

**GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO: CONTEXTO PARCERIA
UNIVERSIDADE-EMPRESA**

*INNOVATION PROJECT MANAGEMENT: CONTEXT UNIVERSITY-COMPANY
PARTNERSHIP*

ALINE PEREIRA NEVES DA COSTA
UFRRJ

RAFAELLA RODRIGUES VIZZONI
UFRRJ

JÉSSICA DE SOUZA LOBATO

FABIO BARBOUR SCOTT

Agradecimento à órgão de fomento:
Agradecemos ao apoio da FAPUR.

GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO: CONTEXTO PARCERIA UNIVERSIDADE-EMPRESA

Objetivo do estudo

Compreender a gestão de projetos de inovação no contexto da parceria universidade-empresa: Caso Laboratório de Quimioterapia Experimental em Parasitologia Veterinária (LQEPV).

Relevância/originalidade

O trabalho justifica-se pelo fato de ampliar conhecimento acerca da aplicação das boas práticas em gestão de projetos de inovação no contexto de um centro de pesquisa universitário que possui parcerias com empresas privadas no desenvolvimento e validação de produtos.

Metodologia/abordagem

A pesquisa foi delineada sob a perspectiva descritiva, de natureza qualitativa e com desing de um estudo de caso. Além disso, o estudo de caso foi associado a uma pesquisa documental.

Principais resultados

A análise detalhada do LQEPV e suas parcerias com empresas da indústria farmacêutica veterinária revela a importância crítica da colaboração entre universidades e empresas no cenário da inovação.

Contribuições teóricas/metodológicas

Estudo de caso em um centro de pesquisa universitário que realiza parcerias com empresas privadas no desenvolvimento de projetos de inovação.

Contribuições sociais/para a gestão

Internacionalização das pesquisas do caso estudado bem como divulgação da universidade.

Palavras-chave: Universidade, Empresa, Parceria, Inovação, Projetos

*INNOVATION PROJECT MANAGEMENT: CONTEXT UNIVERSITY-COMPANY
PARTNERSHIP*

Study purpose

Understanding the management of innovation projects in the context of university-company partnership: Case Laboratory of Experimental Chemotherapy in Veterinary Parasitology (LQEPV).

Relevance / originality

The work is justified by the fact that it expands knowledge about the application of good practices in the management of innovation projects in the context of a university research center that has partnerships with private companies in the development and validation.

Methodology / approach

The research was designed from a descriptive perspective, of a qualitative nature and with the design of a case study. In addition, the case study was associated with a documentary research.

Main results

Detailed analysis of LQEPV and its partnerships with companies in the veterinary pharmaceutical industry reveals the critical importance of collaboration between universities and companies in the innovation landscape.

Theoretical / methodological contributions

Case study in a university research center that makes partnerships with private companies in the development of innovation projects.

Social / management contributions

Internationalization of research on the case studied as well as dissemination of the university.

Keywords: University, Company, Partnership, Innovation, Project

GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO: CONTEXTO PARCERIA UNIVERSIDADE-EMPRESA

1 Introdução

Parcerias entre Universidade-Empresa (UE) tem se tornado um tema de destaque nos últimos anos. No contexto brasileiro, as cooperações entre UE têm se expandido, e um fator contribuinte para tal fato se dá pela escassez de financiamento público em pesquisas (Ferreira et al. 2013). Assim, as universidades têm sido consideradas alianças estratégicas para as empresas no que diz respeito ao desenvolvimento de pesquisas em inovação, pois sua contribuição vai além da formação de pessoal. O que gera destaque para as universidades é o desenvolvimento de ciências de vanguarda, o empreendedorismo acadêmico e a transferência de propriedade intelectual (Costa & Cunha, 2001; Araujo et al. 2015). Desta forma, entende-se que as universidades e, como consequência, seus centros de pesquisas, podem ser considerados um dos principais atores no processo de inovação.

Nesse contexto, a gestão de projetos sob a perspectiva da inovação é um fator de destaque (Xavier et al. 2014). Esta modalidade possui distinções em relação a gestão tradicional (Guerra et al. 2016). Os autores explicitam que os projetos de inovação estão constantemente sofrendo transformações positivas de forma a criar, desenvolver e obter benefícios. Desta forma, Machado Jr, Mazzali e Palmisano (2015) acrescentam que as organizações, independente do porte, precisam gerir todas as fases do projeto de inovação de forma a manter os prazos e custos conforme o planejamento.

Diante da importância em gerenciar todas as fases do projeto e das especificidades que os projetos de inovação possuem, este trabalho tem como objetivo compreender a gestão de projetos de inovação no contexto da parceria universidade-empresa: Caso Laboratório de Quimioterapia Experimental em Parasitologia Veterinária (LQEPV). O trabalho justifica-se pelo fato de ampliar conhecimento acerca da aplicação das boas práticas em gestão de projetos de inovação no contexto de um centro de pesquisa universitário que possui parcerias com empresas privadas no desenvolvimento e validação de produtos para o mercado farmacêutico veterinário.

2 Gestão de Projetos de Inovação

A gestão de projetos de inovação é a combinação da competência de inovação com as práticas de gestão de projetos (Xavier et al. 2014). Os stakeholders são a peça fundamental do processo de inovação, pois são os responsáveis pelo processo criativo que geram as invenções (Trott, 2012).

Todo o processo do gerenciamento de projetos de inovação se baseia em modelos colaborativos que abrange clientes, fornecedores, distribuidores, parceiros entre outros. Para este propósito é importante que o gestor do projeto e a sua equipe desenvolvam técnicas e competências diferenciadas. Outro ponto importante é a necessidade da equipe do projeto identificar, alocar, integrar e gerenciar recursos que podem surgir de colaboradores internos e externos (Xavier et al. 2014).

3 Interação Universidade-Empresa

A interação entre as Universidade e Empresas (UE) pode ocorrer por diferentes modos de governança (Geuna & Muscio, 2009; Lemos & Cario, 2015). A transferência de conhecimento pode ocorrer por meio de relações contratuais entre os pesquisadores das

universidades e das empresas ou por meio de sistemas formais como, por exemplo, departamentos específicos das universidades, escritórios de transferência de tecnologia e outros tipos de organização de transferência de conhecimento.

A pesquisa de Bonaccorsi e Piccaluga (1994) e de Costa e Cunha (2001) apresentam uma compilação de seis modalidades de relacionamento entre a UE: 1. Relações pessoais informais (a universidade não é envolvida); 2. Relações pessoais formais (convênios entre a universidade e a empresa); 3. Envolvimento de uma Instituição de Intermediação; 4. Contratos formais com objetivo definido; 5. Contratos formais sem objetivo definido (modelo guarda-chuva); e 6. Criação de estruturas próprias para a interação. O trabalho de Noveli e Segatto (2012) complementa os anteriores pelo fato de caracterizar a cooperação baseando-se nas seguintes variáveis: natureza dos sujeitos da cooperação, conteúdo transacional, forma e estrutura de interface.

A cooperação entre a UE é um processo gradativo e deve ocorrer de forma contínua e por meio de estágios. O primeiro corresponde ao interesse de ambas as partes em cooperarem e o segundo é a fase que ocorre a troca de informações. Já no terceiro estágio é o momento em que a cooperação é efetivada (Segatto-Mendes & MENDES, 2006).

Apesar de existirem elementos que motivem as Universidades e as Empresas estabelecerem parcerias, Noveli e Segatto (2012) explicam que dependendo do contexto existem barreiras e facilitadores que podem interferir neste processo como, por exemplo, a localização geográfica, duração e incerteza do projeto e apoio governamental. Já Azevedo et al. (2017) explicam que no caso das universidades brasileiras as barreiras estão relacionadas as questões de direito da propriedade de patente, incerteza do projeto, elevada burocracia e a diferença de conhecimento entre os envolvidos (pessoas pertencentes a universidade e indústria). Seguindo este raciocínio, o desenvolvimento de redes de cooperação possibilita um ambiente oportuno para o compartilhamento de conhecimento e inovações.

4 Metodologia

A pesquisa foi delineada sob a perspectiva descritiva, de natureza qualitativa e com *desing* de um estudo de caso. Sendo assim o artigo visa descrever de forma aprofundada como os fatos foram observados no Centro de Pesquisa LQEPV. Além disso, o estudo de caso foi associado a uma pesquisa documental.

A coleta de dados ocorreu por meio da seleção de documentos internos do centro de pesquisa (LQEPV) tais como: contratos, ofícios de compras, de pagamentos de bolsa, pagamento de pessoa jurídica; e notas fiscais. A análise dos dados documentais pautou-se na correlação com o construto teórico pontuado no trabalho. Foram analisados documentos do período de 2010 a 2020.

5 Resultados

O LQEPV é um centro de pesquisa de uma universidade federal que atua na área de prestação de serviços para empresas pertencentes a indústria farmacêutica veterinária. Isto posto, é responsável por realizar pesquisas que comprovem a eficácia e segurança de produtos antiparasitários destinados a animais pets (cães e gatos) e animais de produção (bovinos, ovinos, equídeos e suínos).

As pesquisas são desenvolvidas por uma equipe multidisciplinar composta por profissionais de formação em farmácia, química, medicina veterinária, zootecnia e administração. Entre os colaboradores da equipe fazem parte alunos de graduação e de pós-

graduação bem como professores e técnicos administrativos de nível médio e superior que atuam no processo de desenvolvimento e validação de novos produtos.

Um ponto de destaque é que a relação entre o LQEPV com as empresas da indústria farmacêutica veterinária possui um modelo de governança contratual, como apontado por Geuna e Muscio (2009) e Lemos e Cario (2015). As contratações ocorrem com a intermediação da Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ (FAPUR).

O estabelecimento da parceria do LQEPV com as empresas farmacêuticas veterinárias tem ocorrido de maneira progressiva, pautada na confiança mútua e principalmente na concretização do objetivo da parceria. Logo, como apontado por Segatto-Mendes e Mendes (2006) a cooperação só acontece quando ambas as partes estão dispostas a participar do processo e que o mesmo ocorre em estágios, ao longo prazo.

No período de 2010 - 2020, o LQEPV estabeleceu cerca de 101 contratos via FAPUR (sem contar os termos aditivos dos contratos guarda-chuva) com empresas de diferentes portes da indústria farmacêutica veterinária. Ao contabilizar os termos aditivos, foram estabelecidos nesse período cerca de 152 contratações. Um ponto a destacar que a maioria das empresas parceiras, são multinacionais. Tal constatação vai de encontro ao argumento das pesquisas de Silva (2009) e Barbosa (2017), que expõem que as organizações multinacionais tendem a constituir mais parcerias com os laboratórios brasileiros ao comparar as nacionais.

A gestão de projetos do LQEPV pôde permitir através de suas práticas o controle e monitoramento dos projetos, assim garantindo o cumprimento dos contratos estabelecidos. Dessa forma, estabeleceu-se confiança e potencializou essa parceria UE.

Por meio da parceria com as empresas da indústria farmacêutica veterinária, surgem projetos de pesquisa, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses. Isto resulta em publicações que envolvem integrantes do LQEPV, bem como das empresas. Tal fato corrobora com as pesquisas de Bonaccorsi e Piccaluga (1994), Costa e Cunha (2001) e Etzkowitz e Zhou (2017).

6 Considerações finais

A análise detalhada do LQEPV e suas parcerias com empresas da indústria farmacêutica veterinária revela a importância crítica da colaboração entre universidades e empresas no cenário da inovação. O estudo ressaltou a natureza gradual e progressiva dessa interação, onde a realização dos objetivos da parceria UE desempenha papéis essenciais. À medida que as universidades continuam a desempenhar um papel fundamental no processo de inovação, é evidente que as parcerias Universidade-Empresa representam uma via promissora para avançar o conhecimento e impulsionar a inovação em diversas indústrias, como demonstrado pelo caso do LQEPV.

Um tópico que cabe destaque, é que o LQEPV estabelece parcerias, em sua maioria, com empresas multinacionais. Isto pode estar relacionado ao fato de que as mesmas são responsáveis por introduzir no mercado brasileiro produtos diferenciados, novas formulações. Assim, aproveitam da expertise dos pesquisadores do Centro de Pesquisa para avaliar a viabilidade da comercialização do produto no Brasil. Isto posto, pode-se afirmar que as parcerias analisadas fazem parte do processo de internacionalização das empresas, como também das pesquisas do LQEPV.

7 Referências

Araujo, V. de C., Mascarini, S., Santos, E. G. dos, & Costa, A. R. (2015). A influência das percepções de benefícios, resultados e dificuldades dos grupos de pesquisa sobre as

- interações com empresas. *Revista Brasileira de Inovação*, 14(1), 77.
<https://doi.org/10.20396/rbi.v14i1.8649090>
- Azevedo, P., Cario, S. A. F., & Melo, P. A. (2017). Interação Universidade-Empresa sob o enfoque institucionalista-evolucionário. *Revista Alcance*, 24(2), 175.
<https://doi.org/10.14210/alcance.v24n2.p175-190>.
- Barbosa, C. C. (2017). Perfil de inovação farmacêutica veterinária no Brasil [Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.74.2017.tde-27112017-110751>
- Costa, V. M. G., & Cunha, J. C. da. (2001). A universidade e a capacitação tecnológica das empresas. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(1), 61–81.
<https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000100005>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade- indústria-governo. *Estudos Avançados*, 31(90), 23–48.
<https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.3190003>
- Ferreira, A., Amaral, M., & Leopoldi, M. A. (2014). Análise da interação universidade-empresa sob a perspectiva do corpo docente: um estudo de caso em uma universidade pública. *RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia*, 12(2), 677–708. <https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/2361>
- Geuna, A., & Muscio, A. (2009). The Governance of University Knowledge Transfer: A Critical Review of the Literature. *Minerva*, 47(1), 93–114.
<https://doi.org/10.1007/s11024-009-9118-2>
- Guerra, S. D. R., Bilessimo, S. M. S., Freire, P. D. S., Gruber, V., & Silva, S. M. da. (2016). Metodologias de Gestão de Projetos de Inovação: Uma Análise Bibliométrica sobre a Produção Científica Relacionada. *Revista Administração Em Diálogo - RAD*, 18(3), 119. <https://doi.org/10.20946/rad.v18i3.25287>
- Lemos, D. da C., & Cario, S. A. F. (2015). Análise da interação universidade-empresa para o desenvolvimento inovativo a partir da perspectiva teórica institucionalista-evolucionária. *Revista Brasileira de Inovação*, 14(2), 361.
<https://doi.org/10.20396/rbi.v14i2.8649112>
- Machado Junior, C., Mazzali, L., & Palmisano, A. (2015). Gestão de projetos de inovação: o caso de uma empresa líder do setor de eletrodomésticos. *INMR - Innovation & Management Review*, 12(3), 288-309.
<https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/102558>
- Noveli, M., & Segatto, A. P. (2012). Processo de cooperação universidade empresa para a inovação tecnológica em um parque tecnológico: Evidências empíricas e proposição de um modelo conceitual. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 1(1).
<https://doi.org/10.5773/rai.v1i1.610>
- Segatto-Mendes, A. P., & Mendes, N. (2006). Cooperação tecnológica universidade-empresa para eficiência energética: um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(spe), 53–75. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552006000500004>
- Silva, N. T. R. (2009). Proposta de um modelo para geração e análise das oportunidades de mercado e tecnológica para o desenvolvimento de produtos farmacêuticos veterinários [Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.60.2009.tde-27082009-084931>
- Trott, P. (2012). *Gestão da Inovação e desenvolvimento de novos produtos*. (Four edition).
- Xavier, C. M. S., Xavier, L. F. S., Reinert, J. H., & Stoeckicht, I. P. (2014). Xavier, C. M. S. *Gerenciamento de Projetos de Inovação, Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) – Uma adaptação da Metodologia Basic Methodware®*.