

## 1 Introdução

Nas últimas décadas o aumento da competição no cenário econômico internacional tem levado nações a investir maciçamente em inovação e mecanismos que a promovam, de forma a apoiar organizações públicas e privadas a desenvolverem valor agregado em seus produtos e serviços e diferenciais competitivos. O fomento para o incremento dos processos de inovação passa pelo desenvolvimento de sistemas de inovação que garantam a articulação de diferentes atores para cooperarem com o intuito de ampliar o potencial de resultados destes processos para a sociedade MCTI (2015). De acordo com o conceito de tríplice hélice de Etzkowitz (2008) os atores que constituem a hélice se constituem de agentes governamentais, as instituições de ensino e pesquisa e as empresas. É importante também destacar o papel da sociedade civil com suas experiências de cidadania participativa para constituição de uma boa governança dos recursos tecnológicos no território.

Neste contexto, os Institutos Federais no Brasil (IFs) se apresentam como um novo modelo de organização da educação, partindo de uma nova vocação com base na extensão, na pesquisa e na inovação tecnológica que devem ser indissociáveis ao ensino. A articulação com os diversos arranjos produtivos, agentes governamentais, da sociedade civil, agências de fomento, programas sociais e ações culturais locais constitui a base para um desenvolvimento sustentável e gerador de trabalho e renda nas regiões em que os IFs atuam.

Desta forma, o Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS) se constitui como instituição de ensino, ciência e tecnologia, que busca contribuir com o desenvolvimento integrado nas regiões onde está inserido e trabalha o tema inovação como um indutor para potencializar esta capacidade de desenvolvimento. O IFRS já possui várias iniciativas para a promoção de projetos e ações de ciência, tecnologia e inovação, mas percebe a necessidade de uma estrutura de articulação de forma integrada todas estas iniciativas com suas instâncias internas e a sociedade, de forma a potencializar o impacto de suas ações para o desenvolvimento dos territórios onde está inserido.

Para uma Instituição de Ciência e Tecnologia (ICT), como o IFRS, que está entre seus objetivos realizar pesquisa aplicada com foco na inovação para o desenvolvimento local, alinhado com os arranjos produtivos, é uma condição que os projetos sejam realizados a partir de demandas identificadas junto às organizações e comunidade. Desta forma, percebe-se que um dos principais problemas para o IFRS incrementar seus projetos com potencial de inovação e para o desenvolvimento local depende da interação com as demandas das organizações públicas e privadas, mas para que isso aconteça é necessário a disponibilização de uma estrutura que normatize e padronize os processos, documentos e fluxos para a efetivação de parcerias, assim como para o mapeamento das potencialidades e expertises do IFRS para o desenvolvimento científico e tecnológico, assim como a prestação de serviços tecnológica. A relação do IFRS com organizações parceiras deve ser conduzida de forma ágil e desburocratizada, seguindo padrões reconhecidos de gestão de projetos.

A estruturação de um Escritório de Projetos de Inovação e Desenvolvimento Local (EP) apresentou-se como um mecanismo no IFRS para a articulação das diversas instâncias e representações do Instituto, percebendo as necessidades da comunidade e apresentando a esta, de forma sistêmica, soluções inovadoras em pesquisa aplicada, inovação, empreendedorismo, cooperativismo, no âmbito da ciência e da tecnologia para o desenvolvimento integrado e sustentável.

O objetivo deste artigo, portanto, é apresentar como foi a implantação deste Escritório de Projetos e a forma que o mesmo vem articulando e colaborando com as instâncias internas e externas ao IFRS, para o incremento de parcerias institucionais em prol do desenvolvimento local.

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Institutos Federais

De acordo com a Lei Nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008<sup>1</sup> O Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, *pluricurricular* e *multicampi*, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos às suas práticas pedagógicas. Os institutos federais compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). Dentre os objetivos dos Institutos Federais, estão: “realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade” e “desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos”. Também destaca-se que os Institutos Federais devem orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal.

No âmbito do sistema federal de ensino, a RFEPCT, vinculada ao Ministério da Educação é constituída pelas seguintes instituições:

- Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia
- Centros Federais de Educação Tecnológica
- Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais
- Universidade Tecnológica Federal do Paraná
- Colégio Pedro II

Entre 2003 e 2016, o Ministério da Educação concretizou a construção de mais de 500 novas unidades referentes ao plano de expansão da educação profissional, totalizando atualmente mais de 600 campi em funcionamento. São 38 Institutos Federais presentes em todos estados oferecendo cursos desde ensino médio integrado, cursos superiores de tecnologia e licenciaturas, assim como cursos de pós-graduação lato e stricto sensu.

A RFEPCT tem organizado e oferecido as suas comunidades uma série de atividades de apoio à inovação no ambiente produtivo, onde as instituições da Rede vêm gradativamente estruturando seus Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) que atuam como um dos indutores de projetos inovadores.

A Figura 1 apresenta a expansão de unidades que compõem a RFEPCT.

<sup>1</sup> [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm)

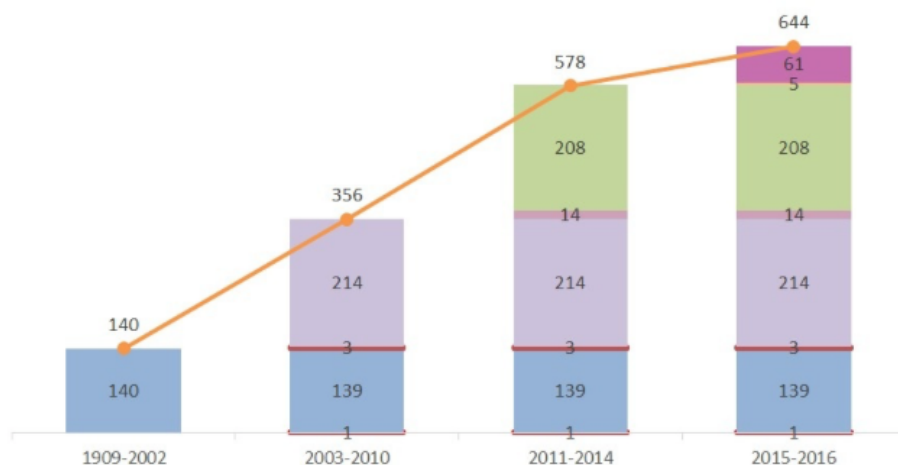


Figura 1 – Expansão da Rede Federal. Fonte: SETEC (2017).

Neste contexto a SETEC (2017) apresenta um Manual de Parcerias para nortear iniciativas da Rede no âmbito do Programa de Gestão de PD&I, Extensão Tecnológica do Empreendedorismo Inovador. O objetivo principal deste Manual é oferecer orientação, articulada a outros mecanismos e instrumentos que poderão ser oferecidos para a dinamização dos habitats e ecossistemas de inovação da RFEPCT. Entre os objetivos deste manual estão:

- contribuir para o desenvolvimento de competências em gerenciamento de projetos de PD&I, de extensão tecnológica e de habitats apoio ao empreendedorismo e à inovação nos campi da RFEPCT (SETEC, 2017);
- contribuir para o fortalecimento dos NITs das instituições da RFEPCT;
- orientar sobre as formas de estruturação e funcionamento de habitats de empreendedorismo e inovação nos campi da RFEPCT;
- facilitar o desenvolvimento das competências de gestão dos habitats de empreendedorismo e inovação dos campi da RFEPCT;
- orientar para o reconhecimento de laboratórios por redes metrológicas e para a sua acreditação pelo Inmetro;
- orientar para a regulamentação, pelos Conselhos Superiores das instituições da RFEPCT, das políticas e das atividades de pesquisa aplicada, de extensão tecnológica e de estímulo ao empreendedorismo e à inovação;
- orientar para a criação de fundações de apoio pelas instituições da RFEPCT;

A RFEPCT também apresenta em sua estrutura Polos de Inovação, que tem como objetivo de promover o aumento da competitividade e da produtividade da economia nacional, por meio do desenvolvimento da pesquisa aplicada e da qualificação de recursos humanos para ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação (SETEC, 2017).

## 2.2 Escritório de Projetos

Um Escritório de Projetos é uma estrutura organizacional que permite reunir todo o portfólio de forma a conduzir, planejar, organizar, controlar e finalizar as atividades dos projetos da melhor forma possível, de acordo com o plano estratégico da instituição e de forma integrada.

Essa estrutura abriga pessoas com competências em gestão de projetos em todas as suas áreas de conhecimento, para dar suporte necessário aos responsáveis pelos projetos, assim como para as equipes. Suas atribuições variam de acordo com a maturidade organizacional, perfil das

equipes e com a estrutura organizacional disponível. Sua estrutura e configuração se constituem também conforme a necessidade e a complexidade dos projetos atendidos, e de acordo com as funções e responsabilidades designadas ao EP Valeriano (2005).

São atribuições mais comuns a um Escritório de Projetos PMI (2012):

- gestão de projetos e programas de forma integrada e sistematizada;
- padronização e formalização de práticas, processos e operações de gestão de projetos;
- consolidação de uma metodologia de projetos na organização;
- utilização de sistemas de informação para as tomadas de decisão sobre os projetos;
- negociação de recursos e resolução de conflitos;
- uso de indicadores para acompanhamento, controle e avaliação do portfólio de projetos.

Um Escritório de Projetos voltado para inovação em uma instituição de pesquisa normalmente é um órgão catalisador e acelerador de processos de inovação através do desenvolvimento científico e tecnológico. Atua como o interlocutor que estimula a conexão entre a geração de conhecimento básico, tecnologia, produção e difusão na sociedade. Um dos seus principais papéis é facilitar a comunicação entre a academia, o setor produtivo e a comunidade, como pode ser observado no Escritório de Projetos Inovadores da Fiocruz<sup>2</sup>.

### 2.3 Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)

Como o foco do Escritório de Projetos é o desenvolvimento local através de projetos de PD&I para o desenvolvimento local, apresentamos alguns destes conceitos a seguir.

Conforme o manual de Oslo, a inovação é:

a introdução de um produto (bem ou serviço), novo ou significativamente melhorado, ou novo processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios do local de trabalho ou nas relações externas. (OCDE, 2005, p.146).

Para Schumpeter (1976) inovação significa fazer as coisas diferentemente no reino da vida econômica. As contribuições deste autor no início do século XX abordaram a importância dos avanços tecnológicos, tendo por base as inovações, para explicar o desenvolvimento das empresas e da economia, principalmente, as profundas mudanças econômicas e sociais do capitalismo ao longo de sua história. Outro aspecto essencial relacionado à inovação, no entendimento de Schumpeter, é que:

Produzir novas coisas não é apenas um processo distinto, mas é um processo que produz consequências, as quais formam uma parte essencial da realidade capitalista. A completa história econômica do capitalismo seria diferente do que é se novas ideias tivessem sido regular e correntemente adotadas, naturalmente por todas as firmas para cujos negócios elas fossem relevantes. Mas isso não aconteceu. Na maioria dos casos, apenas um homem ou alguns deles veem as novas possibilidades e estão aptos a lutar contra as resistências e dificuldades com que a ação sempre se encontra, fora dos caminhos normais da prática (SCHUMPETER, 1976, p. 36).

Um aspecto relevante na geração de inovações diz respeito às relações entre empresas, universidades e instituições de ciência e tecnologia (ICT), através de formação de parcerias para cooperação, viabilizando o processo de criação, aceleração e desenvolvimento de novas tecnologias Porto (2000).

---

<sup>2</sup> <http://www.cdts.fiocruz.br>

Como as universidades e demais ICTs são por concepção as grandes geradoras de conhecimento científico, torna-se relevante a aproximação de empresas com essas organizações para a concepção e desenvolvimento de projetos de PD&I. Em um sistema de inovação com o estímulo à participação de ICTs, um conjunto de atividades podem desenvolvidas pelas ICTs, sendo que identificar a necessidade de um novo produto, processo, serviço ou sistema é uma atividade das empresas, mas que também pode partir da colaboração das universidades e institutos de pesquisa (OLIVEIRA; TELLES, 2011).

Segundo a ANPEI (2019), um dos aspectos que distingue um projeto de (PD&I dos demais tipos de projetos é o seu alto grau de incerteza e complexidade. Essa associação também diferencia tipos de projetos, listados a seguir:

- Pesquisa básica: esta atividade é baseada na elaboração de trabalhos e projetos teóricos ou experimentais que têm como objetivo o alcance de novos aprendizados em relação a fatos observáveis. No entanto, não há nenhuma pretensão de aplicá-los de fato nessa primeira etapa;
- Pesquisa aplicada: é focada na realização de pesquisas originais com o objetivo de alcançar novos conhecimentos. Porém, seu foco é a obtenção de metas práticas e específicas;
- Desenvolvimento experimental: baseia-se em projetos e pesquisas sistemáticas que fazem uso de informações e conhecimentos já existentes. Seu objetivo é produzir novos dispositivos, produtos e materiais, além de instalar sistemas, processos e serviços inovadores;
- Inovação tecnológica: consiste em realizar pesquisas para a confecção de novos processos de fabricação ou de produtos, além de desenvolver novas ferramentas e funcionalidades a um determinado processo ou produto. Seu objetivo é implementar melhorias, a fim de aumentar a produtividade e a qualidade de produtos e serviços oferecidos pelas instituições.

Para Weisz (2009), as empresas têm que investir em PD&I para se manterem atualizadas em mercados cada vez mais globalizados e competitivos, sendo que a formulação de um projeto de inovação tecnológica é a transformação de uma ideia em uma proposta de investimento e um roteiro para a execução e implantação da tecnologia.

### **3 Método de Pesquisa**

A metodologia definida para desenvolvimento deste projeto possui uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, objetivos exploratórios e procedimentos apoiados na pesquisa-ação.

Entende-se a pesquisa-ação como metodologia adequada para esta pesquisa pois, segundo Cohen, Manion e Morrison (2007), esta “é uma ferramenta poderosa para mudanças e melhorias em um nível local”. Ainda, é a metodologia ideal para cenários “onde problemas que envolvem pessoas, tarefas e procedimentos demandam soluções ou onde alguma mudança de características resulta em um resultado mais desejável” (Ibidem). No âmbito educacional, a pesquisa-ação é “uma estratégia para o desenvolvimento de professores e pesquisadores de modo que eles possam utilizar suas pesquisas para aprimorar seu ensino e, em decorrência, o aprendizado de seus alunos” (Tripp, 2005).

Considerando o objetivo desta pesquisa de promover uma transformação nas relações entre ensino, inovação e empreendedorismo no contexto da educação tecnológica, a partir do estabelecimento da implantação de um Escritório de Projetos de Inovação e Desenvolvimento Local, a pesquisa-ação demonstrou ser o método mais apropriado para a operacionalização do presente estudo.

Para Tripp (2005), a pesquisa-ação é um processo natural pois “as pessoas sempre investigaram a própria prática com a finalidade de melhorá-la” (p. 445). Porém, como apontam Kemmis e McTaggart (apud Coeh, Manion & Morrison, 2007, p. 298), não se trata apenas da cotidiana reflexão que pesquisadores já fazem sobre sua prática, para os autores, “pesquisa-ação é mais sistemática e colaborativa em coletar evidências que irão fundamentar uma rigorosa reflexão em grupo” (Ibidem). Destacando a característica cíclica deste método, eles reforçam: “a pesquisa-ação é motivada por uma missão para melhorar e entender o mundo, mudando-o e aprendendo a melhorá-lo a partir das mudanças feitas” (Ibidem).

#### **4 Resultados obtidos e Análise**

No intuito de estruturar e sistematizar o funcionamento do EP foram consideradas as características funcionais e estruturais do IFRS, que possui 17 *campi* no Rio Grande do Sul, e a sua estrutura administrativa organizada na Reitoria e Pró-reitorias que atendem as áreas de Ensino, Pesquisa, Extensão, Desenvolvimento Institucional e Administração.

Considerando esta estrutura organizacional, o EP deve ser um espaço organizacional que atue de forma sistematizada na prospecção e percepção das necessidades da comunidade e apresente de forma articulada e sistêmica soluções que atendam a estas demandas.

Diante do apresentado, o funcionamento do EP está baseado na implantação das iniciativas apresentadas nos próximos tópicos.

##### **4.1 Práticas, técnicas e ferramentas de gestão do conhecimento**

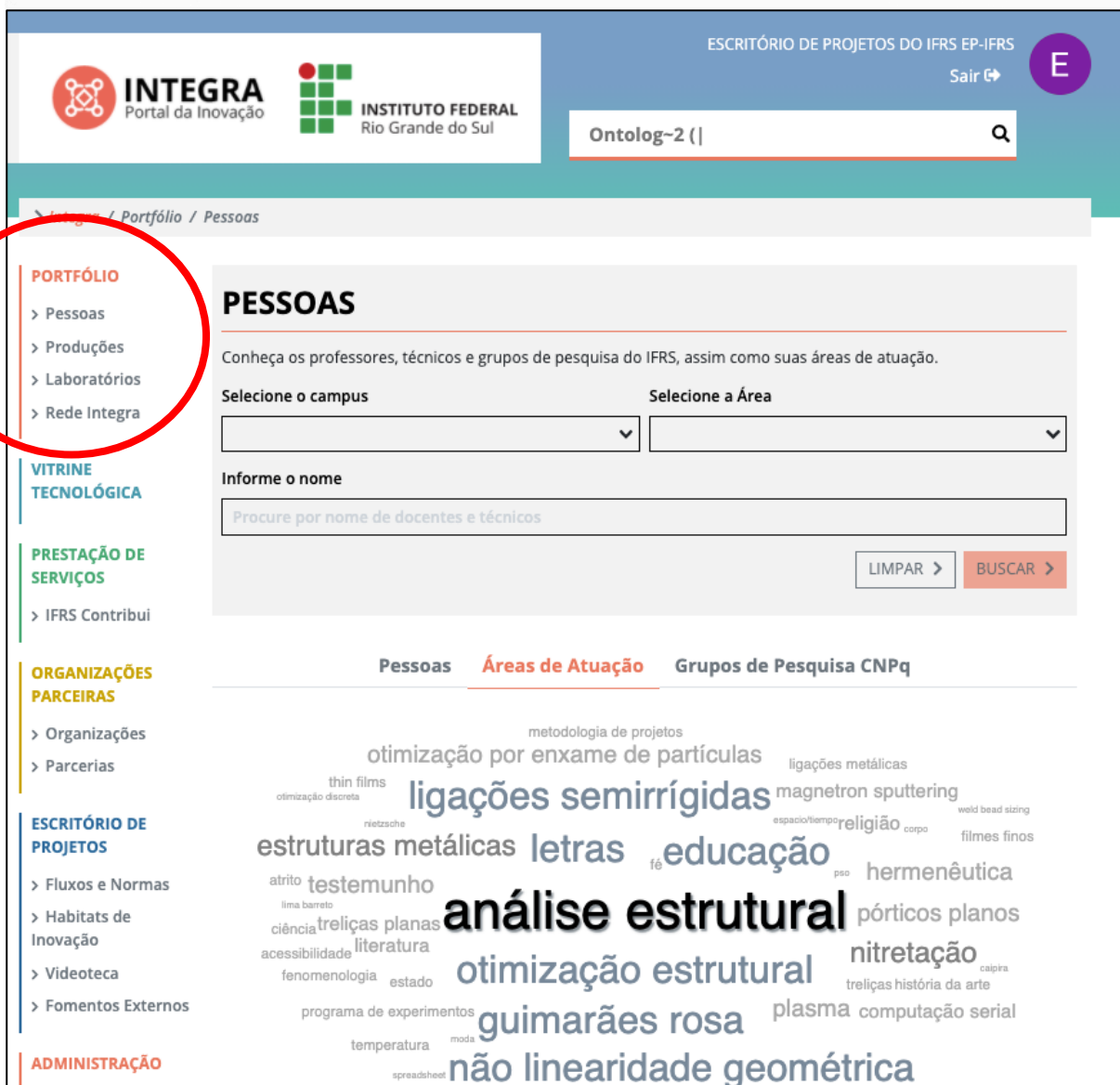
A gestão do conhecimento envolve um conjunto de métodos de sistematização para a criação, aquisição, validação, armazenamento, compartilhamento e uso do conhecimento Nonaka and Takeuchi (2008). Compreende desde o reconhecimento dos conhecimentos críticos, mobilização dos recursos humanos para compartilhamento, explicitação destes conhecimentos e adoção de ferramentas que facilitam a gestão do conhecimento. Em um EP o uso de práticas de Gestão do Conhecimento contribui para várias ações, do nível operacional ao estratégico Dalkir (2011).



Dentre as principais ações de gestão do conhecimento destacamos a criação de um Portfólio de competências, que está estruturado no Portal de Inovação do IFRS, o Integra<sup>3</sup>.


O Portfólio é uma ferramenta única que integra diferentes fontes de informação sobre o IFRS e permite buscas avançadas de servidores e suas produções, bem como a infraestrutura disponível em todos os campi da instituição. As fontes de dados utilizadas são o CNPq (Currículo Lattes e Diretório de Grupos de Pesquisa), o Sistema de Informação e Gestão de Projetos - SIGProj - do IFRS (projetos de ensino, pesquisa e extensão), o Sistema de Informação Gerencial (SIG) do IFRS e informações institucionais como de laboratórios, habitats de inovação e propriedade intelectual. O Portfólio, comparado a soluções semelhantes, apresenta uma organização intuitiva e simples para que a comunidade consiga encontrar facilmente: a) pessoas, que são os servidores do IFRS, através das informações contidas nos currículos de docentes e técnicos administrativos em educação, bem como os principais temas trabalhados pelos mesmos; b) produções, que incluem as técnicas, bibliográficas, artísticas e culturais, além dos dados de projetos de pesquisa, inovação, ensino e extensão e; c) a infraestrutura disponível, incluindo os laboratórios e seus equipamentos, habitats de inovação e os grupos de pesquisa do CNPq (NOLL et al, 2020).


Na figura 2 – Tela do Portal Integra, temos uma visão das principais funcionalidade do Portfólio.


<sup>3</sup> <https://integra.ifrs.edu.br>



ESCRITÓRIO DE PROJETOS DO IFRS EP-IFRS  
 Sair  

 **INTEGRA**  
 Portal da Inovação

 **INSTITUTO FEDERAL**  
 Rio Grande do Sul

Ontolog-2 (|) 

> Integra / Portfólio / Pessoas

**PORTFÓLIO**  
 > Pessoas  
 > Produções  
 > Laboratórios  
 > Rede Integra

**VITRINE TECNOLÓGICA**

**PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**  
 > IFRS Contribui

**ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS**  
 > Organizações  
 > Parcerias

**ESCRITÓRIO DE PROJETOS**  
 > Fluxos e Normas  
 > Habitats de Inovação  
 > Videoteca  
 > Fomentos Externos

**ADMINISTRAÇÃO**

**PESSOAS**  
 Conheça os professores, técnicos e grupos de pesquisa do IFRS, assim como suas áreas de atuação.

Selezione o campus  Selezione a Área

Informe o nome

Pessoas **Áreas de Atuação** Grupos de Pesquisa CNPq

Word cloud terms: metodologia de projetos, otimização por enxame de partículas, ligações semirrígidas, magnetron sputtering, world bead sizing, thin films, otimização discreta, ligações metálicas, espaciotempo, religião, corpo, filmes finos, estruturas metálicas, letras, educação, hermenêutica, atrito, testemunho, pórticos planos, nitretação, lima barreto, treliças planas, análise estrutural, otimização estrutural, literatura, fenomenologia, estado, guimarães rosa, plasma, computação serial, programa de experimentos, temperatura, moda, não linearidade geométrica, spreadsheet.

Figura 2 – Tela do Portal Integra. Fonte: autor

## 4.2 Práticas e metodologias de gestão de processos

Os processos que envolvem as principais atividades e tarefas do EP quanto ao estabelecimento de parcerias através de acordos de parceria com organizações externas tiveram seus fluxos mapeados e representados de forma textual e gráfica. Além de padronizar os processos esta é uma reconhecida forma de compartilhamento de conhecimento e facilitador para a otimização dos processos (Brocke & Rosemann, 2013).

Foi utilizada a metodologia BPM – *Business Process Management* em conjunto com a notação BPMN – *Business Process Modeling Notation* Debevoise and Geneva (2011), para a representação dos principais processos do escritório de projetos.

A equipe do EP padronizou e construiu representações gráfica dos principais processos utilizados no escritório de projetos. Estas representações estão na forma de BPMN disponível para todas as partes interessadas. Os processos e seus fluxos foram adequados e aprovados nas instâncias competentes no IFRS, seguindo as normativas internas e Política de Inovação do

IFRS. Todos os fluxos e processos também estão disponibilizados através do Portal Integra, conforme pode ser observado na Figura 03 – Fluxos e normas.

Todos os fluxos e normas para efetivação de parcerias e prestação de serviços que podem ser realizados pelo IFRS estão disponibilizados no item Fluxos e Normas, no item do menu Escritório de Projetos, como destacado na Figura 03 – Fluxos e normas.

A implantação do Escritório de Projetos no IFRS tem como um de seus principais objetivos o incentivo e a articulação das iniciativas, programas e projetos de inovação nas diferentes unidades e nas possíveis redes inter-*campi*, respeitando suas características e potencialidades, bem como as demandas sociais existentes em seus territórios.

É oportuno ressaltar que a inovação tecnológica e social precisa ter propósito que crie sinergia entre os atores sociais e instituições a serem envolvidas na dinâmica dos projetos.

Em termos contextuais, o IFRS, assim como outras instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, caracteriza-se como uma instituição multi *campi*, com unidades instaladas em diferentes regiões e territorialidades, com potenciais e demandas sociais, econômicas e tecnológicas específicas. Nesse sentido, a articulação de programas e projetos entre os *campi* - projetos que sejam dotados de espírito e capacidade inovadora e empreendedora - deve ter como finalidade o desenvolvimento de seus territórios e comunidades locais, agregando todas as dimensões indissociáveis da vida humana – a econômica, a social/cultural e a ambiental.

Para a efetividade do Escritório de Projetos, evitando que este seja apenas uma secretaria administrativa que viabilize processos administrativos intermediadores de projetos de cooperação demandados, este atua na organização de estratégias de articulação de ações junto aos diferentes *campi* e destes, junto a diferentes atores, organizações e instituições públicas e privadas. Nesse sentido, o território, com suas características, potencialidades e demandas sociais, constitui-se não apenas como espaço físico, social, ambiental ou econômico, mas como espaço simbólico das interações e convergência de esforços a serem estabelecidos em parcerias para construir avanços técnico-científicos que tenham impactos positivos no crescimento das redes de produção de bens e serviços regionais, na melhoria ou ganho de valor agregado dos produtos, na capacidade de concorrência tecnológica frente à divisão internacional do trabalho, como também, na sustentabilidade ambiental e na garantia e qualidade dos direitos sociais da população local.





PORTFÓLIO

- > Pessoas
- > Produções
- > Laboratórios
- > Rede Inteira

VITRINE TECNOLÓGICA

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

- > IFRS Contribui

ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS

- > Organizações
- > Parcerias

ESCRITÓRIO DE PROJETOS

- > Fluxos e Normas
- > Habitats de Inovação
- > Videoteca
- > Fomentos Externos

ADMINISTRAÇÃO

- > Vitrine Tecnológica
- > Fomentos Externos
- > Fluxos e Normas
- > Laboratórios

### FLUXO: ACORDO DE PARCERIA PARA COOPERAÇÃO TÉCNICA SEM REPASSE DE RECURSOS FINANCEIROS

O Acordo de Parceria para cooperação técnica, sem repasse de recursos financeiros, pode ser celebrado com instituições públicas ou privadas para realização de atividades conjuntas de pesquisa, ensino, extensão ou desenvolvimento institucional, que NÃO tenham como objeto projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I).

Última Atualização: 10/05/2021



DOCUMENTOS >

NOVA PARCERIA >

< VOLTAR

Para o proponente **Completo**

checklist de documentos

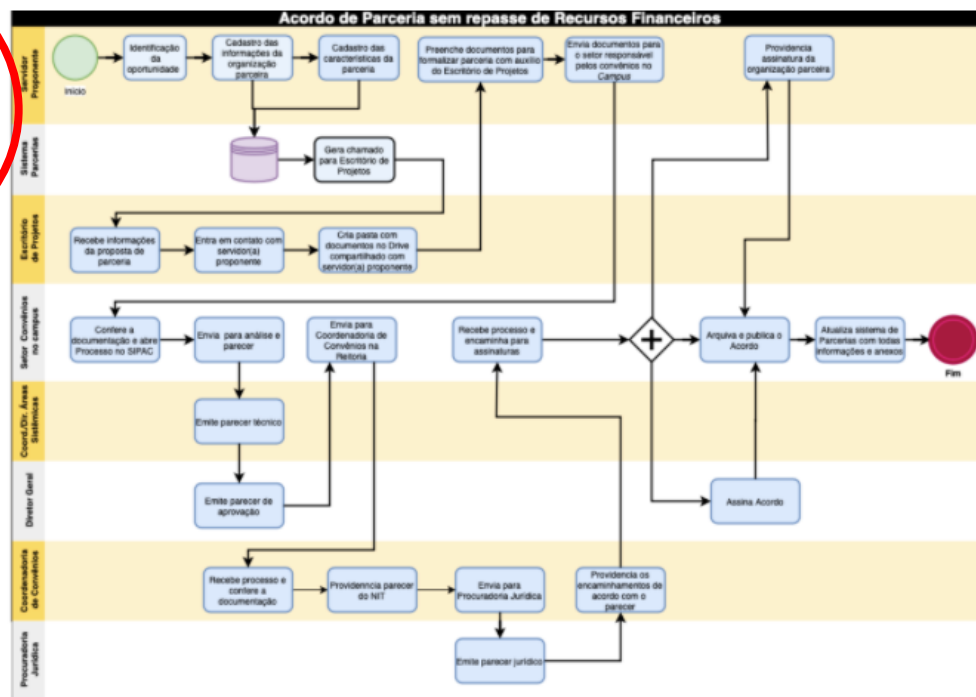


Figura 3 - Fluxos e normas. Fonte: elaborada pelo Autor

A implantação do EP, que teve sua inauguração em agosto de 2019<sup>4</sup>, já resulta na melhora de vários indicadores institucionais que corroboram para o aumento da interação do IFRS com os arranjos produtivos e sociais nos territórios onde possui seus campi implantados. Como um dos intuitos do EP é através da inovação proporcionar a geração de projetos que atendam às demandas de organizações públicas e privadas, isso se viabiliza através das parcerias que o IFRS estabelece com variadas organizações para o desenvolvimento de projetos. Para o IFRS, através de estratégias elaboradas no EP, a geração de projetos com potencial de inovação e que atendam as demandas da sociedade depende do incremento do relacionamento do IFRS com outras organizações, através de acordos de cooperação.

<sup>4</sup> <https://ifrs.edu.br/inaugurada-a-sede-do-escritorio-de-projetos-do-ifrs/>

A figura 4 – Parcerias do IFRS demonstra a evolução do número de parcerias formalizadas com organizações externas, como um dos principais indicadores da atuação do EP. Os dados do ano de 2021 foram computados até o mês de julho.

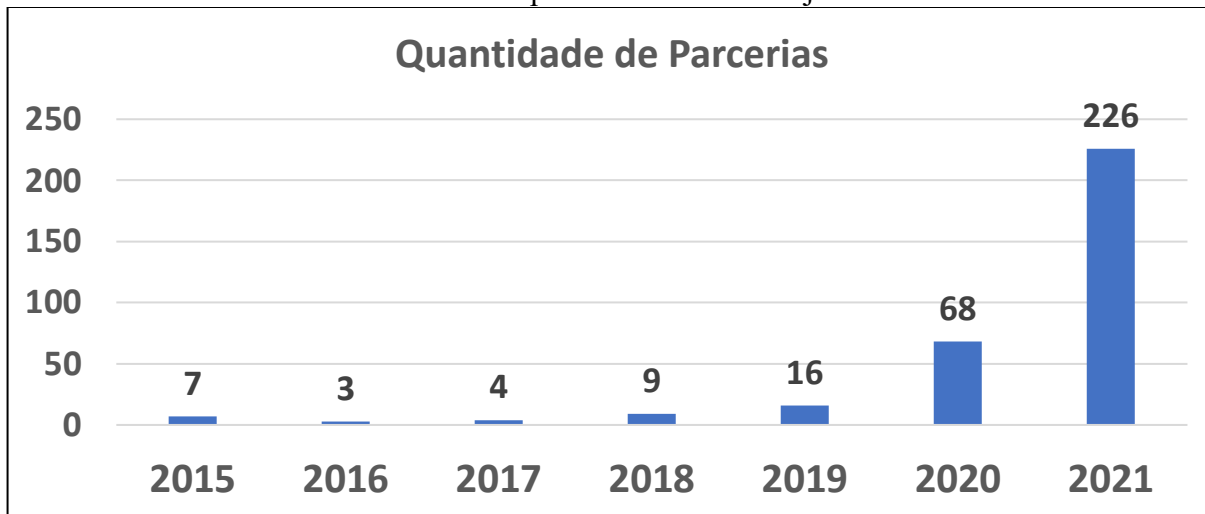


Figura 4 – Parcerias do IFRS. Fonte Redash (<https://redash.ifrs.edu.br/dashboard/parcerias>)

## 5 Conclusão

Este artigo tratou da implantação de um Escritório de Projetos no contexto organizacional do Instituto Federal do Rio Grande do Sul, considerando o cenário internacional em que o desenvolvimento dos territórios e das diferentes nações passa pela capacidade de articulação das potencialidades das instituições em promover iniciativas inovadoras que possibilitem a solução de questões econômicas, sociais e ambientais que perpassam os territórios locais na contemporaneidade.

O Escritório de Projetos embora já implantado, ainda está em sua estruturação sistêmica, passando por um processo de maior reconhecimento institucional que depende de uma mudança da cultura organizacional para o incremento de pesquisas aplicadas com foco no atendimento das demandas dos arranjos produtivos e sócias, no intuito da geração de projetos inovadores. Muitas ações do ponto de vista da gestão de conhecimento, de projetos e de processos já foram implantadas, no intuito de identificar as expertises do IFRS e agregar estas informações através de um portfólio. Mais especificamente quanto a gestão de processos, foram mapeados e representados os fluxos iniciais para o desenvolvimento de projetos e realizadas capacitações para desenvolvimento de projetos cooperados. Um dos grandes objetivos da implantação do EP, que é o incremento de projetos com parceiros externos, demonstra o sucesso deste novo espaço institucional, pois percebe-se um grande avanço nessas iniciativas. Devido à pandemia causada pelo COVID-19, muitas ações de sensibilização e prospecção tiveram de ser repensadas, mas mesmo assim, o planejamento inicial tem alcançado seus objetivos.

As próximas etapas da implantação do EP preveem o planejamento e adoção de metodologias para a gestão da inovação, capacitando pesquisadores e estudantes do IFRS, para desde a concepção, até o desenvolvimento, utilizarem técnicas e ferramentas que incrementem o potencial de inovação dos projetos.

## Referências

ANPEI - Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das empresas Inovadoras. (2009) PD&I: entenda melhor esse conceito; Capturado em 29 de agosto de 202.

- Brocke, J. V., Rosemann, M. (2013). Manual de BPM – Gestão de Processos de Negócios. Porto Alegre: Editora Bookman.
- Coeh, L.; Manion, L.; Morrison, K. (2007). Research Methods in Education. 6a. ed. Nova Iorque: Routledge.
- Dalkir, K. (2011). Knowledge Management in Theory and Practice. Cambridge: MIT Press.
- Debevoise, T., Geneva, R. (2011). The Microguide to Process Modeling in BPMN. Lexington: Booksurge.
- Etzkowitz, H. (2008). The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. New York: Routledge.
- MCTI (2015). Parques & Incubadoras para o Desenvolvimento do Brasil: Benchmarking de Sistemas Internacionais de Inovação. Brasília: Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI.
- Noll, R., Yanzer Cabral, A.R, Giroto, E., Schüller, E. (2020) Portfólio de competências para interação de uma instituição de ciência e tecnologia com empresas. Anais: 30ª Conferência ANPROTEC 2020, edição virtual.
- Nonaka, I., Takeuchi, H. Gestão do Conhecimento. Porto Alegre: Editora Bookman.
- PMI (2012). Um Guia de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos 5ª Edição. PMI – Project Management Institute. São Paulo: Editora Saraiva.
- OECD. Organization For Economic Co-Operation and Development. (2005). Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação.
- SETEC (2017). Manual de Parcerias - Mecanismos e Instrumentos para a Dinamização de Habitats e Ecossistemas de Empreendedorismo e Inovação na RFEPCT 2ª Edição. Brasília: Ministério da Educação – MEC.
- Tripp, D. (2005). Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466.
- Valeriano, D. (2005). Moderno Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Prentice Hall.
- Weisz, Joel. (2009). Projetos de Inovação Tecnológica: Planejamento, Formulação, Avaliação, Tomada de Decisões, Editora IEL/Núcleo Central.