de um trabalho científico, pois define o caminho que será percorrido para atingir os objetivos propostos.(PRODANOV; FREITAS, 2013)

Inicialmente, será apresentada a classificação da pesquisa quanto à sua natureza, objetivos, abordagem e procedimentos metodológicos. Em seguida, descrevem-se as estratégias e instrumentos de coleta de dados adotados. Por fim, são expostas as técnicas de análise dos dados utilizadas. A Figura 1, a seguir, sintetiza o percurso metodológico delineado para a realização desta pesquisa.

Figura 1 Síntese de metodologia utilizada na pesquisa



Fonte: Elaboração própria

2.1 Classificação da pesquisa

Quanto à Natureza, este trabalho pode ser classificado como uma pesquisa aplicada. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa básica tem como objetivo gerar novos conhecimentos sem aplicação prática imediata, enquanto a pesquisa aplicada busca resolver problemas específicos da sociedade ou de instituições. Dado que o objetivo deste estudo é melhorar o desempenho de inovação da UFRRJ a partir da compreensão da relação entre a FAPUR e o Agência de Inovação, ele se caracteriza como uma pesquisa aplicada, pois visa oferecer soluções práticas e diretas para desafios enfrentados pela Universidade, no que diz respeito ao seu desempenho em inovação tecnológica e científica.

Em relação aos seus objetivos, este trabalho pode ser considerado exploratório. De acordo com Gil (2008), a pesquisa exploratória tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Como a relação entre as Fundações Universitárias de Apoio e os NITs é um tema pouco explorado na literatura acadêmica, este estudo busca compreender essas dinâmicas de maneira aprofundada e levantar novas questões e percepções sobre o tema.

Quanto à forma de abordagem, este trabalho é classificado como qualitativo. De acordo com Minayo (2007), a pesquisa qualitativa é caracterizada pela sua capacidade de investigar o fenômeno em profundidade, sem a preocupação com a quantificação, mas sim com a interpretação dos significados atribuídos pelos participantes. Assim, este trabalho busca compreender as relações e as dinâmicas internas entre os diferentes atores (Agência de Inovação, FAPUR, pesquisadores, gestores universitários da UFRRJ) a partir de entrevistas, com foco na análise das narrativas e das interações contextuais, investigando como esses agentes veem a importância e o impacto da relação FAPUR-Agência para a inovação na UFRRJ.

Em termos de procedimentos, este trabalho pode ser classificado como um estudo de caso. Conforme Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que deve ser utilizada especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. Trata-se de uma investigação empírica que explora um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, em que o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e busca responder perguntas do tipo "como" e "por que". Considerando isso, o objetivo do presente trabalho é compreender "como" a interação entre Fundação de Apoio e a Agência de Inovação na UFRRJ ocorre e "por que" contribui para

a inovação, justificando assim o uso da metodologia de estudo de caso.

Yin (2001) em seu livro “Metodologia de Pesquisa: Estudo de caso” enfatiza a importância de utilizar múltiplas fontes na coleta de dados para um estudo de caso. Assim, a presente pesquisa combinará revisão de literatura, levantamento e análise documental e entrevistas semiestruturadas. Essa triangulação de fontes é fundamental para aumentar a confiabilidade e a validade dos resultados, permitindo que as evidências de diferentes fontes se complementem e corroborem entre si. Nos próximos tópicos cada uma das técnicas de coleta e de análise de dados serão apresentadas.

2.2 Coleta de dados

Na coleta de dados foram realizadas pesquisas bibliográficas, documentais e entrevistas semiestruturadas com representantes da FAPUR, da Agência e professores da UFRRJ envolvidos com os órgãos.

No que se refere às pesquisas bibliográficas, Yin (2001) destaca a importância de desenvolver a discussão teórica antes da coleta de dados, ajudando a direcionar a análise e a interpretação das evidências coletadas. Para o referencial teórico foi utilizado o modelo da Hélice Tripla de Etzkowitz e Leydesdorff (1995). Esse modelo descreve a interação entre universidade, indústria e governo como central para a promoção da inovação. Eles argumentam que as universidades, tradicionalmente focadas na educação e pesquisa, devem assumir um papel mais ativo na inovação, atuando como catalisadoras na transferência de conhecimento para o setor produtivo. Já Albuquerque (1996) discute a importância das políticas públicas na promoção da inovação no Brasil. Garnica & Torkomian (2009) discutem sobre governança dos sistemas de inovação e enfatiza a necessidade de um ambiente regulatório favorável, destacando os desafios enfrentados pelas universidades brasileiras, como a burocracia e a escassez de recursos.

Foram também pesquisados trabalhos sobre fundações universitárias de apoio e NITs com vistas a situar a pesquisa dentro do estado da arte e seu papel na proteção das criações intelectuais geradas nas universidades.

A pesquisa documental visa a análise de documentos oficiais, relatórios e estatutos dos atores pesquisados fornecendo uma visão detalhada das políticas, estruturas e processos formais que governam a interação entre FAPUR e Agência de Inovação na UFRRJ. Yin (2001) recomenda o uso de documentos como fonte de evidências em estudos de caso, pois eles fornecem informações contextuais importantes que podem não ser obtidas apenas por

meio de entrevistas.

Dessa forma, foram coletados e analisados os documentos disponibilizados pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) que tratam do funcionamento, estrutura e conduta da FAPUR e da Agência de Inovação. Esses documentos incluem relatórios anuais, estatutos, normativas, convênios e outros registros institucionais que fornecem uma visão das práticas e políticas adotadas por essas entidades. Os documentos foram acessados tanto através do site oficial da UFRRJ quanto pelo portal da FAPUR, abrangendo o período entre 2003 a 2024. A análise desses materiais foi fundamental para compreender as dinâmicas operacionais e as diretrizes que orientam a colaboração entre os atores pesquisados, oferecendo uma base para a interpretação dos dados coletados nas entrevistas.

Além disso, se fez necessária a análise do contexto legal que regula a atuação das fundações universitárias de apoio e dos NITs no Brasil. São discutidas as principais leis que afetam a interação entre essas entidades, como o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243, de 2016), a Lei de Inovação (Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004) que foi complementada pelo Decreto nº 5.563, de 11 de outubro de 2005 e Decreto 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Como também a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994 e o Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010.

As entrevistas com integrantes da FAPUR e da Agência de Inovação da UFRRJ são uma fonte primária de dados que permitem explorar as percepções e experiências dos envolvidos diretamente na colaboração entre essas entidades. Yin (2001) considera as entrevistas uma das fontes mais importantes de dados em estudos de caso, pois oferecem informações diretas sobre o fenômeno estudado, permitindo ao pesquisador compreender as motivações e racionalizações dos atores.

Para as entrevistas foram selecionados cinco funcionários e docentes, tendo como critério de escolha a atuação nos órgãos foco da presente pesquisa – a caracterização desses entrevistados está detalhada na tabela 3 do capítulo 5 deste trabalho. As entrevistas foram realizadas entre 17/04/2025 e 30/05/2025, de forma online, com duração média de 40 minutos. Após a realização, os áudios das entrevistas foram transcritos com o auxílio de aplicativo específico, sendo posteriormente submetidos à revisão humana, a fim de assegurar a fidelidade das informações registradas. O material resultante das transcrições totalizou 38 páginas, constituindo a base empírica para a análise apresentada neste estudo.

O questionário semi estruturado das entrevistas continha dois blocos de pergunta.

O primeiro buscava identificar a trajetória profissional dos entrevistados e sua relação com a pauta da inovação. O segundo tratava mais especificamente sobre as relações entre FAPUR e Agência no desenvolvimento de inovação no âmbito da UFRRJ. A tabela 1 apresenta as questões realizadas na entrevista e busca alinha-las à literatura pertinente, relacionada ao tema estudado.

Tabela 1: Questionário de Entrevista Semiestruturada

Bloco 1:	Referências
1. Descreva brevemente sua trajetória profissional até chegar no atual cargo da UFRRJ.	Não se aplica.
2. Qual sua experiência profissional com o tema de inovação?	
3. No cargo atual, você lida diretamente com a inovação ou sua promoção dentro da UFRRJ?	
Bloco 2:	
1. Quais são os principais setores e atores da Universidade com os quais o órgão em que atua interage? Quais são os principais mecanismos e formas de colaboração?	Dinâmica da Interação universidade–empresa–governo (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 1995; 2000).
2. Como você percebe o papel desempenhado pelo órgão em que atua no fomento da interação entre a Universidade – empresas – governo para ampliar a inovação?	Função articuladora dos atores na Hélice Tripla (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000; ARBIX, 2017).
3. Em sua opinião, qual é o papel do Agência de Inovação no contexto da Universidade?	Funções do NIT/Agência na inovação universitária (BRASIL, 2016; GARNICA; TORKOMIAN, 2009).
4. Em sua opinião, qual é o papel da Fundação de Apoio no contexto da Universidade?	Função das fundações de apoio na viabilização de projetos (BRASIL, 1994).

5. Na sua opinião, existe alguma interação entre a Fundação de Apoio e a Agência de Inovação? Existe uma sinergia entre suas atividades?	Complementaridade institucional para a inovação (BRASIL, 1994; SUZIGAN; ALBUQUERQUE, 2008).
6. Na sua opinião, há sobreposição ou conflito entre a Fundação de Apoio e o Agência de Inovação da UFRRJ?	Desafios de coordenação e governança institucional (GARCIA; SUZIGAN, 2021).
7. A interação entre a Fundação de Apoio e o Agência de Inovação é relevante para a ampliação da inovação?	Inovação como processo não linear e dependente de articulação institucional; (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000; SUZIGAN; ALBUQUERQUE, 2008).
8. Na sua opinião quais são as dificuldades para a UFRRJ ampliar os seus acordos com as empresas e governos em prol da inovação? Essas dificuldades se relacionam aos dois órgãos mencionados?	Barreiras à cooperação universidade–empresa– governo (GARNICA; TORKOMIAN, 2009; GARCIA; SUZIGAN, 2021).
9. Quais oportunidades você identifica na interação entre a Agência de Inovação e a Fundação de Apoio em prol da inovação?	Potencial de cooperação institucional no ecossistema de inovação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

Fonte: Elaboração própria

A utilização do questionário semiestruturado deve-se ao fato de possibilitar a combinação de perguntas alinhadas com o objetivo da pesquisa e flexibilidade, permitindo ao entrevistador explorar temas adicionais conforme a necessidade. Essa abordagem permitiu que os entrevistados expressassem suas percepções, gerando informações sobre o tema. De acordo com Gil (2008), essa técnica é útil para captar nuances e opiniões complexas, favorecendo uma coleta de dados que vai além das respostas padronizadas.

As entrevistas semiestruturadas possuem vantagens, como a possibilidade de aprofundamento e flexibilidade, mas também apresentam desvantagens. Elas demandam mais

tempo para serem realizadas e analisadas, além de apresentarem risco de viés do entrevistador, que pode influenciar involuntariamente as respostas(YIN, 2001). Sendo assim, como tentativa de mitigar as limitações, foi elaborado um roteiro estruturado, garantindo que todos os participantes fossem conduzidos pelos mesmos eixos temáticos. Durante as entrevistas, adotou-se uma postura imparcial, evitando expressões que pudessem influenciar as respostas, limitando-se à escuta ativa e a interações necessárias para o esclarecimento de pontos relevantes.

Cada entrevistado foi informado dos objetivos de pesquisa e assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (cujo modelo segue no Anexo I), permitindo a divulgação dos resultados.

2.3 Análise de dados

Yin (2001) sugere várias estratégias para a análise de dados em estudos de caso, incluindo a comparação de padrões, a construção de explicações, e a análise de séries temporais. A construção de explicações parece ser a abordagem mais apropriada para esta pesquisa, já que busca entender as dinâmicas entre a FAPUR e Agência de Inovação da UFRRJ. A construção de explicações envolve a tentativa de criar uma narrativa coerente que explique os "como" e "por que" das interações entre as duas entidades, com base nas evidências coletadas.

O autor também recomenda o uso da triangulação de dados para fortalecer as conclusões. Ao comparar os resultados das entrevistas com os documentos analisados e a literatura revisada, é possível validar as conclusões, aumentando a robustez da análise. Para a análise das entrevistas e documentos foram desenvolvidas as seguintes categorias a partir do referencial teórico, revisão de literatura e objetivos da pesquisa:

1. Papéis e Funções da Agência de Inovação e FAPUR na inovação da Universidade;
2. Interação e Colaboração entre Agência de Inovação e FAPUR na Universidade;
3. Desafios e Oportunidades da Interação entre Agência e FAPUR para Ampliação da Inovação;

Além disso, após a definição das categorias de análise, realizou-se uma análise de conteúdo temática, conforme proposto por Minayo (2007). Essa abordagem é

particularmente útil em pesquisas qualitativas, pois permite identificar, organizar e interpretar os sentidos atribuídos pelos sujeitos às suas experiências, discursos e práticas, a partir de categorias previamente definidas ou emergentes (apontadas acima). De acordo com Minayo (2007), a análise de conteúdo temática é estruturada em três fases principais, que foram seguidas neste trabalho:

(I) Pré-análise: etapa inicial de organização do material empírico, na qual foram selecionados os documentos institucionais e realizadas as transcrições das entrevistas, com a leitura flutuante dos dados.

(II) Exploração do material: nesta fase, realizou-se a codificação do conteúdo das entrevistas e dos documentos, agrupando os dados nas categorias definidas a priori. Os núcleos de sentido foram identificados conforme as falas dos entrevistados e os trechos mais representativos dos documentos, sendo organizados em papéis institucionais, sinergia entre os órgãos, desafios e oportunidades em prol da inovação.

(III) Tratamento dos resultados e interpretação: os dados organizados e codificados foram interpretados de acordo com os referenciais teóricos do trabalho, especialmente o modelo da Hélice Tripla. A triangulação entre entrevistas, documentos e literatura científica possibilitou aprofundar a análise, garantindo maior rigor e confiabilidade na interpretação dos dados.

A análise de conteúdo temática, conforme estruturada por Minayo (2007), mostrou-se adequada ao propósito desta pesquisa, pois permitiu captar não apenas os dados objetivos, mas também os sentidos subjetivos e institucionais relacionados à inovação na UFRRJ. Dessa forma, contribuiu para alcançar o objetivo central do estudo, que é compreender as dinâmicas da relação entre a FAPUR e a Agência de Inovação no contexto da inovação.

Por se tratar de um estudo de caso, esta pesquisa não tem como objetivo generalizar os resultados para outras instituições de maneira estatística. Conforme argumenta Yin (2001), a força do estudo de caso reside em sua capacidade de promover uma generalização analítica, ou seja, contribuir para o aprofundamento de teorias existentes a partir da análise de um contexto específico. Nesse sentido, os achados desta pesquisa não pretendem representar a realidade de todas as universidades federais, mas sim oferecer subsídios que possam iluminar dinâmicas semelhantes de interação entre fundações universitárias de apoio e núcleos ou agências de inovação em outras instituições públicas de ensino superior. Ao articular a análise de conteúdo temática com a abordagem qualitativa e a lógica do

estudo de caso, a pesquisa buscou interpretar os significados atribuídos pelos sujeitos às suas experiências institucionais, permitindo que o conhecimento produzido aqui dialogue com outras realidades e fortaleça o campo teórico sobre gestão da inovação universitária.

2.4 Considerações finais do capítulo

Esse capítulo teve como objetivo apresentar a metodologia adotada para a condução desta pesquisa, detalhando as técnicas de coleta e análise de dados que fundamentou o estudo. A pesquisa foi classificada como aplicada, exploratória e qualitativa, se pautando por um estudo de caso que contou com técnicas de coleta de dados bibliográficas, documentais e entrevistas semiestruturadas com atores-chave da UFRRJ.

A metodologia também integrou a triangulação dos dados como uma estratégia para reforçar a confiabilidade e a validade das informações obtidas. Esse processo permitiu cruzar os dados provenientes de diferentes fontes, proporcionando uma visão mais ampla e embasada sobre as dinâmicas entre FAPUR e Agência de Inovação da UFRRJ no contexto da Hélice Tripla. Além disso, a análise de conteúdo contribuiu para categorizar e interpretar as percepções e informações obtidas, assegurando que o estudo capturasse os significados atribuídos pelos entrevistados de maneira detalhada e fiel.

3. ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO: HÉLICE TRIPLA

Esse capítulo tem como objetivo detalhar as bases teóricas que sustentam a análise sobre a relação entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ, abordando as dinâmicas e interações entre essas entidades para a promoção da inovação dentro da Universidade. A relevância desse capítulo para o objetivo geral do trabalho se dá pela sua contribuição em mapear os papéis que esses órgãos desempenham no modelo da Hélice Tripla de Etzkowitz e Leydesdorff (1995), que examina o papel colaborativo da universidade, governo e setor produtivo no desenvolvimento de inovações tecnológicas.

Nesse sentido, este capítulo está estruturado em seções que exploram, inicialmente, o modelo da Hélice Tripla e suas aplicações práticas no contexto brasileiro, seguido pela análise das funções e contribuições das fundações universitárias de apoio e dos NITs para a inovação nas universidades públicas. Na sequência, são apresentados os desafios e oportunidades que surgem na interação desses órgãos ao facilitar parcerias entre a universidade e empresas, promovendo o avanço científico e tecnológico e a transferência de tecnologia para o setor produtivo.

3.1 A Hélice Tripla: Estrutura e Dinâmica

A inovação é um dos motores para o desenvolvimento econômico e social. Segundo o Manual de Oslo (OCDE, 2005), a inovação refere-se à implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, de um processo, um novo método de marketing, ou de um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. Segundo Schumpeter (1997), a inovação representa um avanço em relação ao estado pré-existente, capaz de modificar processos produtivos e, por extensão, gerar impactos no desenvolvimento econômico. Esse conceito compreende não apenas a criação de algo novo, mas também a aplicação prática de conhecimentos que, ao serem adotados pelo mercado ou pela sociedade, promovem melhorias na eficiência, produtividade e competitividade. Assim, ao agregar valor e possibilitar o avanço em várias áreas, a inovação não apenas impulsiona a competitividade, mas também contribui para o desenvolvimento e para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A inovação é caracterizada pelo seu caráter colaborativo, especialmente em modelos como a Hélice Tripla, que enfatiza a interação entre universidades, governo e setor

produtivo como mecanismo para transformar conhecimento científico em soluções tecnológicas e sociais (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000). A inovação, nesse sentido, ultrapassa os limites de um único setor, promovendo um ecossistema em que diferentes agentes trabalham em conjunto para responder às demandas econômicas e sociais.

Para Etzkowitz e Leydesdorff (1995) cada uma dessas "hélices" (universidades, governo e setor produtivo), desempenha um papel crucial e interdependente, contribuindo para o desenvolvimento de novos conhecimentos, tecnologias e, conseqüentemente, para o avanço socioeconômico. Neste contexto, a universidade emerge como um agente central, não apenas para a geração de conhecimento, mas também para a sua aplicação e transferência para a sociedade, especialmente através de parcerias com a indústria e políticas públicas facilitadoras (ETZKOWITZ, 2008).

No modelo da Hélice Tripla, a universidade se torna um verdadeiro motor de inovação. Ao envolver-se diretamente com a indústria, ela facilita a aplicação prática de suas pesquisas, transformando conhecimento teórico em produtos, serviços e processos que beneficiam a sociedade.

A interação entre essas três hélices não é linear, mas sim uma rede complexa de relações que se reforçam mutuamente. Conforme argumenta Etzkowitz (2008), as fronteiras entre as funções tradicionais dessas esferas se tornam mais fluidas. A universidade, por exemplo, não apenas gera conhecimento, mas também assume funções de negócios ao promover *startups*² e participa diretamente na comercialização de suas invenções. A indústria, por sua vez, não apenas aplica conhecimento, mas também contribui para a pesquisa e desenvolvimento ao colaborar com universidades e investir em criações. O governo, além de regular, atua como facilitador e muitas vezes financiador, criando ambientes que promovam a inovação através de políticas públicas.

A proposta de Hélice Tripla, criada em 1990, evoluiu ao longo do tempo, incluindo mais "hélices", conforme o campo do conhecimento sobre inovação se expandiu. A teoria da Hélice Quádrupla, por exemplo, inclui a sociedade civil como quarto ator, destacando a importância das demandas e necessidades sociais na dinâmica da inovação, tornando o processo mais inclusivo e participativo (CARAYANNIS; CAMPBELL, 2009). De acordo com Carayannis e Campbell (2009), a integração da sociedade permite um diálogo mais

² A palavra "*startup*" refere-se a empresas jovens e inovadoras, geralmente de base tecnológica, que buscam um modelo de negócios escalável e repetível. Essas empresas costumam operar em um cenário de incertezas, buscando soluções inovadoras para problemas específicos, com foco em crescimento rápido e em ambientes de alta competitividade (DOLABELLA, Fernando. *O segredo de Luísa*. São Paulo: Sextante, 1999).

profundo entre os produtores de conhecimento e a população, fortalecendo a conexão entre os avanços tecnológicos e o bem-estar social.

A Hélice Quíntupla, por sua vez, acrescenta o meio ambiente como um ator no processo de inovação, reconhecendo a relevância da sustentabilidade. Esse modelo foi proposto para responder ao desafio de integrar práticas sustentáveis ao desenvolvimento econômico e tecnológico. A Hélice Quíntupla promove uma visão holística, sugerindo que a inovação deve ser balanceada com a preservação dos recursos naturais, considerando não apenas os ganhos econômicos, mas também os impactos ambientais de longo prazo (CARAYANNIS; CAMPBELL, 2010).

Além das cinco hélices, há modelos de N-Hélices, que buscam englobar um conjunto ainda mais amplo de atores, incluindo a cultura e o contexto regional específico nas discussões sobre inovação (CARAYANNIS; CAMPBELL, 2010). A proposta das N-Hélices amplia a teoria, sugerindo que a inovação exige a integração de múltiplos agentes e fatores, adaptando-se às especificidades de cada região ou setor econômico (CASTILLO-VERGARA, 2020). Esse modelo defende que quanto mais atores forem integrados ao sistema, mais efetivos e abrangentes serão os impactos das inovações, promovendo um desenvolvimento equilibrado que abrange diferentes dimensões sociais e ambientais.

Apesar da existência dos modelos de Hélice Quádrupla, Quíntupla e N-Hélices, o presente trabalho focará exclusivamente na Hélice Tripla. Esse modelo, se adequa ao presente trabalho, que enfoca o papel da universidades e atores que a compõe no processo de inovação. Acredita-se que as fundações universitárias de apoio e os NITs facilitam a interação da universidade com empresas e governo, ao promover parcerias, organizando contratos de cooperação e assegurando que os interesses de todas as partes sejam respeitados.

No Brasil, a dinâmica da relação universidade–empresa–governo, conforme proposta pelo modelo da Hélice Tripla, foi adotada e adaptada por diversos estudiosos que analisam como as especificidades do país influenciam essa interação. A literatura brasileira sobre o tema discute como a universidade, em particular, desempenha um papel importante na promoção da inovação, devido à sua tradição de pesquisa e sua função na formação de recursos humanos qualificados. (GARCIA; SUZIGAN, 2021)

Arbix (2017) um dos teóricos que aborda a interação universidade-empresa, destaca a importância das políticas públicas no incentivo à inovação no Brasil. O autor argumenta que é essencial que o governo não apenas crie políticas, mas também atue de forma ativa

na implementação dessas políticas, garantindo que a universidade e a indústria possam colaborar de maneira eficaz.

Cassiolato e Lastres (2005) analisam a governança dos sistemas de inovação no Brasil, enfatizando que o desenvolvimento inovativo depende de um ambiente institucional e regulatório capaz de promover a cooperação entre diferentes atores, bem como de políticas públicas articuladas. Já no contexto da Hélice Tripla, autores como Arbix (2021) destacam que, para que o modelo funcione no Brasil – incluindo a interação entre governo, universidade e empresa – é indispensável que o governo atue de forma ativa na coordenação e implementação das políticas de inovação.

Para Garcia e Suzigan (2021), as universidades públicas são uma das principais geradoras de conhecimento no país e, portanto, desempenham um papel importante na hélice da inovação. Apesar dessa relevância, Garnica e Torkomian (2009), destacam que as universidades enfrentam desafios estruturais importantes, como a excessiva burocracia, a morosidade administrativa e a escassez de recursos, que limitam sua capacidade de inovar e de estabelecer parcerias com o setor produtivo.

3.2 Desafios na implementação da relação entre universidade-empresas- governos

Apesar das potencialidades da Hélice Tripla no Brasil, a sua implementação enfrenta uma série de desafios. Um dos principais problemas é a falta de alinhamento entre as expectativas e os objetivos dos diferentes atores envolvidos. Enquanto a universidade está focada na produção de conhecimento e na formação de recursos humanos, a indústria busca resultados práticos e aplicáveis, muitas vezes em curto prazo, e o governo precisa conciliar interesses sociais e econômicos de longo prazo (GARCIA; RAPINI; CÁRIO, 2018).

Outro desafio significativo é a excessiva burocracia dentro das universidades públicas, que pode dificultar a execução de projetos de inovação. No contexto brasileiro, as universidades públicas, que são as grandes geradoras de conhecimento, frequentemente enfrentam dificuldades para implementar projetos de inovação devido a restrições legais e regulatórias (GARNICA; TORKOMIAN, 2009; GARCIA; RAPINI; CÁRIO, 2018). A legislação que orienta as atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação — especialmente a Lei nº 10.973/2004 e a Lei nº 13.243/2016 — é complexa e demanda o cumprimento de uma série de procedimentos formais. Por isso, sua aplicação exige uma atuação coordenada entre o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e a fundação

universitária de apoio, responsáveis por assegurar que os projetos estejam juridicamente adequados e possam ser executados de forma eficiente (CAMPOS, 2021).

Garcia e Suzigan (2021) igualmente apontam que a burocracia é um dos maiores entraves para a efetiva aplicação do modelo da Hélice Tripla no Brasil. Segundo os autores, as universidades públicas enfrentam dificuldades para se adaptar à dinâmica do setor produtivo, que muitas vezes requer maior flexibilidade e rapidez nas negociações e na execução de projetos de inovação. Essa limitação administrativa pode comprometer a capacidade das universidades de transformar conhecimento em inovação, gerando impactos sociais positivos.

A cooperação universidade-empresa é frequentemente dificultada pela falta de alinhamento entre os objetivos acadêmicos e os interesses empresariais. Como destacam Garcia e Suzigan (2021), universidade e empresa operam segundo lógicas distintas: a academia, em geral, prioriza a produção de conhecimento e publicações científicas, enquanto as empresas buscam inovações que gerem retorno financeiro. Essa divergência nos objetivos pode dificultar o estabelecimento de colaborações eficazes e sustentáveis, impactando negativamente o processo de inovação e transferência de tecnologia.

Outro desafio significativo, como apontado por Hasenclever et al. (2020), está relacionado às condições universitárias, que influenciam diretamente a capacidade de transferência de conhecimento. Fatores como falta de infraestrutura adequada, burocracia interna e baixa flexibilização de contratos e parcerias são barreiras críticas. Essas condições limitam a autonomia dos núcleos de inovação tecnológica e das fundações universitárias de apoio, restringindo o desenvolvimento de tecnologias que poderiam beneficiar o setor produtivo.

Rapini (2007) ainda destacam a falta de incentivo para os pesquisadores universitários como um desafio recorrente. Muitos pesquisadores não possuem motivação para colaborar com empresas devido à falta de reconhecimento e de recompensas institucionais. Além disso, Rapini (2007) menciona que a ausência de cultura de inovação dentro das universidades e a resistência cultural a mudanças também limitam a colaboração com o setor produtivo. Esses aspectos tornam a integração entre universidade e empresas um processo complexo e demorado, que requer políticas públicas e estratégias institucionais que incentivem uma colaboração mais fluida e produtiva.

Já a interação entre universidades e governo é essencial para promover o desenvolvimento científico e tecnológico de uma nação. O governo, através de políticas

públicas e financiamento, exerce um papel crucial na promoção da pesquisa e inovação, ao mesmo tempo em que depende do conhecimento gerado pelas universidades para formular políticas informadas e eficazes (CASSIOLATO; LASTRES, 2005). As universidades, como principais geradoras de conhecimento científico, colaboram com o governo não só na produção de pesquisas básicas, mas também em projetos aplicados que visam resolver problemas sociais e econômicos específicos. Essa colaboração é muitas vezes mediada por estruturas como núcleos de inovação tecnológica e fundações universitárias de apoio, que facilitam a comunicação e a execução de projetos entre ambas as partes.

No entanto, essa interação enfrenta diversos desafios. Um deles também afeta a relação entre universidade e empresa: a burocracia excessiva já mencionada. Tanto no âmbito universitário quanto governamental, a burocracia frequentemente leva a processos lentos e pouca flexibilidade para adaptação a demandas emergentes (ZUCATTO et al., 2021). Além disso, há uma falta de alinhamento entre as prioridades acadêmicas e as agendas políticas, o que pode dificultar a implementação de políticas científicas eficazes. De acordo com Arbix (2017), a escassez de recursos financeiros e a dependência de financiamento público também limitam a capacidade das universidades de desenvolverem projetos de longo prazo, que poderiam gerar maior impacto em parceria com o governo.

A baixa autonomia das universidades em relação à gestão de recursos e na tomada de decisões igualmente é mencionada por Zucatto et al. (2021). Esses autores apontam dificuldades para alinhar interesses acadêmicos com demandas governamentais, sobretudo diante da busca por controle e resultados que muitas vezes não dialogam com os tempos da pesquisa científica. A falta de incentivos que motivem o corpo docente a se envolver em projetos com o governo também é uma barreira relevante, pois muitas vezes os pesquisadores enfrentam falta de reconhecimento institucional para essas atividades colaborativas. Para que essa produção científica seja convertida em inovação aplicada, as universidades contam com programas de incentivo à pesquisa, agências de fomento e mecanismos de proteção de propriedade intelectual, fornecidas pelo governo. A tabela 2 busca resumir os principais desafios na relação entre universidade-empresa-governo no contexto brasileiro, apontado por diferentes autores.

Tabela 2: Desafios da relação Universidade-Empresa-Governo identificada na literatura

DESAFIO	DESCRIÇÃO	REFERÊNCIA
Divergência de objetivos	Diferenças nas prioridades da academia e das empresas,	

	dificultando a colaboração eficaz. Dificuldade em alinhar interesses acadêmicos com as agendas políticas e demandas governamentais	Garcia, Rapini & Cário (2018) Garcia e Suzigan (2021)
Condições estruturais e infraestrutura	Limitações nas condições universitárias, como infraestrutura e flexibilidade de contratos.	Hasenclever et al. (2020) Garcia e Suzigan (2021)
Burocracia e barreiras legislativas	Processos burocráticos e legislação restritiva dificultam as parcerias entre universidade, empresa e governo.	Garnica & Torkomian (2009) Garcia e Suzigan (2021)
Baixo incentivo para pesquisadores	Baixa motivação e recompensas institucionais para pesquisadores envolvidos com empresas e governos.	Garcia e Suzigan (2021) Rapini (2007)
Resistência cultural a mudanças	Cultura acadêmica pouco receptiva à inovação e à colaboração com o setor produtivo.	Rapini (2007)
Dependência de financiamento público	Escassez de recursos financeiros limita a capacidade de desenvolver projetos de impacto com o governo	Arbix (2017)
Baixa de autonomia universitária	Baixa autonomia das universidades na gestão de recursos e decisões limita a flexibilidade em projetos conjuntos com o governo	Garnica e Torkomian (2009); Zucatto et al. (2021)

Fonte: Elaboração própria

Esses desafios, no entanto, também trazem oportunidades. A necessidade de alinhar as expectativas dos diferentes atores envolvidos pode levar ao desenvolvimento de novas formas de colaboração e governança, que sejam mais ágeis e eficientes (GARCIA; SUZIGAN, 2021). Além disso, a superação da burocracia pode resultar na criação de novos processos e práticas que possam ser replicados em outras universidades e instituições de pesquisa no Brasil (RAPINI, 2007).

3.3 O Papel das Fundações Universitárias de Apoio e NITs

As fundações universitárias de apoio e os núcleos de inovação tecnológica são dois órgãos centrais no processo de inovação nas universidades brasileiras. Eles foram

instituídos para mediar a relação entre universidades, o governo e o setor produtivo, promovendo a transferência de tecnologia, gerindo a propriedade intelectual e administrando recursos de projetos de pesquisa e desenvolvimento. Esses órgãos têm um papel estratégico na promoção da inovação dentro do contexto da Hélice Tripla, conforme proposto por Etzkowitz e Leydesdorff (1995), ajudando a conectar a produção acadêmica com as demandas da sociedade. Com sua ajuda as universidades não apenas produzem conhecimento, mas também podem transformá-lo em inovações aplicáveis que beneficiem a sociedade e contribuam para o desenvolvimento econômico.

As fundações universitárias de apoio foram criadas com base na Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, conhecida como Lei das fundações de apoio. Essa lei foi criada com o intuito de regular as relações entre as universidades e as entidades fundacionais, permitindo que as universidades e instituições de pesquisa brasileiras contassem com uma estrutura capaz de gerenciar projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) com agilidade e flexibilidade, aspectos muitas vezes limitados pela burocracia inerente às instituições públicas (BRASIL, 1994).

O Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010, regulamenta a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, definindo critérios e processos para a formalização de parcerias, prestação de contas e execução de atividades de pesquisa e inovação (BRASIL, 2010). As fundações universitárias de apoio são regidas por regras rigorosas de prestação de contas e fiscalização, submetendo-se ao controle dos Tribunais de Contas, bem como das próprias universidades, por meio de suas pró-reitorias e conselhos superiores.

Tratam-se de instituições de direito privado, sem fins lucrativos, que têm como função principal prestar suporte administrativo, financeiro e técnico às universidades e institutos de pesquisa. Gerenciam projetos financiados por empresas ou agências de fomento, como a FINEP e o CNPq, para que os recursos sejam aplicados de forma eficiente, permitindo aos pesquisadores se concentrem em suas atividades científicas.

As fundações universitárias de apoio desempenham um papel crucial na gestão administrativa e financeira dos projetos de inovação nas universidades. Elas facilitam a captação de recursos, tanto do governo quanto do setor privado, e garantem que os projetos sejam conduzidos de acordo com as regulamentações e os objetivos estabelecidos (CAMPOS, 2021).

Os núcleos de inovação tecnológica foram instituídos pela Lei de Inovação (Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004), que estabeleceu um marco regulatório para a promoção

da inovação e da pesquisa científica e tecnológica no Brasil. A criação dos NITs foi um passo importante para que as universidades pudessem proteger e comercializar o conhecimento gerado em seus laboratórios, além de promover a interação com o setor produtivo e gerenciar a propriedade intelectual (BRASIL, 2004). Sua atuação é crucial para que o conhecimento gerado na universidade possa ser transformado em produtos e serviços que beneficiem a sociedade (GARNICA; TORKOMIAN, 2009).

Tratam-se de órgãos internos das universidades que têm como missão principal promover a proteção da propriedade intelectual gerada pelas instituições de ensino e facilitar a transferência de tecnologia para o setor produtivo. Sua função envolve o registro de patentes, o licenciamento de tecnologias, a negociação de contratos de transferência de conhecimento e a criação de empresas *spin-offs*³ a partir de inovações acadêmicas (GARNICA; TORKOMIAN, 2009).

A Lei de Inovação foi inicialmente complementada pelo Decreto nº 5.563, de 11 de outubro de 2005, que regulamenta os aspectos operacionais e administrativos dos NITs, garantindo a legalidade de suas ações no que tange à proteção da propriedade intelectual e à transferência de tecnologia (BRASIL, 2005). Mais recentemente, o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243, de 2016) aprimorou o arcabouço jurídico para facilitar a interação entre universidades, empresas e governo, reduzindo barreiras burocráticas (BRASIL, 2016). Esse marco foi regulamentado pelo Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018, que revogou o decreto anterior e estabeleceu medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica, consolidando e operacionalizando as diretrizes previstas tanto na Lei nº 10.973, de 2004, quanto na Lei nº 13.243, de 2016 (BRASIL, 2018).

Segundo Garnica e Torkomian (2009), os NITs têm se mostrado fundamentais para o desenvolvimento do sistema de inovação no Brasil, embora ainda enfrentem desafios relacionados à falta de infraestrutura e à escassez de recursos humanos qualificados. No entanto, com o fortalecimento do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, os NITs ganharam mais autonomia para promover a interação entre a universidade e o setor produtivo, o que pode abrir caminhos para um aumento significativo no número de patentes e licenciamentos. (MCTI, 2025).

³ O termo "*spin-off*" refere-se a uma nova empresa criada a partir de outra organização maior, geralmente para desenvolver uma tecnologia, produto ou serviço específico que foi inicialmente desenvolvido internamente. Esses desmembramentos são comuns em universidades, centros de pesquisa e empresas, visando aproveitar inovações para explorar novos mercados ou para comercializar tecnologias ainda não exploradas (RODRIGUES, Fernando; BUENO, Benedito. *Empreendedorismo e Inovação: spin-offs acadêmicas e corporativas*. São Paulo: Atlas, 2011).

Nesse contexto, a interação entre uma fundação universitária de apoio e núcleo de inovação tecnológica é relevante para que as parcerias para a inovação entre Universidade-empresa-governo ocorram dando concretude à Hélice Tripla. A Fundação universitária de Apoio garante que os projetos tenham o amparo de natureza administrativa, financeira e gerencial para serem bem-sucedidos (BRASIL, 1994), enquanto o NIT assegura que as inovações resultantes desses projetos sejam devidamente protegidas e comercializadas (GARNICA; TORKOMIAN, 2009). Essa colaboração é importante para que uma universidade possa desempenhar seu papel na Hélice Tripla de maneira eficaz (SUZIGAN; ALBUQUERQUE, 2008).

O estudo de Pires e Quintella (2020) analisa de forma sistemática a atuação das Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) estaduais na criação, implantação e consolidação dos NITs no Brasil, a partir da análise de editais publicados entre 2005 e 2017. Os autores demonstram que os NITs apresentam maior grau de consolidação justamente nos estados em que há políticas mais consistentes de apoio por parte das fundações. O trabalho evidencia que a ausência de apoio continuado das fundações pode comprometer a capacidade operacional dos NITs, limitando sua atuação na proteção da propriedade intelectual e na transferência de tecnologia (PIRES; QUINTELLA, 2020).

Em linha semelhante, Santos (2022) discute o fortalecimento dos NITs a partir da relação entre universidade e fundação de apoio, destacando que essas fundações exercem papel estratégico ao oferecer suporte administrativo e jurídico para a execução de projetos de inovação. O estudo reforça que o NIT pode ser comprometido pela ausência de uma articulação institucional mais consistente com instâncias de apoio, como as fundações universitárias, e que a integração entre universidade e fundação contribui para reduzir entraves burocráticos, valorizar o NIT e ampliar a capacidade técnico-científica. (SANTOS; SANTOS; ESCODRO, 2022).

Apesar dessa relevância dessa relação, observa-se na produção acadêmica nacional uma lacuna significativa quanto à análise direta da relação entre fundações universitárias de apoio e núcleos de inovação tecnológica.

A literatura apresentada na fundamentação teórica deste trabalho ressalta que a efetividade das políticas de ciência, tecnologia e inovação depende não apenas da existência de marcos legais e estruturas formais, mas sobretudo da articulação entre os diferentes atores institucionais envolvidos no processo inovador. No modelo da Hélice Tripla, a inovação é compreendida como um processo dinâmico e relacional, resultante da interação contínua

entre universidade, indústria e governo (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 1995; 2000). A fragilidade ou ausência de articulação entre Fundação de Apoio e NIT tende a comprometer esse processo, podendo gerar fragmentação institucional, sobreposição de funções, entraves administrativos e perda de oportunidades de cooperação.

Assim, a consolidação de uma relação funcional e colaborativa entre esses dois atores configura-se como elemento importante para o fortalecimento dos ecossistemas de inovação e para a ampliação do impacto socioeconômico das atividades universitárias.

Ao analisar as dinâmicas de interação entre a Fundação de Apoio e Agência de Inovação na UFRRJ, este estudo contribui para um entendimento mais profundo de como a Hélice Tripla pode ser implementada no contexto brasileiro. Os desafios identificados, como a burocracia e a necessidade de alinhamento entre os diferentes atores, são comuns a muitas universidades brasileiras, como demonstrado na tabela 2, mas também apresentam oportunidades para inovação em processos e governança.

3.4 Considerações finais do capítulo

Esse capítulo buscou apresentar e discutir o modelo da Hélice Tripla como uma estrutura teórica para compreender o ecossistema de inovação, com foco nas interações entre universidade, governo e setor produtivo. Mesmo tendo clareza do avanço desse modelo para a Hélice Quádrupla e Quíntupla, a Hélice Tripla se mostrou adequado para o presente estudo devido à sua relevância específica no papel da Universidade.

Esse modelo fornece uma base conceitual para analisar como a UFRRJ, em conjunto com sua Fundação de Apoio e a Agência de Inovação, pode ampliar seu impacto no campo da inovação. A partir desse referencial, o capítulo abordou as funções e os desafios que cada um desses agentes enfrenta ao colaborar para transformar conhecimento acadêmico em soluções práticas que beneficiem a sociedade e promovam o desenvolvimento econômico.

Durante o capítulo, foi discutido como as universidades atuam como catalisadoras do desenvolvimento, promovendo parcerias que viabilizam a transferência de tecnologia e a aplicação prática de pesquisas científicas. No entanto, enfrentam obstáculos particulares, como a burocracia, divergência de interesses e baixa infraestrutura que dificultam a formação de parcerias com o setor produtivo e a implementação de políticas públicas eficazes de incentivo à inovação.

4. UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO – UFRRJ, SUA FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA E SUA AGÊNCIA DE INOVAÇÃO

Esse capítulo tem como objetivo apresentar as estruturas voltadas ao fomento da inovação na UFRRJ, como a FAPUR e a Agência de Inovação. Esses órgãos são fundamentais na promoção da pesquisa e na proteção e transferência de conhecimento, favorecendo parcerias entre a universidade e o setor produtivo.

Sua relação com o objetivo geral do trabalho é a de proporcionar uma análise detalhada de como as atividades da FAPUR e da Agência impactam a capacidade da UFRRJ de gerar inovação e promover transferência tecnológica, no contexto do modelo da Hélice Tripla. Esse enfoque será abordado a partir das práticas administrativas e do papel estratégico de cada um desses órgãos, observando sua importância para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação.

Este capítulo está estruturado em quatro seções principais. A primeira apresenta a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, destacando sua missão e estrutura organizacional. A segunda seção trata da Agência de Inovação, enfatizando suas atribuições e estratégias voltadas à promoção da inovação. A terceira seção aborda a FAPUR, explorando sua origem, objetivos e atuação institucional.

4.1 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro é uma instituição pública de ensino superior, fundada em 1910. Seu principal campus está localizado em Seropédica, mas a Universidade conta com outros três campi: em Nova Iguaçu, Três Rios e Campos dos Goytacazes. Historicamente, a UFRRJ é uma referência em cursos das áreas de agrárias e biológicas, mas ampliou significativamente sua oferta de cursos em diversas áreas do conhecimento, como ciências sociais, humanas e exatas, principalmente após o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) em 2007 (UFRRJ, 2022).

A UFRRJ tem como missão o desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural do país, por meio do ensino, pesquisa e extensão. Seu objetivo é formar profissionais que contribuam para a sociedade com autonomia intelectual e cidadania. A visão da Universidade é ser uma instituição de excelência acadêmica e administrativa, promovendo a gestão socioambiental inovadora, democrática e inclusiva (UFRRJ, 2022).

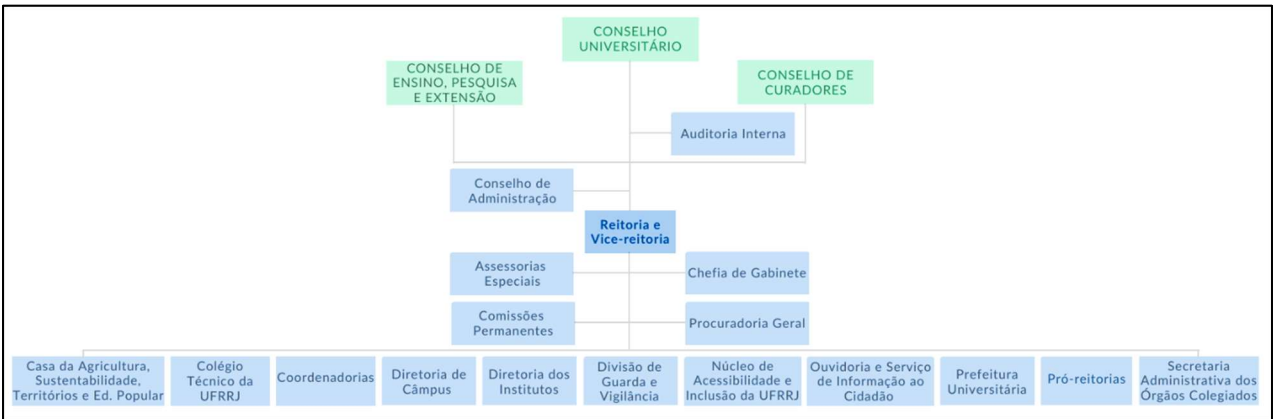
Esses princípios estão descritos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2023–2027, cuja visão reafirma o papel da UFRRJ como agente transformador da sociedade. Entre seus valores, destacam-se a democracia, inclusão, diversidade, acolhimento, transparência, ética e resiliência.

4.2 A UFRRJ e sua estrutura em prol da inovação

A universidade é composta por 12 institutos no campus de Seropédica, sendo os principais: Instituto de Agronomia, Instituto de Veterinária, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, e o Instituto de Tecnologia. Em adição, possui 64 cursos de graduação presenciais e 3 EAD, 39 programas de pós-graduação e 1 Colégio Técnico. São 1.182 docentes no magistério superior e 1.049 servidores técnico-administrativos (UFRRJ, 2024). Além disso, há um corpo discente de 23.183 alunos, distribuídos entre os cursos presenciais e a distância (UFRRJ, 2024).

O organograma institucional da UFRRJ é composto por órgãos como a Reitoria, Vice-Reitoria, Conselho Universitário (CONSU), Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e demais conselhos superiores. Também estão presentes as pró-reitorias (PROAES, PROAF, PROEXT, PROGEP, PROGRAD, PROPPG, PROPLADI), os institutos, os campi descentralizados e diversas comissões permanentes, além da Casa da Agricultura, Sustentabilidade, Territórios e Educação Popular (CASTE). A figura 3 ilustra o organograma institucional da UFRRJ em 2023.

Figura 2: Organograma da UFRRJ



Fonte: UFRRJ. Relatório de Gestão 2023.

Embora a Figura 3 não apresente a Agência de Inovação e a FAPUR na estrutura

organizacional formal da UFRRJ, ambas desempenham funções no ecossistema de pesquisa e inovação da instituição. A Agência de Inovação é uma unidade administrativa subordinada à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (UFRRJ, 2024), atuando conforme as diretrizes estabelecidas pelo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016 e Decreto nº 9.283/2018). A FAPUR não integra a estrutura hierárquica da UFRRJ por trata-se de uma entidade de direito privado, autônoma e sem subordinação administrativa à Reitoria ou às Pró-Reitorias, conforme a Lei nº 8.958/1994. Sendo assim, a relação entre a UFRRJ e a FAPUR se dá por meio de contratos, convênios ou instrumentos jurídicos específicos, não havendo subordinação administrativa.

Além da FAPUR e Agência, a UFRRJ conta com a incubadora de empresas INEAGRO (Incubadora de Empresas de Base Tecnológica em Agronegócios) e empresas juniores (Campos, 2021). A INEAGRO oferece suporte técnico e gerencial para transformar ideias acadêmicas em negócios viáveis, ela está vinculada à Reitoria da UFRRJ e teve seu projeto implantado em 1998 a partir da homologação de seu Conselho Diretor, pela deliberação do Conselho Universitário da UFRRJ (INEAGRO, 2024). As empresas juniores são geridas por alunos e ligadas à diferentes cursos, aplicam conhecimentos teóricos na prática, prestando serviços à comunidade. Para Campos (2021) essas organizações desempenham funções complementares no fomento à inovação, promovendo a cultura empreendedora, a captação de recursos e a articulação com o setor produtivo. O autor enfatiza que esse conjunto de atores ainda enfrenta desafios de integração, mas que vêm sendo superados por meio da elaboração coletiva de políticas de inovação e da atuação colaborativa em projetos estratégicos.

Nesse sentido, em 2015, foi promulgada a Deliberação nº 36/2015, emitida pelo Conselho Universitário da UFRRJ, estabelecendo as diretrizes da Política Institucional de Inovação e Propriedade Intelectual no âmbito da Universidade. Ela foi criada para promover uma estrutura regulatória que incentivasse a inovação e a pesquisa tecnológica, conforme preconizado pela Lei nº 10.973/2004 (Lei de Inovação) e seus decretos regulamentares. O objetivo principal dessa política é transformar o conhecimento científico e tecnológico gerado na UFRRJ em inovações que contribuam para o desenvolvimento socioeconômico da região e do país (UFRRJ, 2015).

A deliberação define conceitos fundamentais para a política de inovação, como inovação (introdução de novidades ou aperfeiçoamentos que resultem em novos produtos ou serviços) e propriedade intelectual (que abrange patentes, marcas e desenhos industriais,

protegendo criações que possam gerar valor econômico). Além disso, a Agência de Inovação foi estabelecida como órgão responsável pela gestão da política de inovação, incentivando a transferência de tecnologia para o setor produtivo e garantindo a proteção das criações intelectuais da universidade (UFRRJ, 2015).

4.3 Agência de Inovação da UFRRJ

A criação da atual Agência de Inovação da UFRRJ ocorreu por meio da Deliberação nº 31, de 31 de outubro de 2008, do Conselho Universitário (CONSUNI). À época, o órgão foi instituído sob a denominação de Núcleo de Inovação Tecnológica, que tinha como o objetivo de implementar a política institucional de inovação, gerir a proteção da propriedade intelectual e promover a transferência de tecnologia, em conformidade com as diretrizes da Lei da Inovação (Lei nº 10.973/2004). Porém, a estrutura foi formalmente transformada em Agência de Inovação por meio da Deliberação nº 224, de 9 de novembro de 2020, do Conselho Universitário (CONSUN/UFRRJ), com o objetivo de ampliar sua atuação e adaptá-la às exigências do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016).

Essa mudança visou não apenas adequar a nomenclatura institucional às práticas mais recentes adotadas por outras universidades federais, mas também promover uma reestruturação organizacional e funcional. A criação da Agência permitiu maior abrangência de atuação, facilitando a integração entre ensino, pesquisa e extensão, ao mesmo tempo em que fortalece ações voltadas para a proteção da propriedade intelectual, a promoção do empreendedorismo e a transferência de tecnologia (UFRRJ, 2020). Posteriormente, a Deliberação nº 187, de 26 de março de 2024, atualizou o regimento interno da Agência de Inovação, consolidando sua missão de fomentar o desenvolvimento científico e tecnológico e promover uma cultura empreendedora dentro da UFRRJ.

A função central da Agência de Inovação é gerir a política institucional de inovação, promovendo a proteção e a valorização das criações acadêmicas por meio do registro de patentes, marcas, direitos autorais e a viabilização de startups e spin-offs. Entre suas atribuições estão ainda o estímulo à cultura empreendedora no meio acadêmico, a intermediação de contratos de transferência de tecnologia e a atuação como suporte técnico-jurídico na relação entre pesquisadores e parceiros externos. A transformação do NIT em Agência de Inovação representou uma tentativa de consolidar a UFRRJ como um

polo de referência em pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), ampliando o impacto social e econômico do conhecimento gerado na instituição.

A Deliberação nº 36/2015 estabelecia os objetivos principais do Núcleo de Inovação Tecnológica que, como já mencionado, em 2020, foi transformado em Agência de Inovação. O regimento interno define que a Agência é responsável por:

a. Gestão da Propriedade Intelectual: Atuar no processo de proteção das criações intelectuais da UFRRJ, avaliando a viabilidade técnica, jurídica e econômica das invenções e zelando pelo cumprimento da legislação vigente e das políticas internas da Universidade (UFRRJ, 2024).

b. Gestão da Transferência de Tecnologia: Planejar, apoiar e executar ações voltadas à transferência de tecnologia para o setor produtivo e para a sociedade, por meio de licenciamento, contratos de uso e outras formas de parcerias tecnológicas (UFRRJ, 2024).

c. Apoio ao Empreendedorismo e Ambientes de Inovação: Fomentar a cultura empreendedora, apoiando programas de pré-incubação, incubação, aceleração e outras formas de suporte ao desenvolvimento de startups e spin-offs acadêmicas, além de estimular a criação e consolidação de ambientes promotores de inovação, como parques tecnológicos e laboratórios abertos (UFRRJ, 2024).

d. Promoção da Inovação Institucional: Propor políticas, estratégias e ações que incentivem a inovação nos processos, serviços e produtos da UFRRJ, bem como estimular parcerias e cooperação com agentes públicos e privados, em consonância com o interesse público (UFRRJ, 2024).

A Agência de Inovação é composta por divisões que garantem o funcionamento e a implementação da política de inovação. Sua estrutura inclui:

Diretoria: Composta por um diretor, um vice-diretor e uma secretaria administrativa, sendo os diretores responsáveis por planejar e coordenar as atividades da Agência de Inovação, propondo diretrizes para a política de propriedade intelectual e empreendedorismo da UFRRJ, e a secretaria por dar suporte administrativo e tramitação dos processos da Agência.

Divisões Específicas: A Divisão de Propriedade Intelectual cuida da proteção das criações da universidade, avaliando a viabilidade e acompanhando depósitos e títulos. A Divisão de Estudos de Viabilidade Técnica e Econômica realiza análises estratégicas e de prospecção tecnológica para orientar ações de proteção e transferência. A Divisão de

Empreendedorismo e Ambientes de Inovação promove a cultura empreendedora e apoia iniciativas vinculadas a ambientes de inovação, como incubadoras e parques tecnológicos. Já a Divisão de Comunicação e Difusão da Inovação é responsável por divulgar ações da Agência e estimular o engajamento da comunidade acadêmica em temas de inovação e propriedade intelectual.

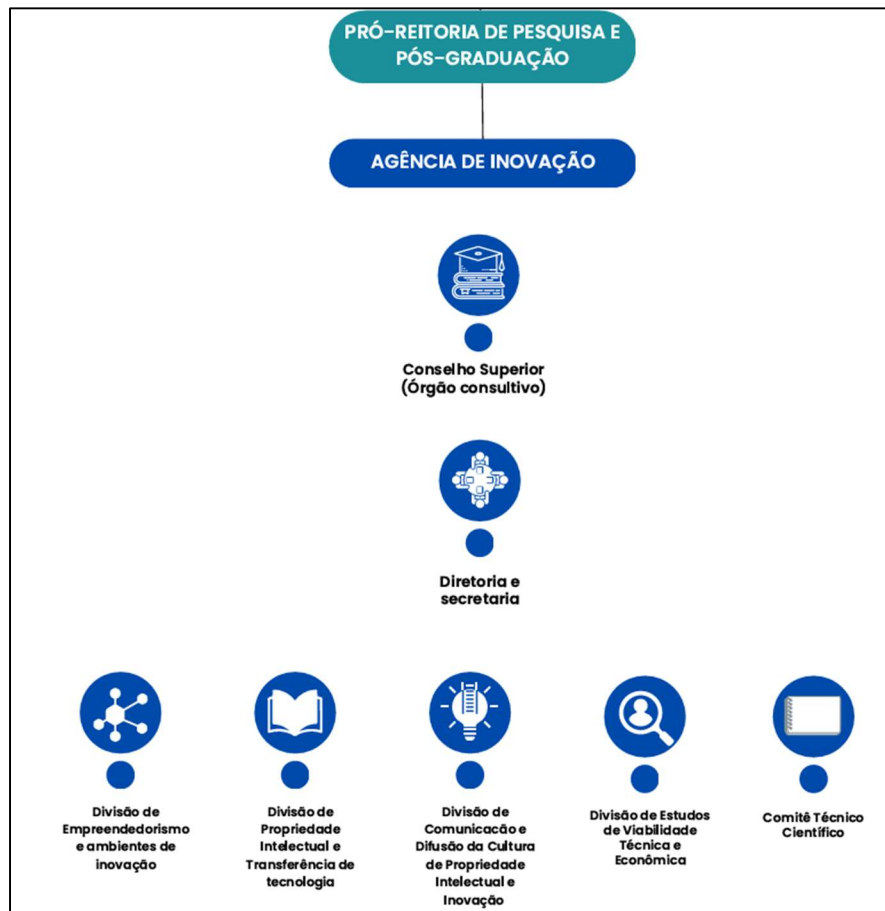
Comitê Técnico-Científico (CTC): Um órgão consultivo que assessora a diretoria da agência na análise técnica e científica das inovações, além de emitir pareceres sobre a relevância e viabilidade de proteção das criações geradas na UFRRJ.

A estrutura da Agência de Inovação da UFRRJ conta, com 13 integrantes entre docentes, técnicos e servidores administrativos, conforme relatório de gestão ano base de 2024. Sendo distribuídos da seguinte forma:

- Diretoria – 3 membros (1 diretora, 1 vice-diretor e 1 secretária administrativa);
- Divisão de Propriedade Intelectual – 2 membros;
- Divisão de Estudos de Viabilidade Técnica e Econômica – 2 membros;
- Divisão de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação – 3 membros;
- Divisão de Comunicação e Difusão da Inovação – 3 membros.

Logo, a figura 3 apresenta o organograma da Agência de Inovação:

Figura 3: Organograma da Agência de Inovação.



Fonte: UFRRJ. Ações desenvolvidas pela Agência de Inovação da UFRRJ 2024.

Ao longo de 17 anos de existência (considerando a criação do NIT e sua transformação em Agência de Inovação), identificou-se 45 processos de patentes e 41 processos de registros de programa de computador com participação da UFRRJ, de acordo com dados consultados no sistema de busca do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI, 2025). Embora esses números revelem um esforço institucional no sentido de proteger a propriedade intelectual gerada na Universidade, pode-se considerar que o volume ainda é modesto diante do tempo de existência d Agência de Inovação, sobretudo considerando a diversidade de áreas de pesquisa e o potencial científico da instituição.

Essa constatação encontra respaldo em estudos como o de Cunha (2018), que já apontava, na época, a incipiente cultura de proteção da propriedade intelectual na UFRRJ, marcada por uma baixa quantidade de pedidos de patentes e a limitada articulação entre pesquisa científica e demanda tecnológica. Segundo a autora, a cultura institucional ainda não estava plenamente voltada para a valorização da inovação, o que impacta diretamente nos indicadores formais de propriedade intelectual (CUNHA, 2018).

Além disso, conforme destaca Campos (2021), o antigo NIT operava com equipe reduzida e estrutura frágil, o que dificultava ações proativas de apoio aos pesquisadores no processo de patenteamento. Isso reforça a ideia de que os baixos números não necessariamente refletem ausência de inovação, mas sim barreiras estruturais e culturais para sua formalização via registro de propriedade intelectual.

Ainda que a Agência de Inovação tenha avançado na formalização de processos e estrutura, ela continua enfrentando desafios que dificultam sua consolidação, como a escassez de recursos humanos capacitados, limitações orçamentárias e carência de infraestrutura adequada para operar com efetividade, comprometendo sua atuação estratégica tanto no ambiente interno quanto externo da universidade (SANTOS, 2018).

Segundo Santos (2018) o fortalecimento da Agência de Inovação passa por medidas como: a) ampliação do quadro técnico, com pessoal especializado em propriedade intelectual, transferência de tecnologia e empreendedorismo; b) criação de procedimentos normativos internos, que orientem com clareza as etapas de tramitação de projetos e a atuação da Agência; c) estreitamento das relações com a FAPUR, de forma a agilizar e qualificar a celebração de contratos de inovação; d) investimento em capacitação da comunidade acadêmica, para sensibilizar os pesquisadores sobre a importância da proteção da propriedade intelectual e da interação com o setor produtivo.

Apesar dos desafios enfrentados, é inegável que a Agência de Inovação desempenha um papel estratégico para que a UFRRJ se consolide como protagonista na geração de conhecimento aplicado e na promoção de soluções tecnológicas com impacto social e econômico. Prova disso é o crescimento no número de solicitações de patentes ao longo dos anos, contribuindo para o desenvolvimento regional e nacional. Nesse contexto, investir na Agência é investir na capacidade da universidade de transformar ciência em desenvolvimento.

4.4 Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ – FAPUR

A Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro foi instituída pelo Conselho Superior da UFRRJ em 1996, com o objetivo de apoiar projetos de pesquisa, ensino, extensão e desenvolvimento institucional da Universidade. Ela possui personalidade jurídica de direito privado, é sem fins lucrativos e opera com autonomia patrimonial, administrativa e financeira, o que permite maior

celeridade na celebração de convênios e contratos, funcionando como elo entre a universidade e o setor produtivo (FAPUR, 2024).

Com 29 anos de existência, a FAPUR já passou por nove gestões e vem continuamente expandindo suas atividades. Um de seus principais papéis é prestar serviços à comunidade acadêmica, permitindo que a UFRRJ execute projetos de grande impacto tanto na ciência quanto na inovação tecnológica. Ela tem como objetivos estatutários (FAPUR, 2024):

- i. Apoio à pesquisa, ensino, extensão e desenvolvimento institucional;
- ii. Intermediação de convênios, contratos e cooperações técnico-financeiras;
- iii. Prestação de serviços e atuação junto a instituições públicas, privadas e ONGs;
- iv. Apoio à formação, intercâmbio e capacitação acadêmica.

Em outras palavras, a FAPUR funciona como um braço executivo para a UFRRJ, trabalhando em estreita colaboração com professores, pesquisadores e coordenadores de projetos, oferecendo suporte técnico e jurídico para a gestão dos recursos captados por meio de convênios e parcerias. A sua atuação é regulada pela Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que estabelece as diretrizes para que as fundações universitárias de apoio atuem de forma a complementar as atividades acadêmicas, permitindo uma maior flexibilidade na execução de projetos. Além disso, o Decreto nº 7.423/2010, que regulamenta a Lei nº 8.958/1994, estabelece as bases para a formalização de contratos e convênios entre as fundações e as universidades federais (BRASIL, 2010).

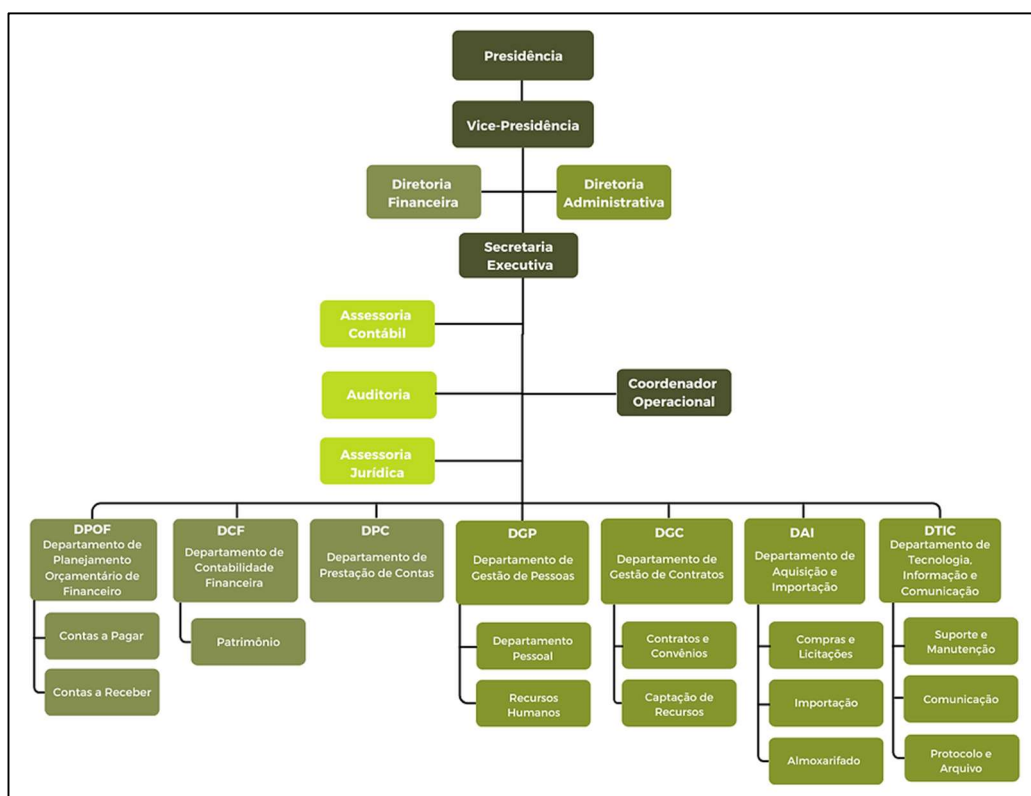
A FAPUR é composta por uma estrutura administrativa, composta por diferentes conselhos e diretorias que supervisionam suas operações e garantem a conformidade com as leis vigentes:

- a. Conselho Instituidor e Colaborador: formado por membros do Conselho Universitário da UFRRJ, incluindo o Reitor e o Vice-Reitor da universidade. O Conselho é responsável por eleger os membros do Conselho Superior e do Conselho Técnico-Científico.
- b. Conselho Superior: órgão de deliberação superior da FAPUR, é responsável por eleger a Diretoria Executiva, aprovar o orçamento anual e supervisionar as atividades da fundação.
- c. Diretoria Executiva: Composta por um presidente, um vice-presidente e dois diretores (um administrativo e um financeiro). É responsável pela gestão diária da

fundação, que se refere à assinatura de contratos, movimentação de contas bancárias, execução orçamentária e a prestação de contas dos projetos gerenciados pela fundação.

Além disso, a FAPUR é organizada em vários departamentos, cada um com funções específicas que garantem o andamento dos projetos apoiados. A figura 4 apresenta o organograma da FAPUR.

Figura 4: Organograma da FAPUR



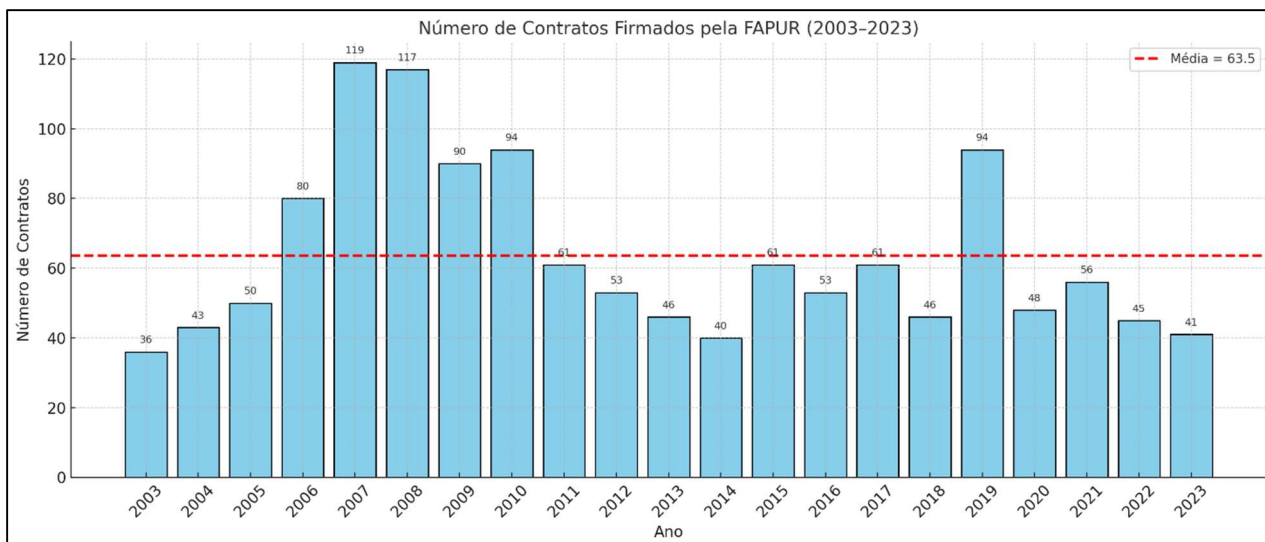
Fonte: FAPUR. Relatório de Gestão 2024.

A FAPUR tem apoiado uma série de projetos que abrangem diferentes áreas do conhecimento, contribuindo para a manutenção e formação de recursos humanos, através de concessão de bolsas, no fortalecimento da infraestrutura acadêmica, com a aquisição de equipamentos, reforma de laboratórios e maior integração entre universidade-empresa e governo. Sendo assim, além das funções administrativas e financeiras, a FAPUR cumpre um papel de colaborar com o fortalecimento da capacidade institucional da UFRRJ em inovação e produção científica.

A figura 5, elaborada a partir do estudo de Campos (2021) e dos relatórios de gestão

da FAPUR, apresentam o número de contratos celebrados pela FAPUR e demais agentes públicos e privados para a realização de projetos de pesquisa, entre 2003 e 2023.

Figura 5: Evolução dos Contratos da FAPUR (2003-2023)



Fonte: Elaboração própria com base em CAMPOS (2021) e relatórios de gestão da FAPUR de 2019 – 2023.

Entre 2003 e 2006, observa-se uma fase de crescimento contínuo, com média de aproximadamente 52 contratos por ano, reflexo de um momento de expansão das universidades federais e aumento dos investimentos em ciência e tecnologia. Esse crescimento culmina no bloco de 2007 a 2010, que apresenta a maior média da série histórica, com 105 contratos anuais, consolidando a FAPUR como uma importante intermediadora de projetos acadêmicos e institucionais.

Nos períodos seguintes, entretanto, é perceptível uma tendência de queda. Entre 2011 e 2014, a média anual caiu para 50 contratos, mantendo-se estável nos anos de 2015 a 2018, com 55 contratos por ano, efeitos de um cenário econômico mais instável e de mudanças na agenda de financiamento à pesquisa. A maior retração ocorre no último bloco, de 2019 a 2022, com média de 48 contratos, que pode ter sido influenciada principalmente pela pandemia da COVID-19 e pelas restrições orçamentárias impostas às universidades públicas nesse período. O ano de 2023, com apenas 41 contratos firmados, reforça a continuidade da tendência de queda.

A análise comparativa revela que, embora a FAPUR tenha mantido sua relevância institucional, houve uma diminuição considerável no número de contratos firmados nos últimos anos. Porém, apesar de o ano de 2007 ter representado um marco quantitativo para

a FAPUR, com o registro recorde de 119 contratos firmados, totalizando aproximadamente R\$ 47 milhões, em reais de 2023⁴, no ano de 2022, mesmo com a celebração de apenas 45 contratos, a FAPUR movimentou aproximadamente R\$ 79 milhões, em valores de 2023, alcançando um dos maiores volumes financeiros já negociado. Já em 2023, foram firmados 41 contratos, com um montante de aproximadamente R\$ 37,6 milhões.

Esses números demonstram que, apesar da redução na quantidade de contratos firmados em comparação com 2007, houve um crescimento no valor médio por contrato, refletindo uma mudança na natureza das parcerias firmadas. Portanto, a comparação entre 2007, 2022 e 2023 não indica uma perda de relevância da FAPUR, mas sim um avanço em termos de maturidade institucional e especialização técnica. Em adição, conforme os relatórios de gestão de 2020 a 2022, a Fundação também tem modernizado seus sistemas de controle financeiro, prestação de contas e suporte técnico aos coordenadores de projeto (FAPUR, 2020; 2021; 2022), buscando se alinhar aos órgãos de controle, como o TCU e o Ministério Público.

Assim, entre os contratos firmados nos anos de 2022 e 2023, aproximadamente R\$ 37 milhões em valores nominais se referem a projetos com viés de inovação dentro da carteira de contratos da FAPUR de um total de aproximadamente 110.368.459,00 milhões em valores nominais (FAPUR, 2022, 2023). Isso mostra como a Fundação tem se envolvido com propostas de inovação e inclusão produtiva.

Convém esclarecer que não foi possível localizar registros específicos de pareceres da Agência de Inovação nos documentos publicamente disponíveis dos projetos acordados pela FAPUR. A ausência dessa informação sistematizada dificultou a categorização direta dos projetos por tipo de atividade fim, como exigiria uma análise institucional mais precisa.

Além disso, o aumento na relação universidade-empresa-governo na UFRRJ, tem impactado a capacidade da FAPUR de gerir os projetos desenvolvidos pela comunidade acadêmica a contento. As dificuldades se tornaram notórias, ao ponto que uma nova Fundação universitária de apoio foi recentemente aprovada.

A atuação da FUNARBE na UFRRJ foi aprovada em 29 de abril de 2025, por meio da Deliberação nº 134/2025, registrada no processo administrativo nº 23083.012905/2025-11. No referido processo, o *Parecer nº 480/2025 – IT (12.28.01.27)* registrou manifestação da vice-presidência da FAPUR, informando que a Fundação não dispõe, no momento, de estrutura e pessoal suficientes para conduzir projetos de grande porte. Assim, verificou-se

⁴ Valores corrigidos com base nos índices oficiais do IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo).

a necessidade da atuação da FUNARBE em alguns acordos e parcerias entre universidade-empresa-governo, em papel complementar ao da FAPUR.

Essas situações apontam para uma questão estrutural sensível: a necessidade de fortalecer a FAPUR para que ela consiga acompanhar o crescimento qualitativo e quantitativo da UFRRJ em termos de projetos científicos, tecnológicos e inovadores.

O surgimento de uma concorrência institucional, com a chegada da FUNARBE, embora represente uma alternativa de suporte para a Universidade, também lança um alerta para a FAPUR sobre a urgência de se reposicionar no ecossistema de inovação da UFRRJ. Mais do que uma questão de competitividade, trata-se de garantir que a Fundação continue sendo uma parceira relevante na viabilização da ciência e tecnologia com impacto social e econômico.

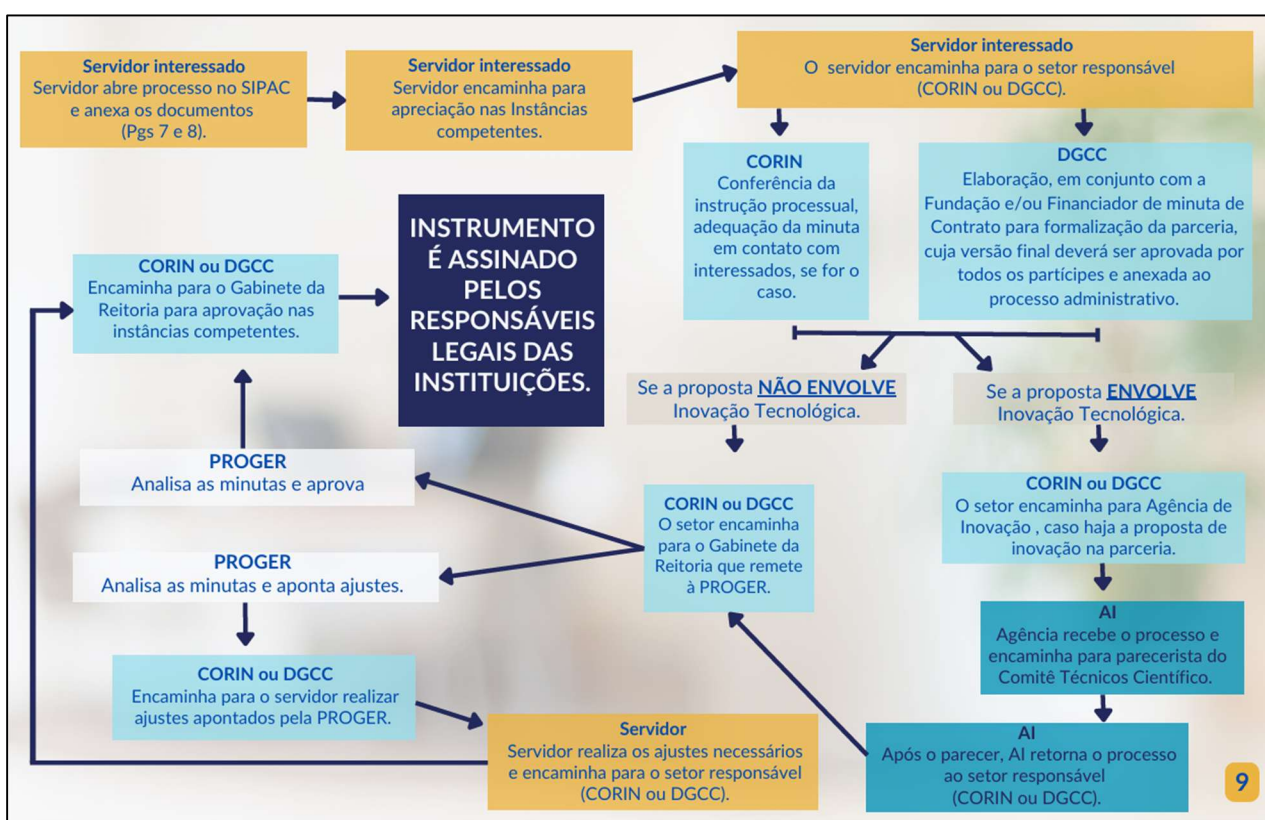
A atuação estratégica da FAPUR pode ser observada em diversas frentes. Primeiramente, sua capacidade de operar com autonomia administrativa e patrimonial, conforme permitido pela Lei nº 8.958/1994, lhe confere flexibilidade essencial para atuar como elo entre a universidade e seus parceiros externos (BRASIL, 1994). Isso permite à Fundação superar entraves burocráticos enfrentados pela administração pública, o que é especialmente relevante no contexto da inovação universitária, onde a velocidade na execução é muitas vezes determinante para o sucesso de um projeto. Outro aspecto estratégico é o apoio prestado à internacionalização da Universidade. Ao viabilizar financeiramente projetos com cooperação internacional, a FAPUR contribui para a inserção global da UFRRJ. De uma forma geral, o estudo de Campos (2021) demonstra que a FAPUR é percebida, por gestores e pesquisadores relacionados ao ecossistema de inovação da UFRRJ, como um agente facilitador entre os diferentes atores desse ecossistema, promovendo articulações entre os setores acadêmico, público e privado.

Além disso, a FAPUR faz a gestão de recursos de projetos de inovação tecnológica que devem ter o parecer da Agência de Inovação da UFRRJ. As deliberações 185/2024 e 551/2023, definem que os projetos de estímulo à inovação precisam passar pela Agência de Inovação para análise e parecer. No entanto, essa intermediação não é feita pela Fundação, mas sim pelo DGCC (Departamento de Gestão de Contratos e Convênios da UFRRJ).

No Manual de Celebração de Parcerias elaborado pela PROPPG em conjunto com a Agência de Inovação da UFRRJ (UFRRJ, [s.d.]), estabelece-se que, nos casos em que a parceria envolver atividades de inovação tecnológica, o servidor responsável deve

preencher os formulários específicos da Agência e encaminhar a demanda ao setor competente: a CORIN, quando se tratar de parceria sem repasse de recursos, ou ao DGCC, quando houver repasse de verbas associado ao projeto. O documento também apresenta um fluxo de processo, indicando que, após o recebimento da documentação pelo DGCC, este setor realiza a interlocução com a Fundação de Apoio para elaboração da minuta contratual e formalização da parceria. A Figura 6 ilustra as etapas previstas pela Agência de Inovação para a consolidação dessas parcerias institucionais.

Figura 6: Passo a passo – celebração de parcerias Agência de Inovação



Fonte: UFRRJ. Manual de celebração de parcerias, [s.d.].

Além disso, o Manual do Coordenador de Projetos da FAPUR (FAPUR, 2023), na seção destinada à “Formalização de um Projeto junto à FAPUR” menciona que é indispensável que o futuro coordenador de projeto faça “a comunicação prévia com a FAPUR no sentido de estudo da viabilidade técnica, administrativa e legal”. Esse contato inicial deve ocorrer diretamente com o Departamento de Gestão de Contratos e Convênios (DGC/FAPUR), sendo enfatizado que “nenhum contato prévio com qualquer setor da instituição apoiada substitui a consulta ao DGC- FAPUR” (FAPUR, 2023, p5). Logo,

entende-se que, para a Fundação, é importante que esse contato prévio seja realizado, complementando e não sendo substituído pelo diálogo que o interessado mantém com os setores da instituição apoiada.

Com o exposto, é possível afirmar que a FAPUR possui um importante papel como fundação de apoio à pesquisa universitária, realizando a gestão administrativa e financeira de projetos e dando flexibilidade aos acordos entre universidade-empresa-governo em prol da inovação da Universidade. No entanto, Essa função estratégica tem se mostrado ainda mais relevante diante dos desafios orçamentários enfrentados pelas universidades públicas brasileiras, onde a capacidade de atrair recursos externos e executar projetos de forma eficiente representa uma vantagem competitiva significativa.

4.5 Considerações finais do capítulo

O presente capítulo teve como objetivo analisar a estrutura institucional da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, com ênfase nas funções e articulações da FAPUR e da Agência de Inovação, no contexto das políticas de inovação da Universidade. A partir do levantamento documental e da descrição das atribuições de cada órgão, foi possível observar que ambos desempenham papéis estratégicos e complementares no fortalecimento do ecossistema de inovação da UFRRJ, ainda que enfrentem desafios operacionais e estruturais.

A FAPUR viabiliza a administração e execução financeira de projetos, sendo o elo entre a Universidade e os parceiros externos. Sua atuação deve garantir agilidade e conformidade legal na execução de iniciativas de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Por sua vez, a Agência de Inovação da UFRRJ atua como facilitadora da proteção da propriedade intelectual e da transferência de tecnologias, consolidando-se como o principal núcleo institucional voltado à promoção da cultura inovadora.

Verificou-se que oficialmente a relação entre esses dois órgãos se dá através do DGCC, bem como há desafios comuns relacionados as suas limitações orçamentárias e burocráticas. A literatura sobre inovação no Brasil aponta que a escassez de recursos financeiros nas instituições públicas de ensino e pesquisa constitui um dos principais entraves à consolidação de um sistema nacional de inovação robusto. Rapini (2007) destaca que a crise fiscal do Estado brasileiro provocou um processo de deterioração da infraestrutura científica das universidades, comprometendo tanto a formação de recursos

humanos quanto a capacidade dessas instituições de responderem às demandas tecnológicas do país. De forma convergente, Arbix (2010) ressalta que o sistema brasileiro de inovação opera com investimentos insuficientes e instáveis, o que fragiliza o ambiente de pesquisa e limita a capacidade institucional de transformar conhecimento em inovação.

Nesse contexto, o papel das fundações de apoio e dos núcleos/agências de inovação torna-se ainda mais estratégico. Ao atuarem na captação de recursos externos — provenientes de agências de fomento, projetos de P&D, convênios com instituições públicas e parcerias com o setor produtivo — essas estruturas contribuem para mitigar parte das restrições orçamentárias que historicamente afetam as universidades. A Fundação de Apoio, ao realizar a gestão administrativa e financeira de projetos, viabiliza a execução de iniciativas que dificilmente seriam implementadas apenas com recursos do orçamento público. Paralelamente, a Agência de Inovação fortalece a aproximação entre universidade, governo e empresas, ampliando oportunidades de licenciamento, transferência de tecnologia e desenvolvimento de soluções inovadoras.

Logo, ao operacionalizar projetos com foco em inovação, esses atores fortalecem a articulação entre universidade, setor produtivo e Estado, como preconiza o modelo da Hélice Tríplice (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000), promovendo um ecossistema mais propício à geração de conhecimento aplicável e ao desenvolvimento regional.

O próximo capítulo deve apresentar a percepção dos entrevistados envolvidos com a FAPUR e Agência de inovação da UFRRJ sobre sua articulação e atuação no sentido de consolidar a UFRRJ como um polo ativo de inovação, em consonância com o modelo da Hélice Tripla.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo tem como objetivo apresentar os principais achados oriundos das entrevistas realizadas com gestores e agentes institucionais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, com foco na percepção sobre o papel desempenhado pela FAPUR e pela Agência de Inovação. As entrevistas foram conduzidas com base em um roteiro semiestruturado, com o objetivo foi extrair uma compreensão aprofundada dos entraves e oportunidades de uma maior articulação entre esses entes para o fortalecimento do ecossistema de inovação da Universidade. Como resultado, identificaram-se convergências importantes, tanto no reconhecimento da relevância estratégica da FAPUR e da Agência de Inovação, quanto nas críticas à ausência de uma política institucional mais estruturada que favoreça a atuação sinérgica entre essas instâncias.

A análise dos depoimentos está organizada em três seções, de acordo com a proposta de categorização apontada na metodologia: a primeira trata da percepção dos entrevistados sobre os papéis desempenhados pela Agência de Inovação e pela FAPUR; a segunda discute a dinâmica concreta da relação entre esses órgãos; a terceira aponta desafios e oportunidades para tal interação. Entretanto, a primeira seção do capítulo apresenta a caracterização geral dos entrevistados para que seja possível compreender sua importância e conhecimento para o tema.

Cabe ressaltar que as falas dos entrevistados devem ser compreendidas à luz do contexto institucional no qual as entrevistas foram realizadas. Destaca-se que, aproximadamente seis meses antes da coleta dos dados, ocorreu o processo eleitoral para a Reitoria da Universidade, evento que pode ter contribuído para tornar determinadas questões mais sensíveis ou mais evidentes no discurso dos participantes. Assim, ainda que as percepções expressas reflitam experiências e avaliações legítimas dos entrevistados, é possível que o cenário institucional recente tenha influenciado o tom ou a ênfase de algumas respostas.

5.1 Caracterização dos entrevistados

A presente pesquisa contou com a participação de cinco entrevistados que ocupam ou ocuparam posições de gestão e apoio técnico nas estruturas envolvidas com os processos de inovação, desenvolvimento institucional e execução de projetos. Dessa forma, buscou-se contemplar tanto a dimensão político-institucional quanto operacional da relação entre

as duas entidades.

A tabela a seguir apresenta a identificação institucional dos entrevistados, com preservação de suas identidades individuais, conforme os princípios éticos estabelecidos no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Tabela 3: Caracterização institucional dos entrevistados da pesquisa

ENTREVISTADO	VÍNCULO INSTITUCIONAL	ÁREA DE ATUAÇÃO	TEMPO DE ENTREVISTA
E1	FAPUR	Gestor (a)	38 minutos e 18 segundos
E2	FAPUR	Técnico administrativo	33 minutos e 40 segundos
E3	UFRRJ	Gestor (a) atuante na área de pesquisa e inovação	57 minutos e 30 segundos
E4	UFRRJ	Ex-Gestor (a) da área Gestão de Contratos e Convênios	24 minutos e 15 segundos
E5	UFRRJ	Gestor (a) atuante na área de pesquisa e inovação	29 minutos e 10 segundos

Fonte: Elaboração própria

O conjunto de entrevistados é composto por cinco profissionais, sendo quatro mulheres e um homem. A maior parte deles integra o quadro permanente da UFRRJ, totalizando quatro servidores estatutários, distribuídos entre docentes e técnico-administrativos. Apenas um dos participantes possui vínculo celetista, atuando diretamente na fundação de apoio.

Quanto ao tempo de atuação institucional, observa-se um grupo composto por profissionais experientes, com trajetórias já consolidadas. Três entrevistados possuem entre 10 e 15 anos de vínculo com a UFRRJ ou com a Fundação, enquanto os outros dois acumulam mais de 23 anos de experiência na universidade. Esse conjunto forma um painel de diferentes perspectivas administrativas e acadêmicas, permitindo compreender como a interação entre Fundação e Agência de Inovação é percebida tanto por servidores de longa trajetória quanto por aqueles com experiência intermediária nas áreas de gestão universitária, pesquisa, inovação e administração de projetos.

5.2 Funções da Agência de Inovação e da FAPUR na inovação da Universidade

As entrevistas realizadas revelam percepções complementares sobre o papel e a atuação da Agência de Inovação da UFRRJ, também referida pelos entrevistados como NIT ou Núcleo de Inovação. Os(As) entrevistados(as) apontam que a Agência de Inovação da UFRRJ é indispensável para a formalização e execução de projetos voltados à ciência, tecnologia e inovação. Isso se deve não apenas à sua missão institucional de fomentar a inovação, mas também às exigências legais atribuídas à Agência, que possui a competência exclusiva para emitir pareceres técnicos sobre o caráter inovador das parcerias. Nesse sentido, a presença ativa e estruturada da Agência se torna uma condição essencial para viabilizar a atuação de outros setores da universidade, como o Departamento de Gestão de Contratos e Convênios (DGCC), que depende desse respaldo técnico para dar continuidade aos trâmites legais. A importância dessa função é ressaltada na fala de um(a) entrevistado(a):

[...] o papel da agência de inovação para as parcerias, para a universidade, eu acho primordial, até porque a lei exige que projetos que envolvam inovação precisam do parecer da Agência de Inovação. Então, se não tivermos uma agência de inovação consolidada, bem estabelecida na Universidade, fica impossível para os demais setores [...] formalizarem a parceria, trabalhar. Se a gente não tiver uma agência de inovação que possa pegar o processo de inovação e atestar que aquilo ali é um processo inovador, ter o parecer técnico, né? A gente não consegue seguir[...]. Não é função de outros órgãos avaliar se aquele projeto é inovador ou não. Então, assim, é primordial. Se a Universidade quer fazer parceria de inovação, precisa de uma agência de inovação bem estabelecida e consolidada.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 22/05/2025)

Assim, alguns entrevistados reconheceram a função da Agência de Inovação como orientadora e operacionalizadora dos processos ligados à propriedade intelectual e à formalização de projetos inovadores:

“Na minha opinião, ele [a Agência de inovação] serve a orientar quem está trabalhando com inovação. [...] Seria o papel de orientar, de operacionalizar algumas questões ligadas à apresentação e registro de propriedades intelectuais junto ao INPI, acompanhamento dos depósitos desses cultivares, dessas patentes e de divulgação também desse trabalho.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 17/04/2025)

Embora haja consenso sobre a importância estratégica da Agência para a política institucional de inovação, persistem desafios relacionados à sua estrutura, visibilidade e integração com outros setores da Universidade. A carência de pessoal e de infraestrutura adequada foi apontada como um dos principais entraves para o fortalecimento da política institucional de inovação. A expansão das atividades da Agência dependeria de investimentos contínuos em recursos humanos e apoio técnico:

“Não só a Universidade Rural, mas o Brasil, de uma forma geral, em termos de universidade, vive uma escassez de pessoal [...] o grande problema dos NITs é que muitos NITs são eu-NIT. O que é o eu-NIT? Só tem uma pessoa no NIT [...] então, por exemplo, quem que está no NIT (UFRRJ) hoje? A Agência tem um funcionário na secretaria, tem um técnico, um servidor técnico na secretaria, a diretora e o vice-diretor. Eu acho que a expansão da inovação, ela depende que muitas pessoas, que várias pessoas estejam focadas nisso, atuando nisso administrativamente ao mesmo tempo [...] eu acho que a Universidade Rural, ela tem dado passos importantes nessa direção [...] mas ainda tem muita coisa para melhorar também [...] e isso depende de pessoas estando nos setores [...] ferramentas necessárias, ferramenta de pessoal, ferramenta de infraestrutura para que a gente consiga fazer e chegar a esse ponto [...] mas isso é uma questão estrutural, mesmo do governo federal...você vê qual foi o corte de gasto que a universidade teve [...] e, ainda assim, eu acho que a gente tem conseguido bastante,

mesmo nessa situação crítica das universidades.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 30/05/2025)

A declaração evidencia que o desafio da UFRRJ não é isolado, mas reflete uma realidade comum às universidades públicas brasileiras, em que os Núcleos e Agências de Inovação operam com equipes reduzidas e acúmulo de funções (CASTRO; SOUZA, 2011). Tal limitação repercute na capacidade de execução de ações estratégicas, como a proteção da propriedade intelectual, a transferência de tecnologia e a ampliação do relacionamento com o setor produtivo.

Ao destacar a escassez estrutural de pessoal e os limites operacionais enfrentados pela Agência de Inovação, a fala encontra forte convergência com os achados do estudo de Santos (2018), que analisou a percepção dos pesquisadores da UFRRJ sobre o processo de inovação e a atuação do então NIT. A autora identificou, ainda em 2018, que o NIT-UFRRJ operava com uma equipe extremamente reduzida, o que comprometia diretamente sua capacidade de cumprir as atribuições previstas pela Lei de Inovação. O seu trabalho evidenciou que o núcleo contava com poucos servidores, muitos deles acumulando funções administrativas e técnicas, o que se refletia em limitações na proteção da propriedade intelectual, na orientação aos pesquisadores e no desenvolvimento de atividades de difusão da cultura de inovação. Assim, observa-se que, mesmo cinco anos após o estudo de Cunha, após transformações institucionais e da reestruturação do NIT em Agência de Inovação ao longo desse tempo, essas fragilidades ainda permanecem.

Contudo, as entrevistas revelaram também que a Agência de Inovação tem trabalhado para buscar por protagonismo institucional, mesmo diante de limitações estruturais e de pessoal, demonstrando um esforço em orientar, formar e conectar agentes da comunidade acadêmica com o ecossistema de inovação. Foram destacados eventos como o Inova Rural, Semana Global do Empreendedorismo e o Hackathon, que são realizados pela Agência e buscam promover a interação:

*“Você convida a empresa, você mostra para o professor o potencial, mostra para o aluno aquele potencial e você faz esse elo.”
(ENTREVISTA CONCEDIDA EM 30/05/2025)*

Além dos eventos, foi mencionado o fortalecimento da presença digital da Agência

como ferramenta de orientação para docentes e discentes:

“Movimentar o Instagram da Agência é uma forma de disseminar a informação para o professor saber como ele faz para depositar uma patente [...] A gente está finalizando a política de propriedade intelectual [...] uma das ideias foi justamente fazer uma cartilha para o professor ter um pouco desse entendimento de como ele vai seguir.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 30/05/2025)

Em síntese, as percepções coletadas revelam que a Agência de Inovação da UFRRJ é compreendida como um órgão indispensável para a articulação de parcerias e a formalização de projetos inovadores, conforme previsto na legislação vigente. No entanto, para que exerça plenamente esse papel, os entrevistados apontam a necessidade de investimentos em estrutura, recursos humanos, visibilidade institucional. Mesmo com as dificuldades a Agência vem buscando ampliar seu impacto na instituição por meio de eventos e ampliação da comunicação.

No que se refere à FAPUR, as entrevistas também revelaram uma percepção quanto à sua importância estratégica na viabilização das atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e desenvolvimento institucional. De modo geral, a FAPUR é reconhecida como uma peça-chave na execução de projetos e parcerias, destacando-se por sua capacidade de oferecer a flexibilidade administrativa necessária para a gestão de recursos e contratações. Conforme afirmou um(a) entrevistado(a), *“Se não tivesse Fundação de Apoio [...] diria que 90% dessas parcerias seriam inviabilizadas completamente. Executar diretamente para a universidade seria algo [...] inviável”* (entrevista concedida em 22/05/2025). Essa visão é compartilhada entre os participantes da pesquisa, que enxergam a FAPUR como um instrumento indispensável para a manutenção das atividades e o cumprimento das metas institucionais da UFRRJ.

A atuação da FAPUR é vista como relevante, pois ela permite a contratação temporária de equipes técnicas, a aquisição de insumos que dispensa a universidade da necessidade de realizar licitações e o recebimento de recursos provenientes de fontes privadas ou de agências de fomento que exigem a intermediação de uma fundação de apoio. Nesse sentido, dois entrevistados apontaram:

“Uma fundação de apoio [...] é fundamental, exatamente por conta das suas atribuições. É ela quem recebe o recurso e executa o recurso. Se a Universidade for fazer isso, não consegue, não dá conta. E não é porque não seja capaz. [...] Tem um parecer firmado por nove procuradores da Advocacia-Geral da União separando as atribuições de uma IFES das atribuições de uma fundação de apoio, onde fica muito claro que a fundação de apoio existe para dar conta das demandas descontínuas, aquelas que surgem precisando dos saberes e competências da universidade enquanto instituição executora por um determinado intervalo de tempo para um serviço específico. Seja esse trabalho ligado a ensino, pesquisa, extensão, inovação [...] A estrutura de Fundação de Apoio confere plasticidade às ações que esses demandantes da sociedade civil precisam e que querem que a Universidade, enquanto executora, atue.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 17/04/2025)

“O uso de Fundações permite que a Universidade não tenha que fazer licitações, que no ordenamento jurídico atual são processos longos, processos burocráticos, pesados, e termina que a finalidade de usar o recurso fica distorcida, perde seu prazo [...]. A fundação de apoio [...] administra o recurso para executar o projeto. Elas não executam o projeto, quem executa são os nossos pesquisadores, a Rural. A fundação de apoio só administra o recurso, porque a lei permite [...]. Esse serviço não é gratuito, há um custo. Para dar um exemplo, a Fundação de Apoio, a FAPUR, essa cobrança é chamada de despesa operacional administrativa, a famigerada DOA.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 08/05/2025).

A própria Lei nº 8.958/1994 já define que as Fundações universitárias de apoio existem para viabilizar a gestão administrativa e financeira de iniciativas de pesquisa, ensino, extensão e inovação, justamente porque as universidades enfrentam entraves institucionais e limitações operacionais. Além disso, Garcia e Suzigan (2021) apontam há dificuldades decorrentes da rigidez administrativa das universidades, o que impacta

diretamente a implementação tempestiva de projetos. Adicionalmente, a perspectiva da Hélice Tripla reforça que mecanismos institucionais mais flexíveis são indispensáveis para que a universidade responda às demandas sociais e produtivas.

Outros entrevistados reconhecem sua função estratégica e seu compromisso institucional, apontando a FAPUR como um *“braço muito importante da Universidade”* (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 25/04/2025). Por outro lado, o crescimento recente da captação de recursos, colocou à prova a capacidade operacional da FAPUR, levando à aprovação de uma nova fundação de apoio para atuar em conjunto com a universidade. Como explicou um(a) entrevistado(a):

“No caso da Rural, temos a Fundação de Apoio, mas no último conselho universitário foi aprovada a contratação de uma outra Fundação de Apoio, a FUNARBE, porque a Fundação de Apoio, a FAPUR, informou que não está conseguindo, houve um aumento na vinda de recursos [...] A Fundação não está tendo condições [...] e isso foi o fundamento usado. Então, além da FAPUR, nós vamos ter a FUNARBE [...] vai ter concorrência, mas uma concorrência saudável.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 08/05/2025).

A dificuldade de absorver o aumento no volume de projetos também foi destacada por outro(a) entrevistado (a) que afirmou:

“[...] Hoje, especificamente, a gente está com um problema porque aumentou muito as parcerias de uma maneira geral, não necessariamente somente inovação, mas de uma maneira geral. E a nossa Fundação por ser uma fundação pequena está encontrando dificuldades de gerir todas essas parcerias. Então nós estamos buscando autorizar outras fundações de apoio, justamente para buscar dissolver esse volume de projetos que estão sendo executados no momento e dar tempo também da nossa Fundação de Apoio crescer porque hoje ela precisa de espaço, precisa ter umas adequações para conseguir atender melhor todo esse volume de

projetos que recebemos nos últimos anos [...]” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 22/05/2025).

Além disso, alguns entrevistados(as) também mencionam questões políticas relacionadas à relação entre FAPUR e reitoria da UFRRJ: *“quando um dirigente da fundação fica na oposição [...] isso contamina o processo, infelizmente”*. Embora a observação não traga uma crítica direta, ela revela uma percepção de que fatores políticos podem influenciar a dinâmica institucional. Sendo assim, ao se referir à contratação da nova fundação FUNARBE, o(a) entrevistado(a) ainda destacou: *“você não tem que ser amigo do vice-presidente [...] ou ter votado em alguma eleição para você ter um melhor trato. Há uma impessoalidade, porque é uma fundação muito profissionalizada”* (entrevista concedida 08/05/2025).

A fala indica que, além dos desafios operacionais, a atuação da FAPUR também pode ser influenciada por fatores políticos internos à universidade, revelando a percepção de que alinhamentos ou tensões políticas podem afetar a relação entre a Fundação e a reitoria, impactando a condução dos projetos. Essa impressão se torna mais evidente quando o(a) entrevistado(a) contrasta a FAPUR com a FUNARBE, destacando que esta última opera com maior impessoalidade e profissionalização, sem depender de vínculos pessoais ou eleitorais. Assim, as falas sugerem que a interferência política constitui um ponto sensível na governança da FAPUR, que pode limitar a fluidez e a eficiência de sua atuação institucional.

Destaca-se que a dimensão política ainda é relevante, pois a interação entre a FAPUR e outros setores internos da UFRRJ é considerada essencial para o bom funcionamento dos trâmites administrativos. Conforme relatado por um(a) entrevistado(a), *“tem que ter interação, né? A interação é constante porque é diária. Todas as atividades de projetos estão associadas à Fundação e a diferentes órgãos da UFRRJ”* (entrevista concedida em 25/04/2025). A fala evidencia que a operacionalização dos projetos depende de uma engrenagem colaborativa entre os setores administrativos da universidade e a fundação de apoio, reforçando a importância de manter fluxos de comunicação e cooperação alinhados às demandas institucionais.

No geral, as entrevistas com gestores revelam a existência de gargalos relacionados à indefinição de procedimentos, sobrecarga da estrutura da FAPUR e limitações técnicas da Agência de Inovação, o que pode comprometer a fluidez e a eficácia da execução dos

projetos inovadores.

5.3 Interação e colaboração entre Agência de Inovação e FAPUR na Universidade.

A relação entre a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ (FAPUR) e a Agência de Inovação da Universidade, constitui um pilar essencial para a viabilização prática das parcerias com viés de inovação firmadas pela Instituição. Essa interação é especialmente relevante no contexto do Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016) e seu regulamento (Decreto nº 9.283/2018), que estabelecem os mecanismos jurídicos para permitir e fomentar a cooperação entre universidades, fundações de apoio e o setor produtivo.

Apesar haver a necessidade da interação entre a Fundação de Apoio e a Agência de Inovação para a viabilização de projetos inovadores, na prática essa relação se dá de forma indireta. A FAPUR, conforme apontado pelos entrevistados e pelo Manual de Celebração de Parcerias da Agência de Inovação (UFRRJ, [s.d.]), mantém interlocução direta com o Departamento de Gestão de Contratos e Convênios (DGCC), setor intermediário entre a Agência e a Fundação. Essa mediação ocorre porque, de acordo com o fluxo interno da UFRRJ, o parecer técnico emitido pela Agência compõe a fase interna de tramitação do processo, anterior ao envolvimento integral da FAPUR. Essa separação de etapas pode, por vezes, restringir a articulação direta entre os órgãos responsáveis pela execução e pela validação técnica dos projetos:

“Não, felizmente não. A agência de inovação é uma unidade interna da Universidade. A Fundação de Apoio, atualmente, ela somente dialoga com o DGCC, mas não tem nenhuma relação com a Agência de Inovação [...] a submissão dos processos na Agência de Inovação, é o que a gente chamaria numa licitação, por exemplo, de fase interna. Então, é algo do fluxo processual dentro da Universidade. O papel da Fundação é gerir financeira e administrativamente os recursos.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 22/05/2025)

Outras entrevistas enfatizaram a relação institucional pouco articulada entre a Fundação e a Agência de Inovação, marcada por um distanciamento e pela ausência de

contato direto no cotidiano das atividades ligadas à inovação:

“A relação é bem fraca. A Agência de inovação faz toda essa questão de tramitação de patente, de registro, [...], eu não consigo falar com muita propriedade qual seria o papel do Núcleo, porque não há relação com eles [...] E o que está estabelecido na deliberação da FAPUR é que os projetos de inovação precisam passar por eles. Mas esse encaminhamento não é feito pela fundação. Esse encaminhamento é sempre feito pelo DGCC[...]”
(ENTREVISTA CONCEDIDA EM 25/04/2025)

Os relatos indicam que a relação entre a FAPUR e a Agência de Inovação é marcada por distanciamento que se reflete no desconhecimento, por parte da Fundação, das atribuições e do papel estratégico da Agência na gestão da propriedade intelectual e da inovação. A fala do(a) entrevistado(a) — ao afirmar que “não há relação” e que não consegue “falar com muita propriedade qual seria o papel do Núcleo” — evidencia que, embora exista na deliberação a previsão de que projetos de inovação sejam encaminhados à Agência, esse fluxo não ocorre com participação da Fundação. Tal cenário converge com o referencial teórico ao evidenciar que a fragmentação institucional e a baixa coordenação entre atores são entraves recorrentes ao fortalecimento das dinâmicas de inovação no contexto brasileiro (Garcia e Suzigan, 2021; Rapini, 2007).

Além disso, a leitura dos documentos e do histórico institucional pode ajudar a explicar parte desse afastamento: a FAPUR foi criada em 1996, enquanto a política formal de inovação e a criação da Agência da Inovação na UFRRJ datam de 2008, o que significa que a Fundação operou durante mais de uma década sem um núcleo institucional dedicado à inovação dentro da universidade. Esse descompasso temporal pode ajudar a explicar porque a compreensão sobre o papel da Agência de Inovação ainda é restrita e, muitas vezes, reduzida apenas à tramitação de patentes, sem o entendimento mais amplo de suas funções previstas no Marco Legal da Inovação.

No entanto, na percepção dos entrevistados uma maior articulação entre os setores poderia gerar sinergias positivas no apoio à inovação. A aproximação entre DGCC, Agência de Inovação e FAPUR poderia, segundo essa perspectiva, contribuir para otimizar o fluxo de tramitação dos projetos e fortalecer institucionalmente os arranjos de parceria

voltados à ciência, tecnologia e inovação. Como expressa um(a) entrevistado(a):

“Há uma interação da FAPUR com o DGCC, que é o Departamento de Convênios e Contratos da Universidade [...] não há interação entre a FAPUR e o Núcleo [atual Agência de Inovação]. Mas eu consigo pensar que poderia ter uma relação maior [...] se estivesse uma sinergia maior [entre] Núcleo e DGCC, a FAPUR seria acionada nesse triângulo, porque o DGCC, ele tem relação direto com a FAPUR. Então, se existisse uma sinergia maior entre eles, com certeza, a FAPUR também entraria nesse triângulo, nesse relacionamento entre essas três partes, porque é a FAPUR que recebe o recurso.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 25/04/2025)

A operacionalização dos projetos de inovação se dá, em geral, a partir da proposição de uma parceria por um pesquisador ou unidade acadêmica da UFRRJ. A Agência de Inovação é o setor responsável por analisar tecnicamente a proposta e emitir parecer quanto ao seu caráter inovador – etapa essencial para a caracterização formal do projeto como inovador, conforme previsto no Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016; Decreto nº 9.283/2018). A partir da validação da Agência, o Departamento de Gestão de Contratos e Convênios da UFRRJ é responsável pela formalização do instrumento jurídico, e a FAPUR, contratada para a execução financeira e administrativa do projeto. A Fundação é responsável, por exemplo, pela contratação de equipe, aquisição de bens e serviços e prestação de contas aos órgãos financiadores. No entanto, a ausência de uma relação orgânica entre FAPUR e Agência de Inovação foi ressaltada por diferentes agentes institucionais:

“Não há uma interação orgânica. O que há é uma participação. A relação da Agência com a Fundação de Apoio está dentro do marco da relação institucional [...] tudo que é inovação passa pela agência antes de ir para a Fundação. Mas quem leva para a Fundação não é a Agência diretamente, é a direção de contratos da Universidade” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM

08/05/2025).

O distanciamento entre a Agência e outros setores estratégicos da UFRRJ — incluindo unidades administrativas que atuam em atividades relacionadas à inovação — já havia sido identificado por Cunha (2018). A autora demonstra que a baixa articulação interna e a limitada integração do Núcleo com os demais atores institucionais comprometem a fluidez dos processos inovadores e reduzem a efetividade de sua atuação e reforça a necessidade de uma coordenação centralizada para articular os diversos atores envolvidos no ecossistema de inovação.

Todavia, de acordo com o Marco Legal da Inovação (Lei nº 10.973/2004 e sua regulamentação pelo Decreto nº 9.283/2018), a atuação em projetos de inovação pressupõe a integração entre a Fundação de Apoio e o Núcleo de Inovação Tecnológica, uma vez que cabe ao NIT assegurar que as inovações resultantes de projetos sejam devidamente protegidas e comercializadas, enquanto a Fundação desempenha a função administrativa e financeira prevista na Lei nº 8.958/1994.

Em síntese, embora a interação entre a FAPUR e a Agência de Inovação esteja em consonância com os dispositivos do Marco Legal da Inovação, a consolidação dessa parceria requer não apenas o alinhamento legal, mas também o investimento contínuo em estrutura organizacional, normatização interna e cultura institucional voltada à inovação. O potencial da UFRRJ para gerar e aplicar conhecimento inovador depende, em grande parte, da eficiência dessa articulação.

5.4 Desafios e oportunidades da interação entre Agência e FAPUR para ampliação da inovação.

As entrevistas realizadas revelaram um panorama complexo de avanços, desafios e potenciais sinergias entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ. Embora haja um reconhecimento generalizado da importância de ambos os atores para o ecossistema de inovação da Universidade, a interação entre eles ainda é pequena, sugerindo que a ausência de interlocução não é apenas um problema de fluxo, mas de estrutura institucional: *“Se estivesse uma sinergia maior, automaticamente, junto com o DGCC, a FAPUR seria acionada nesse triângulo [entre DGCC e Agência de Inovação] (entrevista concedida em 25/04/2025).*

Ainda assim, foi unânime entre os(as) entrevistados(as) o entendimento de que uma maior articulação entre os setores poderia trazer ganhos significativos:

“Quando as fundações de apoio estão alinhadas com os interesses da Universidade ou com os NITs [...] tudo fica mais fácil [...] quando, por exemplo, as minutas que são aprovadas, são também aprovadas nas duas instituições [...] e aí, quando esses contratos, essas minutas não conversam, fica mais difícil para o pesquisador fluir” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 30/05/2025).

“Ela é fundamental [a interação]. Eu acho que a Fundação de Apoio poderia entrar ajudando muito, porque nós somos muito procurados né? [...]E a partir do momento que a gente é procurado, a gente orienta também. E essas orientações podem ser mais efetivas a partir do momento que a gente combina com uma universidade que é que seja feita na área da inovação.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 17/04/2025)

“Eu acho assim, de todo modo, válido uma interação entre a Fundação e a Agência de Inovação, talvez a Fundação pudesse ajudar a Agência de Inovação [...] talvez uma interlocução maior entre esses dois atores pudesse sim melhorar alguns fluxos, entendeu? Dessas parcerias específicas de inovação.” (ENTREVISTA CONCEDIDO EM 22/05/2025)

As falas evidenciam um paradoxo importante: há consenso entre os(as) entrevistados(as) de que a interação entre FAPUR e Agência de Inovação é desejável e poderia “facilitar fluxos” e “melhorar alguns processos”, mas essa cooperação permanece pouco estruturada no cotidiano institucional. Essa percepção dialoga com Hasenclever et al. (2020), que mostram como, no contexto brasileiro, o papel da universidade na inovação ainda está “em construção” e depende justamente do fortalecimento das instituições ponte que articulam universidade e atores externos – categoria na qual se inserem tanto os NITs quanto as fundações de apoio.

Todavia, como pontuado no subcapítulo anterior, a ausência de interação entre FAPUR e Agência é uma realidade que ainda persiste e alguns entrevistados(as)

expressaram sua preocupação com a falta de envolvimento da Fundação em iniciativas que exigiriam integração direta com a Agência de Inovação:

“Não, não existe [interação] e um exemplo simples aí: a UFRRJ está com a discussão de um Polo Ecotecnológico. E a Fundação não está sabendo o que está acontecendo [...]. A Fundação ainda não sentou à mesa para discutir, para ter noção de valor, de demanda, de característica desse projeto [...] e, em segundo lugar, a própria interlocução com as empresas que queiram se estabelecer nesse espaço né? Isso não vai acontecer via Fundação? Como é que vão se dar esses contratos? Qual é o arcabouço legal que se está pensando para isso? É só a Universidade que está pensando? Ela não vai envolver a Fundação de Apoio? Ela vai gerenciar tudo? Novamente, como é feito em outros espaços semelhantes, em outros polos tecnológicos? Eu não concebo o polo tecnológico de outras universidades sem a atuação intensa, pesada, a presença marcante da Fundação universitária de apoio.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 17/04/2025)

A fala do(a) entrevistado(a) revela que a baixa comunicação entre a FAPUR e a Agência de Inovação não se limita ao cotidiano administrativo, mas se estende a iniciativas estratégicas da universidade, como a discussão do Polo Ecotecnológico. A ausência da Fundação em espaços de planejamento e tomada de decisão indica um nível reduzido de integração interna que pode comprometer a construção de arranjos institucionais mais robustos. Esse cenário é especialmente preocupante à luz do modelo da Hélice Tripla, no qual a inovação depende da coordenação entre universidade, governo e empresas — coordenação essa que pressupõe, antes de tudo, interlocução fluida entre os próprios atores internos da universidade. Diante disso, e considerando os relatos anteriores sobre tensões e alinhamentos políticos que influenciam a dinâmica, cabe indagar se parte desse distanciamento também não estaria relacionado a interesses ou posicionamentos políticos distintos entre os atores envolvidos.

Garcia e Suzigan (2021) apontam que a fragmentação institucional é um entrave recorrente nos ecossistemas de inovação, e o relato do entrevistado demonstra exatamente

esse tipo de fragilidade. Assim, quando a interação entre FAPUR e Agência de Inovação é limitada, reduz-se também a capacidade da UFRRJ de promover relações com empresas, órgãos governamentais e potenciais parceiros externos, enfraquecendo a articulação necessária para a inovação.

Além da relação institucional, as entrevistas evidenciaram desafios internos enfrentados isoladamente por FAPUR e pela Agência de Inovação (alguns deles já mencionados no presente trabalho). No caso da Agência de Inovação, destaca-se a escassez de pessoal e a ausência de um olhar institucional estratégico para fortalecimento do setor: *“A Agência De Inovação ainda está muito carente de pessoal [...]eu acho que falta também um olhar institucional, e eu tô falando da Universidade mesmo, para fortalecer o papel da Agência de Inovação cada vez mais.”* (entrevista concedida em 22/05/2025). Além disso, as limitações de infraestrutura e orçamento também foram lembradas: *“É necessário um orçamento de 12 milhões e tem três. [...] é muito complicado exigir que a Agência seja ‘mega’ se não dá ferramentas necessárias”* (entrevista concedida em 30/05/2025).

Do lado da FAPUR, os desafios se relacionam ao aumento expressivo da demanda de projetos:

“A FAPUR, por ser uma fundação pequena, está encontrando dificuldades de gerir todas essas parcerias. [...]Porque hoje ela precisa de espaço, precisa ter umas adequações para conseguir atender melhor todo esse volume de projetos que recebemos nos últimos anos” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 22/05/2025).

Além disso, foi destacada a falta de conhecimento do corpo técnico da FAPUR sobre o assunto: *“os funcionários da FAPUR precisam se aprimorar, porque quando se trata de projeto de inovação, há algumas peculiaridades, algumas diferenciações na execução dos projetos. Mas chega pouco. É por isso que a gente não detém tanto conhecimento”* (entrevista concedida em 25/04/2025).

Do ponto de vista sistêmico, foram apontadas dificuldades culturais que dificultam a ampliação de acordos com empresas: *“o principal desafio nesse momento é aumentar a consciência na comunidade universitária da importância da inovação [...] a Rural é centenária e não conseguiu ainda criar esse chamado ecossistema de inovação”*

(entrevista concedida em 08/05/2025).

Não contribui para essa cultura, a morosidade nos processos e falta de conhecimento: “*os próprios professores já desistem*” de realizar o registro da patente e há casos em que “*a inovação fica para eles [as empresas]*” (entrevista concedida em 25/04/2025). Sendo assim, esses são elementos que enfraquecem o protagonismo da UFRRJ na geração de inovação de base acadêmica.

A morosidade dos processos internos e a falta de conhecimento sobre os procedimentos de proteção intelectual, conforme relatado pelos entrevistados, não apenas desestimulam docentes a buscar o registro de suas inovações, como também fragilizam o papel da UFRRJ como agente central do processo inovador. Esse cenário contribui para que conhecimentos gerados na universidade sejam apropriados diretamente por empresas, deslocando para fora da instituição o protagonismo previsto no Marco Legal da Inovação. Tal dinâmica se afasta do que a literatura da Hélice Tripla propõe, no modelo de Etzkowitz e Leydesdorff, a universidade ocupa posição estratégica. Sedo assim, quando os fluxos internos não funcionam — seja por desconhecimento, falta de orientação ou entraves burocráticos — a universidade deixa de desempenhar plenamente essa função, fragilizando sua capacidade de atuar como eixo estruturante do ecossistema de inovação.

A burocracia excessiva, relacionada à morosidade nos processos, foi considerada um dos principais obstáculos para o desenvolvimento de projetos de inovação, comprometendo a atratividade da UFRRJ como parceira institucional. Um dos entrevistados(as) destacou que, diante da complexidade das etapas, muitos potenciais parceiros acabam desistindo de firmar acordos com a Universidade:

“O principal desafio é a burocracia, assim, o parceiro privado ele não tá acostumado, então ele não tem paciência para esperar meses, como aconteceu, tem acontecido recentemente, até ano, processo parado, por exemplo, para análise jurídica, ou também parado por conta de uma questão mesmo de entendimentos aqui na Universidade [...] o que a gente precisa cada vez mais é desburocratizar esse processo.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 22/05/2025)

A fala do entrevistado reforça um problema amplamente discutido no referencial

teórico: a burocracia excessiva como um dos principais entraves à execução de projetos de inovação em universidades públicas. A demora mencionada — com processos que chegam a ficar meses ou até um ano parados por análises jurídicas ou divergências internas — converge com o que destacam Garnica e Torkomian (2009), ao apontarem que as restrições legais e regulatórias tornam o ambiente universitário pouco ágil para lidar com demandas de inovação. De forma semelhante, Garcia, Rapini e Cário (2018) observam que burocracia excessiva dificulta a adaptação das universidades ao ritmo do setor produtivo, que depende de negociações rápidas e processos decisórios eficientes.

Ainda assim, os entrevistados também vislumbram oportunidades concretas na construção de uma relação mais integrada: *“Se a fundação conhece as Minutas de Inovação e a Agência de inovação conhece os formulários da FAPUR, é possível ajudar o professor no momento do processo e a FAPUR também [...] esse alinhamento é muito importante”* (entrevista concedida em 30/05/2025). Além disso, foi sugerido que com o diálogo adequado, a Fundação poderia ajudar a Agência de Inovação nos processos: *“Talvez uma interlocução maior entre esses dois atores pudesse sim melhorar alguns fluxos”* (entrevista concedida em 22/05/2025).

As entrevistas ainda revelam um consenso: a interação entre a FAPUR e a Agência de Inovação é não apenas desejável, mas válida e importante para o fortalecimento da política de inovação da universidade:

“Eu acho que a gente conseguiria economizar muito tempo e de início já identificar potenciais projetos onde poderia haver identificação de ações ligadas ao reconhecimento e à proteção da propriedade intelectual. Essa é uma cultura, uma forma de olhar para a pesquisa. que a gente ainda não incorporou [...] eu acho que isso [a interação] traria muitos benefícios a médio prazo já, do ponto de vista do aumento de recursos, da proteção da propriedade intelectual e do tempo que você leva para identificar e fazer todos esses depósitos” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 25/04/2025).

Em complemento, como benefício, teremos:

“Primeiro, agilidade nos processos, na condução dos

processos, porque quando a gente fala de inovação, a gente precisa de agilidade. Então, esse talvez seja o maior benefício dessa interação, e o desenvolvimento institucional, porque hoje [...] a gente não tem recurso do governo, ou a gente tem pouco recurso do governo. O recurso que entra desses projetos, ele é utilizado na Universidade. Ele é utilizado para construção de prédio, para pagamento de bolsa, para recuperação, para equipamento.” (ENTREVISTA CONCEDIDA EM 30/05/2025).

Contudo, para que isso ocorra, é necessário fortalecer internamente os dois setores, construir fluxos claros, investir em formação continuada e promover uma cultura de inovação que envolva todos os atores institucionais.

Com base nas percepções identificadas nas entrevistas e na análise documental, a tabela 4 apresenta uma síntese das principais oportunidades, desafios e recomendações relacionadas à atuação da Agência de Inovação, da FAPUR e à interação entre esses dois setores.

Tabela 4: Pontos positivos, negativos e recomendações

	Oportunidades	Desafios	Recomendações
Agência de Inovação	-Parecer técnico obrigatório em projetos de inovação; - Orienta sobre propriedade intelectual e registro de patentes; - Promove eventos e ações de sensibilização.	-Equipe insuficiente; -Baixa visibilidade interna; -Morosidade nos processos;	- Reforçar equipe e estrutura; -Divulgar melhor atribuições e fluxos; -Revisar e integrar os fluxos operacionais dos projetos de inovação;
FAPUR	-Garante flexibilidade administrativa; -Viabiliza a maioria das parcerias e execuções de projetos;	-Estrutura pequena frente ao volume de projetos; -Corpo técnico pouco	-Ampliar quadro e infraestrutura; -Capacitar equipe em inovação;

		familiarizado com projetos de inovação; -Influência de tensões políticas na gestão;	-Aprimorar governança e reduzir interferências políticas.
Interação entre Agência de Inovação e FAPUR	-Reconhecida como “fundamental” pelos entrevistados; -Pode agilizar fluxos e reduzir retrabalho; -Potencial para apoiar melhor pesquisadores(as).	-Relação indireta e pouco orgânica; -Desconhecimento de procedimentos; -Fragmentação e burocracia que desestimulam parceiros.	-Institucionalizar diálogo entre os atores (Agência–FAPUR–DGCC); -Alinhar minutas, formulários e fluxos; -Desenvolver ações conjuntas de capacitação e apoio à comunidade acadêmica;

Fonte: Elaboração própria.

Também é possível organizar os desafios identificados na tabela 4 em desafios estruturais e desafios de natureza relacional. No que se refere aos desafios estruturais, destacam-se limitações associadas à capacidade operacional e organizacional das instituições, como a insuficiência de equipes frente ao volume de demandas, a morosidade nos processos e a baixa visibilidade interna da Agência de Inovação. No caso da FAPUR, a estrutura reduzida, aliada à necessidade de maior capacitação técnica em projetos de inovação, bem como a influência de tensões políticas na gestão, constituem entraves à atuação mais eficiente no apoio às iniciativas de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Por sua vez, os desafios de natureza relacional dizem respeito à forma como se estabelece a interação entre a Agência de Inovação e a FAPUR. As percepções dos entrevistados indicam que essa relação ainda é marcada pelo desconhecimento de procedimentos, pela fragmentação dos fluxos e por burocracias que tendem a gerar retrabalho e a desestimular pesquisadores e parceiros externos. Esses aspectos evidenciam a necessidade de fortalecimento do diálogo institucional, do alinhamento de fluxos e da consolidação de práticas colaborativas entre os dois órgãos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo compreender a dinâmica da relação entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ, à luz da política institucional de inovação e da atuação desses dois atores no ecossistema de ciência e tecnologia da UFRRJ. Como objetivos específicos, buscou-se: (i) Mapear o funcionamento das Fundações de Apoio e Núcleos de Inovação Tecnológica nas universidades federais, com foco em suas responsabilidades na mediação entre universidade, setor produtivo e governo; (ii) Mapear e examinar o funcionamento e papel da FAPUR e a Agência de Inovação na UFRRJ, na promoção da inovação; (iii) Identificar os principais desafios e oportunidades na interação entre a FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ, com base nas percepções dos gestores e atores envolvidos; e (iv) Apontar recomendações para que a relação entre FAPUR e Agência de Inovação da UFRRJ promovam mais inovação e melhoria para a Universidade.

A revisão bibliográfica evidenciou que a articulação entre universidades, setor produtivo e Estado, conforme delineado pelo modelo da Hélice Tríplice (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000), depende diretamente da existência de estruturas organizacionais eficazes, como os NITs e as Fundações de Apoio. Cada uma dessas estruturas cumpre um papel essencial e complementar: os NITs são responsáveis por promover a cultura da inovação e proteger a propriedade intelectual, enquanto as Fundações viabilizam a execução administrativa e financeira dos projetos de pesquisa e inovação (BRASIL, 1994; BRASIL, 2004; BRASIL, 2016).

Além disso, evidenciou que a atuação estratégica da Agência de Inovação depende de condições institucionais que ultrapassam a sua existência formal. A sobrecarga administrativa, a escassez de recursos humanos e a ausência de uma articulação estruturada com instâncias de apoio, como as fundações universitárias, podem limitar a capacidade dos Núcleos de Inovação Tecnológica de exercer plenamente suas funções estratégicas (SANTOS; SANTOS; ESCODRO, 2021). Ademais, o fortalecimento dos NITs exige arranjos institucionais estáveis e contínuos, e não apenas ações pontuais ou apoio circunstancial (PIRES; QUINTELLA, 2020).

No caso da UFRRJ, observou-se que tanto a FAPUR quanto a Agência de Inovação exercem funções estratégicas, porém ainda carecem de mecanismos estruturados de cooperação. A FAPUR desempenha papel central na operacionalização de projetos por meio da gestão orçamentária e financeira, enquanto a Agência tem como missão a promoção da inovação, a proteção da propriedade intelectual e o incentivo à interação com

o setor produtivo.

Apesar de existir um fluxo formal mediado pelo Departamento de Gestão de Contratos e Convênios (DGCC), observou-se que a ausência de um relacionamento direto e sistemático entre FAPUR e Agência limita o potencial de inovação da Universidade. Uma articulação mais próxima entre esses dois setores poderia agilizar trâmites, alinhar especificidades contratuais e fomentar a construção de uma cultura colaborativa voltada à inovação.

A questão-tema do trabalho — *"Quais são as relações estabelecidas entre a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ e a Agência de Inovação da UFRRJ que podem contribuir para a promoção da inovação dentro dessa universidade?"* — foi respondida por meio da análise de documentos institucionais e entrevistas. Constatou-se que tais relações são frágeis, pouco estruturadas e operam de forma pontual, o que limita seu impacto. Ao mesmo tempo, a pesquisa revelou um potencial reconhecido pelos entrevistados: uma relação fortalecida entre os dois setores pode ampliar e melhorar a elaboração de projetos com viés inovador e acelerar os fluxos internos.

As entrevistas também trouxeram à tona limitações importantes. A FAPUR tem enfrentado dificuldades operacionais diante do aumento do número de projetos, exigindo reestruturação e ampliação de equipe, como também tensões políticas que influenciam a dinâmica. Por sua vez, a Agência de Inovação lida com escassez de pessoal, alta rotatividade de servidores e uma baixa compreensão institucional sobre seu papel — o que dificulta sua consolidação como referência em inovação dentro da universidade.

Nesse sentido, experiências bem-sucedidas em outras instituições oferecem caminhos possíveis para a UFRRJ. A Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), por exemplo, apresenta uma boa relação entre sua Fundação de Apoio (FUNCAMP) e a Agência de Inovação (Inova Unicamp), resultando em processos mais ágeis e eficientes na gestão da inovação. Segundo Bambini et al. (2014, p. 25), a FUNCAMP participa da gestão da equipe técnica da Inova, proporcionando agilidade e eficiência na proteção e transferência de tecnologias. Essa sinergia institucional contribuiu para que a Unicamp alcançasse resultados expressivos, como mais de 130 licenciamentos ativos e cerca de 700 empresas spin-offs vinculadas à universidade (UNESCO, 2021).

De modo semelhante, na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), a Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT) atua como órgão central

de inovação, abrangendo atividades como proteção da propriedade intelectual, comercialização de tecnologias e incentivo ao empreendedorismo. O CTIT adota um modelo de NIT misto, cuja gestão é compartilhada com uma entidade privada sem fins lucrativos (DIAS, 2022). Há, ainda, registro de um convênio formal entre a UFMG e a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP), que apoia a gestão administrativa das atividades do CTIT, contribuindo para que o órgão alcance seus objetivos (FUNDEP UFMG, 2021).

Esses casos mostram que a criação de mecanismos formais de cooperação e divisão de funções entre fundações universitárias de apoio e NITs contribui significativamente para acelerar processos, evitar retrabalhos e ampliar o protagonismo das universidades no ecossistema de inovação. As experiências exitosas de Unicamp e UFMG corroboram a hipótese deste trabalho: fortalecer a relação entre FAPUR e a Agência de Inovação da UFRRJ pode ampliar a capacidade institucional da universidade de gerar inovação de impacto e de se consolidar como ator relevante no desenvolvimento regional.

As entrevistas e a análise documental evidenciam convergência quanto ao papel formal e obrigatório da Agência de Inovação nos projetos com viés inovador. Os entrevistados apontam que a Agência é “primordial” por emitir o parecer técnico que atesta o caráter inovador das parcerias, condição necessária para a tramitação e formalização dos processos. Essa percepção se alinha ao Marco Legal de CT&I (Lei nº 13.243/2016 e Decreto nº 9.283/2018), que reforça a centralidade do NIT/Agência na política de inovação e na gestão da propriedade intelectual, corroborando a ideia de que a inovação depende não apenas de estruturas formais, mas do funcionamento efetivo dessas instâncias no ecossistema universitário (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

Igualmente foi verificado que embora a interação entre Agência e FAPUR seja considerada desejável para viabilizar projetos inovadores, na prática ela ocorre de modo indireto, mediada por setores da Universidade. O Manual de Celebração de Parcerias da Agência (UFRRJ, [s.d.]) e os fluxos institucionais descritos no trabalho indicam que o trâmite passa prioritariamente pelo DGCC, sem explicitar uma interlocução direta entre os órgãos. Essa correspondência entre documentos e depoimentos reforça um padrão de fragmentação de fluxos, com impactos em retrabalho, desconhecimento de procedimentos e demora processual — aspectos que aparecem tanto nas entrevistas quanto na literatura sobre entraves à cooperação universidade–empresa–governo no contexto brasileiro (GARNICA; TORKOMIAN, 2009; GARCIA; SUZIGAN, 2021).

Com base nos resultados da pesquisa, propõem-se as seguintes recomendações à UFRRJ:

- a) Formalizar um canal de comunicação entre FAPUR e Agência de Inovação, com reuniões periódicas, agenda comum de prioridades e compartilhamento de boas práticas.
- b) Revisar e integrar os fluxos operacionais dos projetos de inovação, envolvendo diretamente os dois setores, desde a elaboração das propostas até sua execução.
- c) Capacitar continuamente as equipes técnicas de ambos os órgãos nas legislações pertinentes (Lei 10.973/2004, Lei 8.958/1994, Decreto 9.283/2018), promovendo alinhamento técnico-jurídico.
- d) Investir em campanhas de cultura de inovação na universidade, com foco nos docentes e coordenadores de projeto, esclarecendo as possibilidades de proteção do conhecimento e as vantagens da parceria com os dois órgãos.
- e) Ampliar a equipe técnica da Agência de Inovação, garantindo estabilidade, qualificação e estrutura mínima para atuação mais estratégica.
- f) Reforçar a estrutura administrativa da FAPUR, com adequações físicas e de pessoal compatíveis com a crescente demanda de projetos.

A inovação universitária, como vimos, não é fruto apenas de políticas públicas ou normativas — é resultado de um ambiente institucional colaborativo, intencional e bem coordenado. Conforme argumentado ao longo do trabalho, a simples existência de um NIT ou de uma Fundação de Apoio não garante o sucesso da política de inovação. É necessário que esses atores estejam integrados, atuem de forma articulada e orientada estrategicamente.

Conclui-se, portanto, que a UFRRJ já possui estruturas fundamentais para promover a inovação — a FAPUR e a Agência —, mas a falta de coordenação entre elas limita seu potencial. O fortalecimento dessa relação é não apenas desejável, mas necessário para que a universidade avance rumo a uma atuação mais proativa no ecossistema de ciência, tecnologia e inovação. Espera-se que este trabalho contribua para esse avanço, oferecendo uma análise crítica e propositiva sobre os caminhos institucionais possíveis para consolidar a inovação como política transversal na UFRRJ.

Os resultados obtidos abrem possibilidades para investigações futuras. Estudos posteriores podem aprofundar a análise da relação entre Fundações de Apoio e Núcleos de

Inovação Tecnológica a partir de abordagens comparativas, envolvendo diferentes universidades públicas brasileiras, a fim de identificar padrões, modelos de governança e boas práticas institucionais. Ademais, pesquisas quantitativas ou mistas poderiam complementar os achados qualitativos deste trabalho, ampliando a compreensão sobre os impactos dessa articulação na eficiência dos processos de inovação. Também se apresenta como oportunidade relevante a investigação do papel dessas relações na interação com empresas e entes governamentais. Dessa forma, este estudo contribui como ponto de partida para o aprofundamento do debate sobre os arranjos institucionais que sustentam a inovação no ambiente universitário.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Eduardo da Motta e. **Sistema nacional de inovação no Brasil: uma análise introdutória a partir de dados disponíveis sobre ciência e tecnologia**. Revista de Economia Política, v. 16, n. 3, p. 387–404, 1996

ARBIX, G. **2002–2014: Trajetória da inovação no Brasil: avanços, indefinições e instabilidade nas políticas públicas de fomento à inovação e tecnologia**. São Paulo: Friedrich Ebert Stiftung, 2016.

ARBIX, G. **Diretrizes para desenvolvimento de políticas de inovação no Brasil**. São Paulo: Friedrich Ebert Stiftung, 2017.

ARBIX, G.; MIRANDA, Z. **Políticas de inovação em nova chave**. Estudos Avançados, v. 31, n. 90, p. 49–73, 2017.

ARBIX, Glauco. **Quais são os requerimentos e desafios para a inovação na era digital?** Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. Disponível em: <https://ci.fdc.org.br/AcervoDigital/E-books/2021/Quais%20s%C3%A3o%20os%20requerimentos%20e%20desafios%20para%20a%20inova%C3%A7%C3%A3o%20na%20era%20digital.pdf>. Acesso em: out. 2025.

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

BISPO JÚNIOR, José Patrício. **Viés de desejabilidade social na pesquisa qualitativa em saúde**. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 56, p. 101, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/Pd97TJ8dw6kHpwhz3B4DnQC/?lang=pt&format=pdf>

BNDES. **Inovar é preciso: situação atual, desafios e perspectivas da inovação no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://agenciadenoticias.bndes.gov.br/blogdodesenvolvimento/detalhe/Inovar-e-preciso-situacao-atual-desafios-e-perspectivas-da-inovacao-no-Brasil/>

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 5.563, de 11 de outubro de 2005**. Regulamenta a Lei de Inovação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5563.htm. Acesso em: 5 out. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010**. Regulamenta as Fundações de Apoio às IFES. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7423.htm. Acesso em: 5 out. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.** Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2004, e a Lei nº 13.243, de 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm. Acesso em: 20 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004.** Lei da Inovação Tecnológica. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10973.htm. Acesso em: 5 out. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.** Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 5 out. 2024

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União, Brasília, 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.** Dispõe sobre normas para licitações e contratos da Administração Pública. Diário Oficial da União, Brasília, 1993.

BRASIL. **Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994.** Dispõe sobre as Fundações de Apoio às Instituições Federais de Ensino Superior. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8958.htm. Acesso em: 5 out. 2024.

CAMPOS, Rudson. **Ecossistemas acadêmicos de inovação: o caso da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.** 2021. Dissertação (Mestrado em Economia Regional e Desenvolvimento) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Seropédica, 2021.

CAPES. **Dados e informações sobre a produção científica brasileira.** Brasília, 2023.

CARAYANNIS, E. G.; CAMPBELL, D. F. J. **Mode 3 and Quadruple Helix: toward a 21st century fractal innovation ecosystem.** *International Journal of Technology Management*, v. 46, n. 3/4, p. 201-234, 2009.

CARAYANNIS, E. G.; CAMPBELL, D. F. J. **Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do Knowledge, Innovation, and the Environment relate to each other?** *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, v. 1, n. 1, 2010.

CASTILLO-VERGARA, Mauricio. **La teoría de las N-hélices en los tiempos de hoy.** *Journal of Technology Management & Innovation* v. 15. 2020.

CASTRO, B. S.; Souza, G. C. . **O papel dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) nas universidades brasileiras | The role of Technological Innovation Centers in Brazilian universities.** *LIINC EM REVISTA*, v. 8, p. 1, 2012.

COPPE/UFRJ. **História e Contribuições para o Setor de Petróleo e Gás.** Disponível em:

<https://www.coppe.ufrrj.br>

DIAS, Ludmila Meira Maia. **Estudo do novo arranjo jurídico para Núcleos de Inovação Tecnológica: NIT Misto e a experiência da UFMG**. 2022. 177 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Inovação Tecnológica, Belo Horizonte, 2022.

ETZKOWITZ, H. **The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action**. Routledge, 2008.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations**. *Research Policy*, v. 29, p. 109-123, 2000.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The Triple Helix—University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development**. *EASST Review*, v. 14, n. 1, p. 14-19, 1995.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ – FAPUR. **Sobre nós**. 2024. Disponível em: <https://www.fapur.org.br/sobre-nos>. Acesso em: 01 outubro 2024.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ (FAPUR). **Manual do Coordenador de Projetos**. Versão 2. Seropédica, RJ: FAPUR, ago. 2023.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Gestão – Ano Base 2023**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2023.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Gestão – Ano Base 2021**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2021.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Gestão – Ano Base 2020**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2020.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Gestão – Ano Base 2019**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2019.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Atividades – Ano Base 2003**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2003.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Atividades – Ano Base 2007**. Seropédica, RJ: FAPUR, 2007.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DA UFRRJ. **Relatório de Gestão 2022**. Jan. 2023, www.fapur.org.br/relatorios-de-gestao. Acesso em: novembro de 2023.

FUNDEP – Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa. Detalhe do projeto 28523: **Estabelecimento de parceria entre UFMG e FUNDEP para o apoio à gestão das atividades da Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT), Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) da UFMG.** Portal da Transparência da FUNDEP, 2025. Disponível em: <https://transparencia.fundep.ufmg.br/ExibeProjeto.aspx?projeto=28523>. Acesso em: 28 out. 2025.

GARCIA, R.; RAPINI, M. S.; CÁRIO, S. M. L. **Estudos de caso da interação universidade–empresa no Brasil.** Belo Horizonte: FACE/UFMG, 2018.

GARCIA, R.; SUZIGAN, W. **As relações universidade–empresa no Brasil.** Revista Brasileira de Inovação, n. 405, 2021.

GARNICA, L. A.; TORKOMIAN, A. L. V. **Gestão de tecnologia em universidades: uma análise do patenteamento e dos fatores de dificuldade e de apoio à transferência de tecnologia no Estado de São Paulo.** *Gestão & Produção*, v. 16, n. 4, p. 624-640, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HASENCLEVER, Lia; PINTO, Júlia P. M.; OLIVEIRA, Sidnei; SILVA, Yara F. O.. **A relação universidade-empresa e a inovação no Brasil: diferenças e semelhanças em três regiões e setores industriais distintos.** Revista Pymes, Innovación y Desarrollo, v. 8, n. 2, p. 31-51. 2020.

INEAGRO – Instituto de Estudos em Agroecologia. **Regimento Interno do Instituto de Estudos em Agroecologia – INEAGRO/UFRRJ.** Seropédica: UFRRJ, 2024.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL (Brasil). **Busca de pedidos e patentes – sistema e-Patentes (pePI).** Disponível em: <https://busca.inpi.gov.br/pePI/servlet/LoginController?action=login>. Acesso em: 20 maio 2025.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL (INPI). **Ranking de Depositantes Residentes – 2023.** Rio de Janeiro: INPI, 2024. Disponível em: [ranking-de-depositantes-residentes-2023.pdf \(www.gov.br\)](#)

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL (INPI). **Ranking de Depositantes Residentes – 2023.** Rio de Janeiro: INPI, 2024.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL. **Consulta à Base de Dados de Patentes – UFRRJ (CNPJ 29.427.465/0001-05).** Rio de Janeiro, 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.**

3. ed. 2005.

PIRES, Edilson Araújo; QUINTELLA, Cristina Maria. **A atuação das fundações de amparo à pesquisa na implantação e consolidação dos Núcleos de Inovação Tecnológica no Brasil.** Revista GEINTEC, Aracaju, v. 10, n. 2, p. 5383–5398, abr./jun. 2020. DOI: 10.7198/geintec.v10i2.1432.

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

RAPINI, M. S; RIGHI, H. M. **O Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq e a Interação universidade–empresa no Brasil em 2004.** Belo Horizonte. 2006.

RAPINI, Márcia Siqueira. **Interação Universidade-Empresa no Brasil: evidências do Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq.** Estudos Econômicos, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 211-233, jan./mar. 2007.

SANTOS, Edjane Ferreira; SANTOS, Taciana Melo dos; ESCODRO, Pierre Banabé. **Proposta de Fortalecimento do Núcleo de Inovação Tecnológica a partir da Relação Universidade Pública e Fundação de Apoio em Alagoas.** Revista Cadernos de Prospecção, Salvador, 2021. DOI: <https://doi.org/10.9771/cp.v15i1.46367>.

SANTOS, Edjanne. **Interações universidade-governo-empresa por interveniência de fundação de apoio.** Maceió, 2023. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação – PROFNIT)

SANTOS, Cristina Cunha. **Percepção dos pesquisadores da UFRRJ sobre o processo de inovação e o NIT: o caso da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.** 2018. 147 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, 2018.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SUZIGAN, Wilson; ALBUQUERQUE, Eduardo da Motta e. **A interação entre universidades e empresas em perspectiva histórica no Brasil.** Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

UnB. **Desenvolvimento de Vacinas e Pesquisa em Biotecnologia.** Disponível em: <https://www.unb.br>

UNESCO. **Science report: the race against time for smarter development**. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2021. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377433.locale=en>. Acesso em: 28 out. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Ações desenvolvidas pela Agência de Inovação da UFRRJ: ano-base 2024**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Agência de Inovação. Seropédica, 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Deliberação nº 187/2024 – Adequação do Regimento Interno da Agência de Inovação da UFRRJ**. Seropédica, RJ, 04 abr. 2024

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Deliberação nº 31, de 21 de outubro de 2008. Cria o Núcleo de Inovação Tecnológica da UFRRJ e dá outras providências**. Seropédica, 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Deliberação nº 36, de 31 de julho de 2015**. Conselho Universitário da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. 2015. Disponível em: <https://portal.ufrj.br>. Acesso em: 08 out. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Deliberação nº 36, de 31 de julho de 2015. Estabelece as diretrizes da Política Institucional de Inovação e Propriedade Intelectual no âmbito da UFRRJ**. Seropédica, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Deliberação nº 551, de 10 de outubro de 2023. Aprova o regimento interno do Instituto de Estudos em Agroecologia – INEAGRO**. Seropédica: Conselho Universitário (CONSU/UFRRJ), 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **História da UFRRJ**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Disponível em: <https://institucional.ufrj.br/ccs/historia-da-ufrj/>. Acesso em: 07 out. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Manual de celebração de parcerias**. Seropédica: Agência de Inovação da UFRRJ; PROPPG; Departamento de Gestão de Contratos e Convênios, 2023. Disponível em: <https://ufrj.br>

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Regimento Interno da Agência de Inovação da UFRRJ**. Seropédica, 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão do Núcleo de Inovação Tecnológica: 2012–2016**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Seropédica, 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão do Núcleo de Inovação Tecnológica: 2017–2020**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Seropédica, 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão 2022**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://portal.ufrj.br/>. Acesso em: 07 out. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão 2022**. Seropédica, RJ: UFRRJ, 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão 2023**. Seropédica, RJ: UFRRJ, 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão 2024**. Seropédica, RJ: UFRRJ, 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão 2023**. Seropédica: UFRRJ, 2024.

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION (WIPO). **Global Innovation Index 2018**. Cornell University, INSEAD, WIPO. Disponível em: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf.

YIN, Robert k. **Estudo de Caso: Planejamento E Métodos**. 2001. 2nd ed.. Porto Alegre, 2003.

ZUCATTO, Luis Carlos; FRANCISCO, Nara Antonio; SEVERO, Andrea Machado; LAMBERTY, Claudia. **Políticas públicas para CT&I e os desafios dos gestores numa universidade: uma análise a partir dos múltiplos fluxos de Kingdon**. *RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, Ribeirão Preto, v. 12, n. 1, p. 21–38, 2021

ANEXO I – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO ICSA -
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Prezado (a) Senhor (a),

Meu nome é Anna Clara Carvalho Silva e estou realizando a pesquisa acadêmica intitulada “A relação entre Fundação de Apoio e Agência de Inovação na UFRRJ: interseções em benefício da inovação”. Esta pesquisa compõe a meu Trabalho de Conclusão de Curso realizado no ICSA/UFRRJ, sob orientação do Profa. Dra. Biancca Scarpeline de Castro e co-orientação da Profa. MSc. Elines Tatianes Pereira dos Santos Petine.

As informações a seguir destinam-se a convidá-lo (a) a participar voluntariamente deste projeto na condição de fonte, ou seja, o sujeito que fornece as informações primárias para a pesquisa em curso.

Para tanto é necessário formalizarmos a sua autorização para o uso das informações obtidas nos seguintes termos:

- A sua participação é totalmente voluntária;
- Pode se recusar a responder qualquer pergunta a qualquer momento;
- Pode se retirar da pesquisa no momento da coleta de dados e dá-la por encerrada a qualquer momento;
- A coleta de dados tem caráter confidencial e seus dados estarão disponíveis somente para a pesquisadora autora do Trabalho Final de Curso (TFC) e para seu orientador;
- Partes do que for dito poderão ser usadas no relatório final da pesquisa, sem, entretanto, revelar os dados pessoais dos entrevistados, como nome, endereço, telefone, etc. Dessa forma, as informações obtidas não serão divulgadas para que não seja possível identificar o entrevistado, assim como não será permitido o acesso a terceiros, garantindo proteção contra qualquer tipo de discriminação ou estigmatização;
- Os dados e resultados desta pesquisa poderão ser apresentados em congressos, publicados em revistas especializadas e da mídia, e utilizados na dissertação de mestrado, preservando sempre a identidade dos participantes;
- Fica, também, evidenciado que a participação é isenta de despesas;
- Se desejar, o participante poderá receber uma cópia dos resultados da pesquisa, bastando assinalar ao lado essa opção: () ***SIM, desejo receber cópia do relatório final.***

Ao concordar com os termos descritos e aceitar participar do estudo, pedimos que assine o termo em sinal de que o TCLE foi lido, formalizando o consentimento voluntário de participante.

Nome completo (Legível): _____

Tels: () _____

Email: _____

ASSINATURA

_____, ____/____/____.