

MODELO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO NO IFPB CAMPUS JOÃO PESSOA

uma abordagem preliminar sobre o ciclo de desenvolvimento

Jobson Louis Almeida Brandão¹

Instituto Federal da Paraíba / Universidade Federal de Alagoas
jobson.brandao@ifpb.edu.br

Alysson André Régis Oliveira²

Instituto Federal da Paraíba
alysson.oliveira@ifpb.edu.br

Andreia Cavalcanti de Oliveira³

Instituto Federal da Paraíba
andreia.oliveira@ifpb.edu.br

Resumo

Apresenta o ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação implementado no Instituto Federal da Paraíba, campus João Pessoa, com foco na sistematização de práticas inovadoras no Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos. O objetivo é propor o modelo como objeto de análise científica, detalhando suas sete etapas – construção da agenda, criação, decisão, implementação, monitoramento, avaliação e validação. A pesquisa, de natureza aplicada, combina pesquisa-ação, com participação ativa dos pesquisadores na criação e implementação do modelo, e estudo de caso, baseado em análise documental e observação participante na Coordenação de Inovação. Dados coletados ao longo de 12 meses revelam a consolidação de práticas inovadoras, como editais internos e a Campanha Diálogos DIPPED Inovação, promovendo eficiência e integração institucional. Como resultados, detalha as etapas do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação, apresenta o regime de informação do DIPPED, representa visualmente o ecossistema local de inovação e identifica os níveis de participação dos atores nesse ecossistema, discutindo os impactos na gestão de processos e na metodologia de trabalho. A análise SWOT identificou forças (governança estruturada), fraquezas (limitações financeiras), oportunidades (parcerias externas) e ameaças (instabilidade econômica). Conclui-se que o modelo apresenta potencial de replicabilidade e escalabilidade em outras instituições, especialmente na Rede Federal, constituída em sua maioria por institutos federais. Estudos futuros e aplicações em outros institutos federais são recomendados para a validação final, fortalecendo a cultura de inovação no setor público brasileiro.

Palavras-chave: modelo de gestão da inovação; instituições de ciência, tecnologia e inovação; instituições de ensino superior; institutos federais; cultura da inovação.

¹ Professor Permanente no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Alagoas (PPGCI/UFAL). Coordenador de Inovação e Bibliotecário-Documentalista no Instituto Federal da Paraíba (IFPB) campus João Pessoa. Doutor em Ciência da Informação pelo PPGCI/UFPB.

² Doutor em Ciências da Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Professor Titular do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT). Professor efetivo do IFPB campus João Pessoa. Gestor responsável pela Diretoria de Inovação, Pesquisa, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED) do IFPB campus João Pessoa.

³ Mestre em Engenharia de Produção pela UFPB. Professora Efetiva na Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios no IFPB Campus João Pessoa. Coordenadora de Pesquisa do IFPB Campus João Pessoa.



Esta obra está licenciada sob uma licença

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0).

P2P & INOVAÇÃO, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 1-29, e-7627, jul./dez. 2025.

INNOVATION MANAGEMENT MODEL AT IFPB JOÃO PESSOA CAMPUS a preliminary approach on the development cycle

Abstract

This article presents the development cycle of the innovation management model implemented at the Federal Institute of Paraíba, João Pessoa campus, focusing on the systematization of innovative practices within the Department of Innovation, Graduate Studies, Research, Extension, Culture, and Academic Challenges. The objective is to propose the model as a subject of scientific analysis, detailing its seven stages—agenda construction, creation, decision, implementation, monitoring, evaluation, and validation. The applied research combines action research, with active participation of researchers in the model's creation and implementation, and a case study, based on documentary analysis and participant observation within the Innovation Coordination. Data collected over 12 months reveal the consolidation of innovative practices, such as internal calls for proposals and the DIPPED Innovation Dialogues Campaign, promoting institutional efficiency and integration. The results detail the stages of the innovation management model's development cycle, introduce the DIPPED's information regime, visually represent the local innovation ecosystem, and identify the levels of actor participation within this ecosystem, discussing impacts on process management and work methodology. The SWOT analysis identified strengths (structured governance), weaknesses (financial limitations), opportunities (external partnerships), and threats (economic instability). The model shows potential for replicability and scalability in other institutions, particularly within the Federal Network, primarily composed of federal institutes. Future studies and applications in other federal institutes are recommended for final validation, strengthening the innovation culture in the Brazilian public sector.

Keywords: innovation management model; science, technology and innovation Institutions; higher education Institutions; federal institutes; innovation culture.

MODELO DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN EL IFPB JOÃO PESSOA un enfoque preliminar sobre el ciclo de desarrollo

Resumen

Este artículo presenta el ciclo de desarrollo del modelo de gestión de la innovación implementado en el Instituto Federal de Paraíba, campus João Pessoa, con un enfoque en la sistematización de prácticas innovadoras en el Departamento de Innovación, Posgrado, Investigación, Extensión, Cultura y Desafíos Académicos (DIPPED). El objetivo es proponer el modelo como objeto de análisis científico, detallando sus siete etapas: construcción de la agenda, creación, decisión, implementación, monitoreo, evaluación y validación. La investigación, de naturaleza aplicada, combina investigación-acción, con participación activa de los investigadores en la creación e implementación del modelo, y un estudio de caso basado en análisis documental y observación participante en la Coordinación de Innovación. Los datos recopilados durante 12 meses revelan la consolidación de prácticas innovadoras, como convocatorias internas y la Campaña Diálogos DIPPED Innovación, promoviendo eficiencia e integración institucional. Los resultados detallan las etapas del ciclo de desarrollo del modelo, presentan el régimen de información del DIPPED, representan visualmente el ecosistema local de innovación e identifican los niveles de participación de los actores en este ecosistema, discutiendo los impactos en la gestión de procesos y la metodología de trabajo. El análisis FODA identificó fortalezas (gobernanza estructurada), debilidades (limitaciones financieras), oportunidades (asociaciones externas) y amenazas (inestabilidad económica). Se concluye que el modelo tiene potencial de replicabilidad y escalabilidad en otras instituciones, especialmente en la Red Federal, compuesta mayoritariamente por institutos federales. Se recomiendan estudios futuros y aplicaciones en otros institutos federales para la validación final, fortaleciendo la cultura de innovación en el sector público brasileño.

Palabras clave: modelo de gestión de la innovación; instituciones de ciencia, tecnología e innovación; instituciones de enseñanza superior; institutos federales; cultura de la innovación.

1 INTRODUÇÃO

A informação e a inovação são elementos estratégicos para o desenvolvimento econômico e social, sendo determinante para a competitividade organizacional. No contexto brasileiro, as Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICTs) e as Instituições de Ensino Superior (IES) exercem papel estratégico na promoção da inovação, contribuindo para o avanço científico e tecnológico. No entanto, para que tais instituições cumpram suas funções com a eficácia esperada pelo mercado e pela sociedade, torna-se essencial a adoção de modelos de gestão da inovação bem estruturados, capazes de integrar processos, atores e metodologias de forma coerente e efetiva, considerando seu regime de informação e as políticas institucionais.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) destaca-se no cenário educacional brasileiro como instituição de excelência, cumprindo sua missão institucional de "Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa, da Extensão e da Inovação, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática". Esta missão reflete o compromisso da instituição com uma formação integral, que transcende a mera capacitação técnica para abraçar os princípios de cidadania participativa e transformação social. O IFPB posiciona-se, assim, como agente catalisador do desenvolvimento regional através da formação de profissionais que aliam competência técnica e consciência social.

No campus João Pessoa, o Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED) constitui um núcleo estratégico de fundamental importância na estrutura organizacional da instituição. Este departamento atua como epicentro da produção científica, da inovação tecnológica e da integração com a comunidade externa. O DIPPED distingue-se pela gestão integrada das diversas dimensões da produção do conhecimento institucional, orquestrando projetos de pesquisa que expandem as fronteiras científicas, iniciativas de extensão que promovem o diálogo transformador com a sociedade, e ações de inovação que convertem descobertas acadêmicas em soluções aplicáveis aos desafios contemporâneos. Por meio desta atuação multidimensional, o departamento não apenas gera conhecimento, mas implementa sua gestão estratégica, estabelecendo pontes entre a academia e os diversos setores sociais, e consolidando o papel do IFPB como instituição comprometida com o avanço científico, tecnológico e social da região e do país.

Neste sentido, o IFPB, campus João Pessoa, vem se destacando pela elaboração e implementação de um modelo próprio de gestão da inovação, voltado ao aprimoramento dos

processos e metodologias da Coordenação de Inovação, vinculada ao Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED). Este artigo apresenta uma abordagem preliminar sobre o ciclo de desenvolvimento deste modelo e pauta como questão problematizadora: como ocorrem as etapas do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação formulado e em implementação no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), campus João Pessoa? Desta forma, o objetivo central deste estudo é propor o modelo de gestão da inovação formulado e em implementação no IFPB campus João Pessoa para o campo científico, enquanto objeto de análise, apresentando as etapas do seu ciclo de desenvolvimento. Tal proposição objetiva analisá-lo futuramente, de forma sistemática e contribuir, portanto, para sua validação no contexto das ICTs e IES brasileiras. A escassez de referências diretas ao modelo justifica a necessidade de estudos empíricos e teóricos para preencher essa lacuna. A fundamentação teórica deste trabalho compreende livros, artigos científicos, legislação e documentos institucionais.

Para atender ao objetivo geral, foram traçados objetivos específicos que visam aprofundar a compreensão e análise do modelo de gestão da inovação no IFPB Campus João Pessoa. Primeiramente, busca-se apresentar o ciclo de desenvolvimento desse modelo, detalhando suas etapas e processos. Em seguida, o estudo se propõe a discutir os principais impactos da implantação do modelo de gestão da inovação sobre os processos internos e a metodologia de trabalho do DIPPED. Por fim, será realizada uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) abrangente do modelo de gestão da inovação implementado no IFPB Campus João Pessoa, a fim de identificar pontos críticos e oportunidades de melhoria.

Parte-se da hipótese de que o modelo é constituído por sete etapas principais: construção da agenda, criação do modelo, decisão, implementação, monitoramento, avaliação e validação. A análise destas etapas tem por finalidade identificar boas práticas, lacunas e potencialidades, de modo a fortalecer a profissionalização da gestão da inovação e favorecer sua replicabilidade em outras instituições públicas de mesma ou similar natureza.

O presente estudo colabora com a consolidação de um método de gestão da inovação que seja adaptável, escalável e aplicável em outras ICTs e IES, especialmente na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, onde se inserem os institutos federais. Espera-se, portanto, contribuir para a disseminação do conhecimento sobre modelos de gestão de inovação, devidamente institucionalizados, estimulando a criação de ambientes organizacionais mais inovadores e colaborativos no setor público.

O artigo apresenta, na sequência, uma abordagem sobre a gestão da inovação na perspectiva do Instituto Federal da Paraíba, campus João Pessoa, que fundamenta a discussão sobre o ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação e os impactos deste na gestão de processos e na metodologia de trabalho da Coordenação de Inovação e seus agentes de inovação. A representação visual do regime de informação do DIPPED e do modelo de gestão são duas contribuições teóricas inéditas para os campos científico e profissional.

A abordagem inédita deste artigo reside na análise de um modelo de gestão da inovação aplicado ao contexto complexo dos institutos federais, tema com literatura científica ainda incipiente.

2 A GESTÃO DA INOVAÇÃO NA PERSPECTIVA DE UM INSTITUTO FEDERAL

A especificidade do modelo formulado e implementado no IFPB, campus João Pessoa, configura uma inovação metodológica inexplorada na literatura científica. Este artigo pioneiramente propõe um modelo de gestão da inovação no âmbito da Coordenação de Inovação de um instituto federal, sustentando a discussão com evidências científicas.

A Lei nº 13.243/2016, conhecida como Novo Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, por exemplo, afirma que:

Inovação é a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (BRASIL, 2016).

Este é um conceito basilar que tomamos como referencial. No Novo Marco Legal, apresentam-se cinco planos de ação temáticos, um para cada eixo da política: fomento, base tecnológica, educação, mercado para produtos e serviços inovadores e cultura da inovação. Estes planos e eixos são fundamentais para nortear os processos decisórios no âmbito da gestão da inovação.

A gestão da inovação, campo multidisciplinar, visa otimizar processos e fomentar a inovação organizacional. Contudo, sua aplicação em institutos federais brasileiros, como o IFPB, apresenta desafios específicos pouco explorados na literatura. Este artigo busca contribuir para o avanço desse conhecimento, sem pretender esgotá-lo.

Embora existam estudos sobre gestão da inovação em diversos contextos (indústrias, empresas de tecnologia e setores públicos estrangeiros), a literatura focada no ciclo de desenvolvimento de modelos de gestão da inovação em instituições federais de ensino no Brasil

é inédita. A maioria dos trabalhos aborda aspectos gerais ou estudos de caso de outras instituições e regiões, negligenciando as particularidades dos institutos federais, expressa na Lei nº 11.892/2008.

Conforme Silva, Bagno e Salerno (2014) “a implantação de uma gestão da inovação eficaz passa necessariamente pela adoção de modelos que norteiem a construção de processos organizacionais através dos quais a inovação deve ser conduzida”. Neste artigo, defendemos que a gestão da inovação, em uma perspectiva multidimensional (tecnológica, organizacional, processos e produtos), é compreendida como um processo gerenciável, planejado, contínuo e sistemático (Lopes *et al.*, 2012). Tanto a gestão da inovação, quanto a inovação na gestão, abrangem o gerenciamento dos processos de ideação, teste e implementação, gerando diversos benefícios e fomentando práticas inovadoras por meio do planejamento, organização e administração de métodos e ferramentas. Este é o nosso ponto de partida, fundamentado conforme o presente texto.

De acordo com Tidd e Bessant (2015) gerir a inovação é um desafio, dentre os quais podemos citar: a) a criação e manutenção de ambientes favoráveis à inovação; b) a formação de pessoas criativas, engajadas e colaborativas; e c) o planejamento e o gerenciamento dos processos para maximizar o uso dos recursos, mitigar riscos, e elevar as chances de sucesso dos projetos, com foco estratégico nos resultados.

Portanto, o planejamento estratégico, a disseminação do conceito de inovação, o acompanhamento e a mensuração das práticas de gestão são exemplos de técnicas que podem ser utilizadas no âmbito gerencial da inovação. Esta é a premissa do modelo em implementação.

De acordo com Leão e Andrade (2022) diversas ações e projetos foram implementados com a participação da Rede Federal entre os anos de 2013 e 2020, com a finalidade de atender às diretrizes legais postas e fomentar Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) para a Rede Federal. Os autores destacam, entre as ações, o lançamento de chamadas públicas com objetivo de capacitar e desenvolver PD&I; as atualizações na legislação, como o próprio Marco Legal da Inovação (Brasil, 2016) que possibilitam ao pesquisador amparo legal para a dedicação com um mínimo de foco em pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I); e as transferências tecnológicas junto a outros países, entre outras iniciativas.

Leão e Andrade (2022) também destacam que *Management Innovation* ou Inovação da Gestão pode ser definida como a criação e implementação de prática, processo, estrutura ou técnica de gerenciamento que acrescenta alguma novidade para o estado da arte, atendendo às metas organizacionais. Como tal, representa uma forma particular de mudança organizacional. A análise das etapas do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação, a ser

realizada no âmbito deste projeto de pesquisa, constitui, portanto, uma inovação da gestão no IFPB Campus João Pessoa.

Lira e Hastenreiter Filho (2019) verificaram em sua pesquisa, que a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, do Ministério da Educação (SETEC/MEC), por meio do Núcleo Estruturante da Política de Inovação (NEPI), desenvolveu um Modelo de Indução da Gestão da Inovação denominado no seu estudo de Modelo Indutor. Segundo Lira e Hastenreiter Filho (2019), o modelo proposto busca reforçar a identidade da Rede Federal no campo do empreendedorismo e da inovação por meio da adoção de práticas gerenciais, *frameworks* e fluxos processuais. Essa abordagem tem a finalidade de ampliar os indicadores relacionados aos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), extensão tecnológica e ações de apoio ao empreendedorismo, alinhando-se aos objetivos estabelecidos na própria lei que instituiu a rede. Ao comentar tal proposta, percebe-se uma tentativa de institucionalizar processos e ferramentas que contribuam para a consolidação de uma cultura organizacional voltada à inovação, ao mesmo tempo em que se promovem resultados mais consistentes e mensuráveis no âmbito das políticas públicas educacionais.

De acordo com o Manual de Parcerias, constituem os ambientes de inovação em institutos federais, os seguintes: NIT/Agência de Inovação; Incubadora de Empresas/Hotel de Projetos; Empresa Júnior; *Spin-Offs*, *Spin-Ins/Spin-Outs* e *Startups*; e o Polo de Inovação. Estes são importantes atores do ecossistema de inovação a serem considerados em relação ao contexto social de análise no presente estudo.

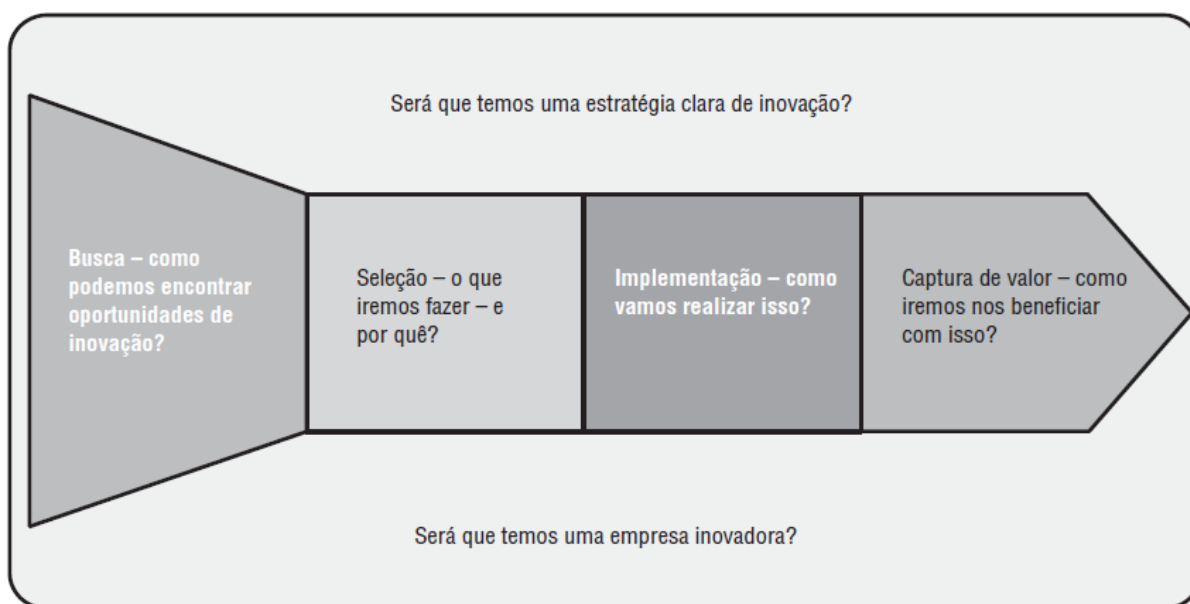
O estudo de Lira e Hastenreiter Filho (2019) buscou analisar o Modelo Indutor de Gestão da Inovação SETEC/MEC com vistas ao cumprimento do papel dos Institutos Federais no Sistema Nacional de Inovação. Este estudo serve de base teórica para a presente abordagem, sobretudo para reforçar o argumento de ineditismo do modelo de gestão da inovação que vem sendo implementado no IFPB campus João Pessoa, conforme será discutido nas seções seguintes.

O que motivou o estudo de Lira e Hastenreiter Filho (2019) foi a lacuna teórica nas pesquisas direcionadas aos Institutos Federais, o mesmo fator que motivou o desenvolvimento deste estudo. A pesquisa aponta que o campo científico carece de mais estudos que contemplem a diversidade e o potencial dessas instituições nos Sistemas Nacionais de Inovação. Este argumento também reforça a justificativa para realização da pesquisa que originou o presente artigo, dada a carência de literatura científica sobre o tema e abordagem específica sobre o IFPB campus João Pessoa.

Tidd e Bessant (2015, p. 47) defendem a ideia da inovação como um processo central que precisa ser organizado e gerenciado para que a renovação de qualquer organização seja possível. Nos institutos federais não poderia ser diferente. E a partir deste artigo é preciso ser possível conhecer e questionar o modelo de gestão da inovação que vem sendo implementado, a partir do modelo elaborado por Tidd e Bessant (2015), que destaca os pontos fundamentais acerca do gerenciamento da inovação, conforme Figura 1.

Tidd e Bessant (2015) defendem que a gestão eficaz da inovação é basicamente resultante da concepção e do incremento de rotinas efetivas. Aprender a fazê-lo depende de reconhecer e compreender rotinas efetivas (sejam elas desenvolvidas internamente, sejam observadas em outra organização) e facilitar seu surgimento dentro da organização. E esse processo de aprendizagem implica um reforço da capacidade ao longo do tempo. Implica conhecer e reconhecer, também, as forças e os fatores que influencia a cultura organizacional.

Figura 1 – Modelo simplificado do processo de inovação



Fonte: Tidd; Bessant, 2015, p. 47.

No propósito deste texto, reside a aceitação do conceito de capacidade de gestão da inovação que, de acordo com Tidd e Bessant (2015), levanta a questão de como ela é desenvolvida, pois se trata de um conceito que envolve aprendizagem. Para os autores, não basta simplesmente ter experiências (boas ou más); o centro da questão está em avaliá-las e refletir sobre elas, para então desenvolver a organização (e a sua cultura) de tal forma que, da próxima vez que um desafio semelhante a ela se apresentar, a resposta esteja pronta (ou que pelo menos as pessoas estejam aptas e resilientes o suficiente para lidar melhor com o

problema/desafio em questão). A reflexão em ação pode se constituir como um conceito válido e um instrumento metodológico para a evolução do presente estudo, numa perspectiva de contínuo aprimoramento.

Tidd e Bessant (2015) defendem, também, a importância das redes de inovação. Eles afirmam que uma rede pode influenciar seus membros de duas formas principais. Primeiro, por meio do fluxo e compartilhamento de informações entre eles. Segundo, pela posição que cada ator ocupa na rede, o que gera desigualdades de poder e controle. A posição de uma organização em uma rede é estrategicamente importante e reflete seu poder e influência. Os níveis de participação dos atores sociais (humanos) no ecossistema local de inovação também são estrategicamente relevantes e passíveis de identificação. As fontes de poder incluem tecnologia avançada, pessoal especializado, confiança, força econômica e legitimidade. Redes podem ser mais ou menos coesas dependendo do número, intensidade e proximidade das interações entre seus membros. Essas interações são mais do que simples transações e exigem investimento contínuo de recursos ao longo do tempo. Os pesquisadores também apontam quatro argumentos básicos que explicam a necessidade de aumentar os níveis das redes de inovação, a saber: a eficiência coletiva; o aprendizado coletivo; o enfrentamento coletivo do risco; e a intersecção de diferentes conjuntos de conhecimentos (Tidd; Bessant, 2015).

Conforme Tidd e Bessant (2015), destacamos a relevância crescente de compreendermos a inovação como algo que precisa ser gerenciado em nível sistêmico e cuja natureza é, cada vez mais, interinstitucional. Corroborando ainda com eles, há dificuldades tanto na prática da gestão dentro dos limites usuais de uma organização, quanto na gestão de redes em inovação. As redes de inovação podem ser compreendidas em três estágios de um mesmo ciclo de vida, segundo estes autores. A Tabela 1, desenvolvidas por eles, apresenta algumas das questões gerenciais mais importantes associadas a cada estágio.

Tidd e Bessant (2015, p. 598) afirmam que “Gestão da inovação é a procura por rotinas eficazes – em outras palavras, tem a ver com a gestão do processo de aprendizagem em direção a rotinas mais eficazes para lidar com os desafios do processo de inovação”. De acordo com eles, a gestão da inovação não se resume à excelência em ações pontuais, mas requer um desempenho consistente em múltiplas dimensões organizacionais. Os autores destacam que não existe uma fórmula única para o sucesso inovador, e sim um conjunto de comportamentos que podem ser aprendidos e cultivados ao longo do tempo. Eles identificam quatro perfis comportamentais fundamentais para a inovação eficaz: a articulação com uma estratégia clara, o fortalecimento de relacionamentos internos e externos, a presença de mecanismos que viabilizem mudanças e, por fim, um contexto organizacional que ofereça suporte contínuo. Tal

perspectiva evidencia a complexidade e a natureza sistêmica da inovação, exigindo integração entre cultura, estrutura e processos organizacionais.

Tabela 1 – Desafios na gestão de redes de inovação

Estágio de preparação	Estágio operacional	Estágio de apoio (ou encerramento)
Os fatores, neste estágio, centram-se em quando estabelecer a rede e definir seus objetivos de forma clara. Isso pode ser iniciado por um momento de crise, como, por exemplo, a percepção da necessidade urgente de modernização por meio da adoção de inovação. Também pode ser iniciado por uma visão compartilhada de oportunidade – por exemplo, a possibilidade de entrada em novos mercados ou de exploração de novas tecnologias. Papéis fundamentais aqui serão normalmente desempenhados por terceiros: intermediários de redes, detentores de patentes e licenças, fiscais e facilitadores.	Os fatores essenciais, neste estágio, consistem em tentar estabelecer alguns processos operacionais essenciais sobre os quais haja suporte e concordância. Precisam dar conta de: • Gestão dos limites das redes – como a participação em rede é definida e mantida • Tomada de decisão – como (onde, quando, quem) as decisões são tomadas no nível das redes • Resolução de conflitos – como os conflitos são solucionados • Processamento de informação – como a informação é veiculada entre membros e como é gerenciada • Gestão do conhecimento – como o conhecimento é criado, compartilhado e utilizado na rede • Motivação – como os membros são motivados para entrar/permanecer na rede • Divisão de risco/benefício – como os riscos e recompensas são alocados entre os membros da rede • Coordenação – como as operações na rede são integradas e coordenadas	Redes não precisam durar para sempre. Algumas vezes, são criadas para atingir um propósito bastante específico (como o desenvolvimento de conceito de um novo produto) e, uma vez que isso tenha ocorrido, a rede pode ser desfeita. Em outros casos, há motivos para que as atividades em rede sejam mantidas enquanto seus membros assim o quiserem. Essa decisão pode exigir avaliações periódicas e “redirecionamento” para manter a motivação alta. O CRINE, um bem sucedido programa de desenvolvimento de extração submarina de petróleo, por exemplo, foi fundado em 1992 por participantes centrais desse setor industrial, como BP, Shell e grandes empreiteiros, com o apoio do governo britânico, visando à redução de custos. Utilizando um modelo de rede, o programa proveu seus membros com inúmeras inovações em produtos/serviços e processos. Assim que atingiu suas metas de redução de custos, ele evoluiu para uma segunda fase, com seu foco, então, voltado para obter, por meio de inovação, uma fatia maior de exportação na indústria global.

Fonte: Tidd; Bessant, 2015, p. 308.

Segundo Pereira Júnior (2021), os modelos de gestão da inovação têm se mostrado fundamentais para que as organizações conduzam seus processos inovativos de maneira mais eficiente. O autor destaca que há um crescente volume de pesquisas voltadas a este tema, evidenciando a diversidade de abordagens utilizadas para agrupar e classificar tais modelos. Tal variedade de perspectivas reforça a complexidade da inovação organizacional e a necessidade de estratégias adaptadas a diferentes contextos institucionais e setoriais.

Nesta linha de raciocínio, Quinhões e Lapão (2024) argumentam que, embora os avanços conceituais em gestão da inovação sejam notáveis, ainda persistem lacunas significativas em sua aplicação prática, sobretudo no que se refere à integração da inovação

gerencial aos processos institucionais. Para os autores, é fundamental compreender a inovação como um fenômeno sistêmico e reflexivo, sustentado por culturas organizacionais que conciliem criatividade e disciplina. Esta visão reforça a necessidade de modelos mais flexíveis e conectados às dinâmicas sociais e institucionais, especialmente em tempos marcados pela complexidade e pela constante transformação. Portanto, o debate sobre gestão da inovação exige não apenas o aprimoramento técnico dos modelos existentes, mas também uma postura crítica e aberta a novas possibilidades epistemológicas e metodológicas.

Diante do exposto, nesta fundamentação teórica, o presente artigo defende a necessidade de ressignificar as abordagens convencionais, sinalizando que é tempo de aprender a desenvolver novas abordagens para lidar com os desafios emergentes na contemporaneidade.

O propósito deste artigo é, também, contribuir com a validação do modelo que vem sendo implementado na perspectiva de melhoria da gestão de processos e da metodologia de trabalho em uma Coordenação de Inovação em um instituto federal. O propósito deste artigo é, também, apresentar e discutir o modelo que vem sendo implementado com vistas à melhoria da gestão de processos e da metodologia de trabalho em uma Coordenação de Inovação de um instituto federal. Ao discutir o modelo de gestão da inovação na perspectiva de um instituto federal, este artigo também evidencia a importância da profissionalização na administração pública. Tal profissionalização não se restringe à adoção de ferramentas ou metodologias, mas implica a consolidação de competências institucionais, normativas e culturais voltadas à inovação como prática estratégica e estruturante.

No caso dos institutos federais, considerando a intrínseca ligação entre a gestão da inovação e o contexto específico de sua manifestação, torna-se imprescindível reconhecer as particularidades dos institutos federais. Nestas instituições, a gestão da inovação não pode ser dissociada de sua missão tridimensional de ensino, pesquisa e extensão. A natureza peculiar, enquanto promotora da educação profissional e tecnológica, produtores de conhecimento aplicado e agentes de transformação social em suas comunidades, impõe desafios e oportunidades singulares para a implementação de modelos de gestão da inovação. A análise proposta neste estudo, portanto, busca articular essas distintas camadas teóricas, visando a uma compreensão holística e contextualizada do fenômeno da gestão da inovação em um instituto federal.

Na sequência, será abordada a caracterização metodológica da pesquisa que originou o presente artigo. Posteriormente, apresentar-se-ão os resultados obtidos, incluindo a discussão que os contextualiza à luz do referencial teórico e dos objetivos propostos.

3 CARACTERIZAÇÃO METODOLÓGICA

Metodologicamente, esta pesquisa configura-se como uma pesquisa-ação, dada a participação ativa dos pesquisadores no processo de criação e implementação do modelo de gestão da inovação no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), campus João Pessoa. Paralelamente, adota-se a estratégia de estudo de caso para a análise aprofundada das etapas do ciclo de desenvolvimento desse modelo – construção da agenda, criação, decisão, implementação, monitoramento, avaliação e validação – com base em análise documental e observação participante dos principais atores envolvidos na Coordenação de Inovação do Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED).

Caracteriza-se como uma pesquisa de natureza aplicada, em nível exploratória e descritiva, que possibilita a compreensão e sistematização do desenvolvimento do modelo de gestão da inovação no IFPB Campus João Pessoa, ao mesmo tempo em que explora sua relevância para a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (EPCT). A abordagem exploratória é justificada pela necessidade de investigar um fenômeno ainda pouco estudado no contexto de institutos federais, enquanto o caráter descritivo permite detalhar as etapas e práticas do modelo em implementação.

As etapas do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação formulado e em implementação no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), campus João Pessoa, foram analisadas em um período de 12 (dozes) meses ininterruptos.

Na perspectiva metodológica de Thiollent (1996; 2009), a pesquisa-ação é uma metodologia de pesquisa social que se distingue por sua natureza prática e transformadora. Desde sua concepção clássica, com Thiollent (1996), ela é definida como um estudo empírico onde pesquisadores e participantes de um problema coletivo colaboram ativamente para sua resolução. Barbier (2002) complementa, descrevendo-a como um processo de autocompreensão e auto explicação de grupos sociais sobre suas próprias práticas, visando aprimorá-las, com ou sem a assistência de especialistas. Mais recentemente, Thiollent (2009) aprofunda a perspectiva, caracterizando a pesquisa-ação como uma pesquisa social com função política. Isto significa que a investigação está intrinsecamente ligada a uma política de transformação, buscando não apenas entender, mas também provocar mudanças efetivas na realidade estudada, enfatizando o papel ativo da pesquisa na intervenção social.

Quanto ao contexto do estudo de caso, o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), campus João Pessoa, apresenta-se como uma instituição de ensino complexa e abrangente. Em sua estrutura organizacional, vinculadas diretamente à Direção Geral, destacam-se: a Diretoria de

Desenvolvimento do Ensino (DDE), a Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF), o Departamento de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (DGDP) e o Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Desafios Acadêmico. O presente estudo de caso está focado neste último.

No âmbito acadêmico, o campus organiza-se em cinco unidades distintas: Unidade Acadêmica I – Design, Infraestrutura e Ambiente; Unidade Acadêmica II – Informação e Comunicação; Unidade Acadêmica III – Controle e Processos Industriais; Unidade Acadêmica IV – Licenciaturas e Formação Geral; e Unidade Acadêmica V – Gestão e Negócios. Essa estrutura diversificada possibilita a oferta de cursos em variados níveis de ensino, que abrangem o nível médio (integrado e subsequente), cursos profissionalizantes (como Mulheres Mil e Qualifica Mais EnergIFE), o nível superior (bacharelado, tecnólogo e licenciatura) e a pós-graduação (especialização e mestrado). atendendo assim a uma variedade de demandas educacionais na região.

Os dados foram coletados ao longo de 12 meses (2024-2025) por meio de três técnicas principais (triangulação metodológica): análise documental, observação participante e exame de relatórios produzidos pela Coordenação de Inovação do DIPPED. A análise documental abrangeu normativas, editais e atas de reuniões, enquanto a observação participante envolveu a interação direta dos pesquisadores com Agentes de Inovação e Comissões de Disseminadores. Os relatórios forneceram evidências sobre os resultados das práticas implementadas, como a Campanha Diálogos DIPPED Inovação e os editais internos. A análise qualitativa dos dados buscou identificar padrões, desafios e impactos do modelo, com ênfase em sua pertinência e escalabilidade para outros campi da Rede Federal.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados apontam para a consolidação de práticas inovadoras na gestão dos processos internos do DIPPED, além do fortalecimento institucional por meio da adoção de métodos sistemáticos e adaptáveis. Considerando o prazo de 12 (doze) meses de análise do ciclo, verificou-se que o estágio atual é de avaliação e validação. Este artigo colabora com a disseminação dos resultados para outros pesquisadores e gestores, consistindo no ponto de partida para o estágio seguinte que é a validação do modelo.

4.1 O CICLO DE DESENVOLVIMENTO DO MODELO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO

No IFPB campus João Pessoa, o Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos (DIPPED), articula cinco pastas estratégicas para o cumprimento da missão institucional. A Coordenação de Inovação é responsável pela gestão da inovação em nível de campus. A partir do primeiro semestre de 2025, foi escolhido pela Direção Geral do campus para assumir a referida pasta gerencial um profissional Bibliotecário-Documentalista que já vinha atuando como Agente de Inovação há 18 (dezoito) meses no âmbito do mesmo campus e departamento. O ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão, portanto, considera este contexto social de análise como ponto de partida para descrever e analisar cada etapa.

- a) **Construção da agenda:** com base referencial na atuação dos Agentes de Inovação, a Coordenação de Inovação definiu os problemas e as questões prioritárias para ação em curto, médio e longo prazo, no âmbito de uma planilha de planejamento estratégico, reunindo um conjunto de temas que deveriam ser objeto de discussão e decisão no âmbito de uma agenda de trabalho a se constituir entre os anos de 2024 e 2026.
- b) **Criação do modelo:** etapa em que foi criado e definido um modelo, identificando as variáveis (estrutura, processos, pessoas e tecnologias) que influenciam diretamente no funcionamento gerencial do campus, na perspectiva da gestão da inovação. Esta etapa de ideação do modelo envolveu três atores principais: a Chefia do DIPPED, a Coordenação de Inovação e uma Agente de Inovação com experiência anterior em gestão da inovação no próprio campus.
- c) **Decisão:** durante a reunião de criação do modelo, decidiu-se por ampliar o quantitativo de agentes de inovação, que até então eram oficialmente 2 (dois) servidores, sendo um técnico-administrativo e outro docente. O número de agentes de inovação foi ampliado para 5 (cinco), sendo cada agente escolhido conforme perfil e disponibilidade, para representar cada uma das 5 (cinco) Unidades Acadêmicas do campus João Pessoa.
- d) **Implementação:** esta etapa deu início na primeira semana de gestão da Coordenação de Inovação, foi iniciada a implementação do modelo, com a escolha e o convite dos agentes de inovação, de forma alinhada com a Chefia das Unidades Acadêmicas, e com a devida emissão de portaria pela Direção Geral, formalizando o vínculo de atuação. Cada agente de inovação recebeu como primeira atividade

reunir representantes de sua unidade para formar Comissões para Disseminação da Cultura de Inovação. Cada Unidade Acadêmica passou a ter sua própria Comissão, presidida pelo seu respectivo Agente de Inovação. Aos membros destas Comissões, denominou-se Disseminadores da Inovação. A escolha dos membros se deu por convite realizado pelo agente de inovação e pela Coordenação de Inovação, tanto em diálogos individuais, quanto em diálogos coletivos em cada unidade. Os momentos de diálogos coletivos ocorreram no âmbito da Campanha Diálogos DIPPED Inovação, realizada durante o ano de 2024.

- e) **Monitoramento:** etapa realizada por meio de reuniões periódicas de alinhamento com os Agentes de Inovação, para verificar o andamento das metas estabelecidas; observação direta de atividades; e registro sistemático de dificuldades enfrentadas ou demandas emergentes levantadas pelos Agentes em relatório.
- f) **Avaliação:** etapa foi realizada por meio de *feedback* estruturado dos participantes das ações e produção de relatório avaliativo unificado por parte dos Agentes de Inovação e da Coordenação de Inovação, correspondente à atuação em 2024, contendo ações realizadas e recomendações para melhoria das ações e tomada de decisão para o ano subsequente. Considera-se, ainda, para fins desta etapa, avaliação do planejamento estratégico do ano 2025, e os desdobramentos em ações que são reflexo das ações realizadas no ano anterior.
- g) **Validação:** etapa fundamental que confirma se o modelo proposto é efetivo, aplicável e relevante em contextos reais. A validação de um modelo de gestão da inovação consiste na verificação empírica e sistemática de sua capacidade de gerar os resultados esperados quando aplicado em diferentes contextos institucionais. Trata-se de uma fase em que o modelo deixa de ser apenas uma proposta teórica ou experimental e passa a ser testado em situações concretas, permitindo observar sua aplicabilidade, funcionalidade, coerência interna e capacidade de adaptação. Esse processo envolve a coleta de evidências a partir da prática — por meio de estudos de caso, aplicação-piloto, feedback de usuários e análise de impacto — com o objetivo de aferir se o modelo contribui efetivamente para o fortalecimento das capacidades institucionais de inovação. Além disto, a validação permite ajustes e aprimoramentos, consolidando o modelo como referência replicável em outros institutos federais e em outras instituições públicas de ensino e pesquisa. Estudos científicos futuros e a aplicação do modelo em outros institutos federais, poderão possibilitar, em conjunto, a última fase do presente ciclo em análise.

Observa-se que a experiência analisada evidencia que o perfil do Bibliotecário-Documentalista foi determinante para a construção, implementação e desenvolvimento do ciclo de gestão da inovação no campus. As competências desse perfil profissional — como a gestão da informação e do conhecimento, a organização e análise de fluxos informacionais, a capacidade de mediação entre diferentes atores institucionais e a habilidade de estruturar processos colaborativos — foram fundamentais para a criação de metodologias de trabalho, sistematização de práticas inovadoras e fortalecimento da cultura organizacional voltada para a inovação. A atuação do bibliotecário como gestor de inovação revelou a importância de uma abordagem integradora, capaz de aliar o domínio técnico-informacional à gestão estratégica de pessoas, processos e tecnologias. Desta forma, a análise crítica do ciclo desenvolvido permite identificar não apenas os avanços alcançados, mas também os desafios enfrentados em cada etapa — da construção da agenda à validação do modelo —, sinalizando pontos fortes, fragilidades e possibilidades de aprimoramento contínuo para o fortalecimento da gestão da inovação em ambientes acadêmicos.

A análise do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação no DIPPED do IFPB campus João Pessoa, evidencia, também, como o regime de informação pode ser um instrumento analítico fundamental para identificar impactos na gestão de processos e na metodologia de trabalho. Ao observar a articulação entre atores, fluxos de informação e dispositivos organizacionais ao longo das etapas — da construção da agenda à validação —, torna-se possível mapear dinâmicas de circulação de informações, práticas de inovação e padrões de decisão que influenciam diretamente a eficiência e a adaptabilidade institucional. O regime de informação, neste contexto, ilumina as relações entre estrutura, processos, tecnologias e pessoas, permitindo avaliar como a organização da informação e sua mediação reconfiguram modos de trabalho, práticas colaborativas e estratégias de inovação.

4.2 IMPACTOS NA GESTÃO DE PROCESSOS E NA METODOLOGIA DE TRABALHO

Esta seção apresenta e discute os principais impactos da implantação do modelo de gestão da inovação sobre os processos internos e a metodologia de trabalho do DIPPED no IFPB campus João Pessoa. Para isto, analisa-se o Regime de Informação vigente, o ecossistema local de inovação constituído no campus, a representação gráfica das interrelações entre seus atores, bem como a definição dos níveis de participação desses agentes no sistema.

Entre os resultados de destaque, estão a realização dos primeiros editais internos voltados à promoção da inovação e a criação e fortalecimento da Campanha Diálogos DIPPED

Inovação, que aproximaram de forma inédita a Coordenação de Inovação da comunidade acadêmica. As reflexões e evidências apresentadas nesta seção subsidiam a avaliação crítica da gestão da inovação no campus nos últimos doze meses, possibilitando, ainda, a realização de uma análise SWOT que identifica as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à evolução do modelo implementado.

4.2.1 Regime de informação do DIPPED

O regime de informação, ao estruturar as relações entre dispositivos, artefatos, atores sociais e ações de informação, torna-se um instrumento analítico para identificar impactos na gestão de processos e na metodologia de trabalho.

A partir da análise de como a informação é produzida, mediada e utilizada, é possível mapear padrões organizacionais, diagnosticar falhas de comunicação, reconhecer práticas inovadoras e avaliar o grau de integração entre pessoas. Desta forma, o regime de informação revela não apenas o fluxo formal de documentos e normas, mas também as dinâmicas informais que moldam a eficiência, a inovação e a capacidade adaptativa da instituição.

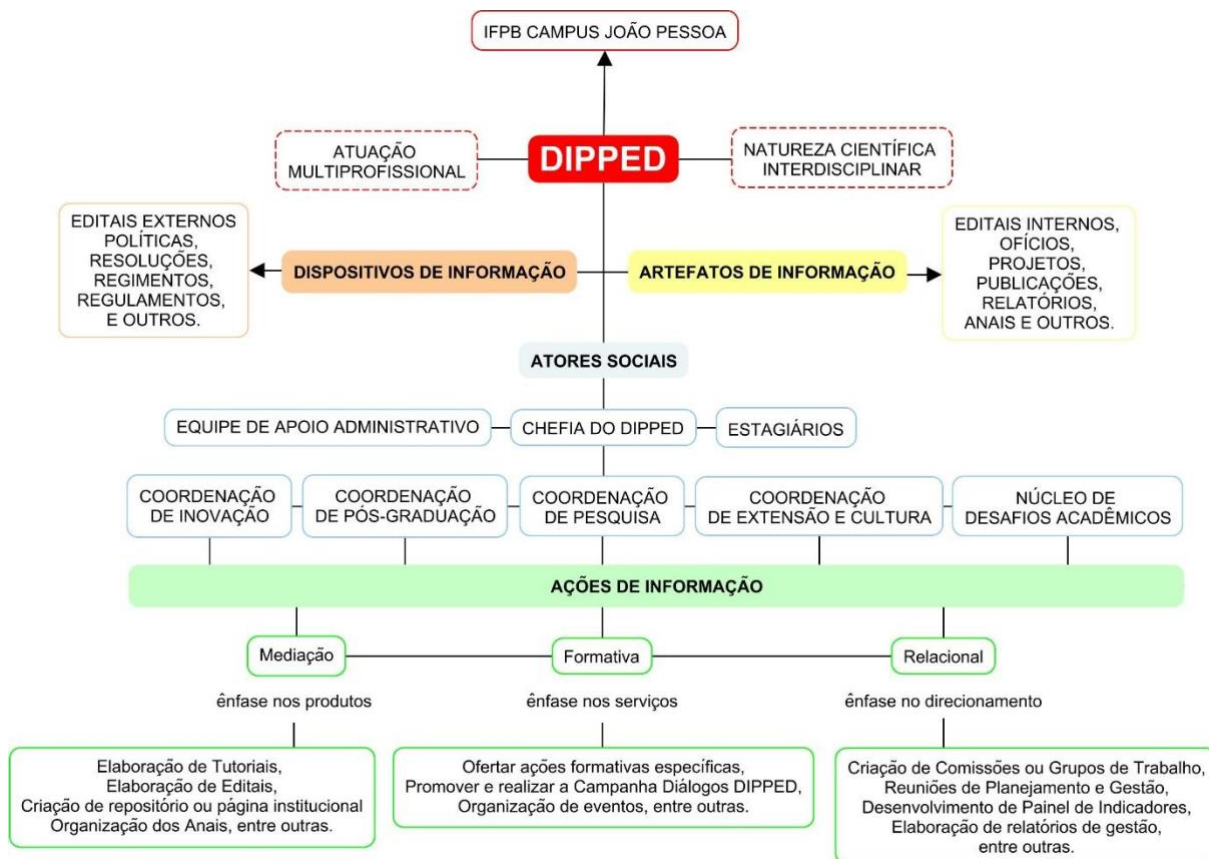
Nos moldes de uma rede conceitual (Wersig, 1993; Freire, 2014), a figura 2 representa o regime de informação do DIPPED (contexto social de análise e elemento atrator da rede), caracterizado pela articulação entre elementos normativos (dispositivos de informação) e elementos práticos e comunicacionais (artefatos de informação), ambos essenciais à gestão das atividades do departamento. Os dispositivos de informação, tais como editais externos, políticas e regulamentos, fornecem as bases legais e institucionais que orientam a ação do departamento. Por sua vez, os artefatos de informação, incluindo editais internos, projetos, publicações e relatórios, configuram a produção informacional originada internamente, que consolida e visibiliza as atividades desenvolvidas.

A atuação no DIPPED é dinamizada por uma rede de atores sociais, entre eles a chefia, a equipe de apoio administrativo, os estagiários e as coordenações específicas. Tal rede contribui para a circulação e mediação da informação, refletindo a complexidade e a interdependência das funções administrativas, acadêmicas e de apoio à inovação.

As ações de informação são organizadas em três categorias principais: mediação, formativa e relacional. A mediação enfatiza a criação e disponibilização de produtos informacionais, como editais, tutoriais e repositórios. A dimensão formativa promove ações educativas, como eventos e campanhas informativas internas, enquanto a dimensão relacional

foca no fortalecimento dos processos de planejamento, gestão e avaliação, por meio da criação de comissões, de reuniões e da elaboração de painéis de indicadores.

Figura 2 – Regime de informação do DIPPED no IFPB campus João Pessoa



18

Fonte: Elaboração dos autores, 2025.

O regime de informação do DIPPED, portanto, expressa uma lógica integradora de gestão da informação, que combina aspectos normativos, formativos e estratégicos, favorecendo a inovação organizacional e a facilitando a construção de um ambiente acadêmico e profissional propício à inovação contínua e ao desenvolvimento institucional.

4.2.2 Ecossistema local de inovação do IFPB campus João Pessoa

Entre os impactos observados na gestão de processos e na metodologia de trabalho no contexto de análise, destaca-se a inovação gerencial implementada na escolha dos Agentes de Inovação. A decisão estratégica de selecionar um agente para cada Unidade Acadêmica representou um avanço importante na descentralização para operacionalização da política de inovação, fortalecendo o elo entre as diversas áreas do conhecimento e ampliando a capilaridade

das ações de inovação. Esta estrutura possibilitou que cada unidade adaptasse iniciativas às suas especificidades, ao mesmo tempo em que se alinhava ao planejamento estratégico institucional.

A proposta recente para escolha de um sexto agente de inovação, representando especificamente o corpo técnico-administrativo, mostra-se igualmente inovadora e promissora. Ao integrar formalmente os técnicos ao processo, reforça-se a cultura de inovação em todos os segmentos da instituição, reconhecendo o potencial criativo e operacional dos servidores técnicos-administrativos e fortalecendo uma visão sistêmica e colaborativa para o desenvolvimento de soluções inovadoras no âmbito acadêmico e administrativo.

Após a definição dos cinco Agentes de Inovação, um novo passo estratégico foi dado com a criação das Comissões dos Disseminadores da Cultura de Inovação em cada Unidade Acadêmica do IFPB campus João Pessoa. Essa iniciativa teve por finalidade estruturar, de forma participativa e organizada, a promoção e o fortalecimento da cultura de inovação no ambiente acadêmico e administrativo.

Cada comissão foi constituída sob a presidência do respectivo Agente de Inovação da Unidade Acadêmica, devendo obrigatoriamente contar com no mínimo dois representantes de cada curso técnico e superior vinculado àquela unidade. Essa composição plural buscou garantir uma representação ampla e equitativa dos diferentes perfis acadêmicos, fomentando uma rede de apoio consistente às ações de inovação.

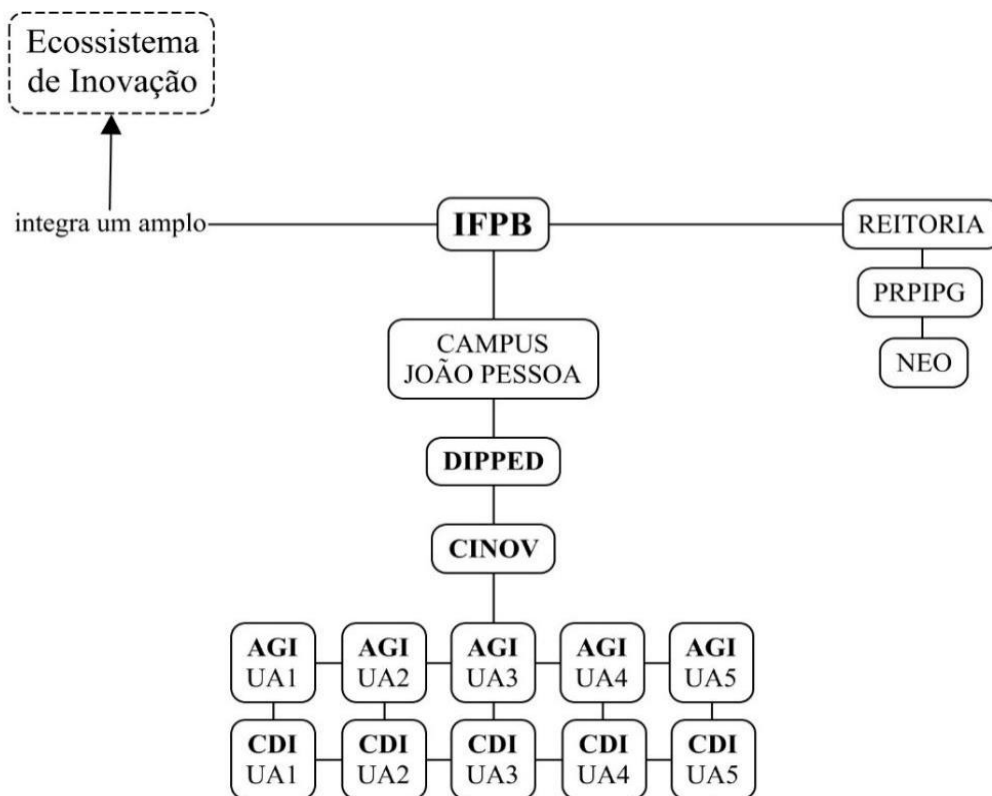
O desenho funcional da iniciativa previu uma divisão clara de responsabilidades: enquanto os Agentes de Inovação assumiram a liderança, promovendo a cultura de inovação por meio de ações educativas, eventos, oficinas e articulações institucionais, os Disseminadores de Inovação tiveram como principal função a disseminação de informações.

Entre essas informações destacam-se: divulgação de editais internos e externos de inovação, acordos de parceria, convênios e outras oportunidades relevantes para a comunidade acadêmica.

Dessa forma, cada disseminador atuaria como um elo entre os setores de inovação e o público-alvo, garantindo o fluxo contínuo e atualizado de informações, bem como estimulando o engajamento dos discentes, docentes e técnicos-administrativos nas ações de inovação.

Essa dinâmica colaborativa entre agentes e disseminadores favoreceu não apenas a consolidação da cultura de inovação no campus, mas também a formação de uma mentalidade institucional voltada para a criatividade, a solução de problemas e a valorização da inovação como prática cotidiana.

Figura 3 – Representação do Ecossistema Local de Inovação do IFPB campus João Pessoa



Legenda:

IFPB: Instituto Federal da Paraíba

DIPPED: Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desafios Acadêmicos

CINOV: Coordenação de Inovação

AGI: Agente de Inovação

UA: Unidade Acadêmica

CDI: Comissão para Disseminação da Cultura de Inovação

PRPIPG: Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação

NEO: Agência de Inovação do IFPB

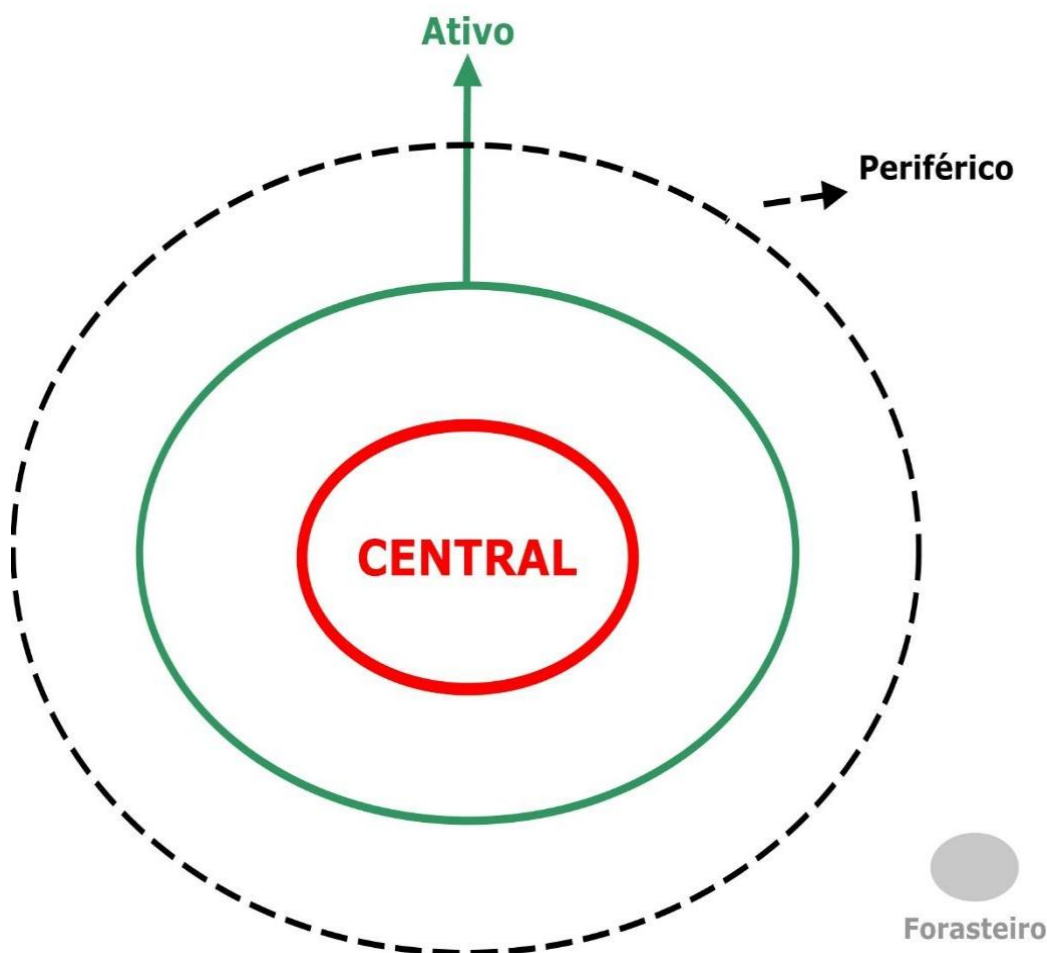
Fonte: Elaboração dos autores, 2025.

Diante do exposto, pode-se afirmar que o sistema de inovação do IFPB (Figura 3) passou a contar com um modelo de gestão da inovação formalizado e em processo de implementação, o qual explicita a metodologia de trabalho adotada pelo Departamento de Inovação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Desafios Acadêmicos (DIPPED), pela Coordenação de Inovação e pelos seus Agentes de Inovação. A Figura 3 evidencia que o IFPB integra um ecossistema mais amplo de inovação, composto por outras instituições, *hubs* de inovação, inventores, empreendedores, empresas e diversos segmentos produtivos. Ademais, demonstra a estrutura hierárquica e as relações de colaboração entre os gestores, agentes e disseminadores que compõem a gestão da inovação no campus.

4.2.3 Níveis de participação dos atores no ecossistema local de inovação

Neste contexto, torna-se imprescindível identificar e discutir os níveis de participação dos diferentes atores que compõem o ecossistema local de inovação (Figura 4), incluindo os agentes de inovação, disseminadores, Coordenação de Inovação, demais coordenações internas, Chefia do DIPPED, Direção Geral do campus, NEO Agência de Inovação do IFPB — em suas instâncias de Diretoria, Coordenação de Propriedade Intelectual e Assessoria Estratégica —, bem como parceiros externos, *hubs* de inovação e inventores, tanto internos quanto externos à instituição.

Figura 4 – Níveis de participação dos atores no ecossistema local inovação



Fonte: Elaboração dos autores, 2025.

No modelo de gestão da inovação do IFPB campus João Pessoa, os níveis de participação dos diferentes atores que compõem o ecossistema local de inovação dividem-se em quatro categorias: central, ativo, periférico e forasteiro (Quadro 1).

Quadro 1 – Identificação dos níveis de participação dos atores no ecossistema local inovação no IFPB

Níveis	Descrição
Central	Atores diretamente responsáveis pela coordenação estratégica e operacional da inovação (Direção Geral, Chefia do DIPPED, Coordenação de Inovação, NEO Agência de Inovação).
Ativo	Agentes de inovação, disseminadores e coordenações que implementam projetos e articulam ações de inovação.
Periférico	Coordenações, servidores e estudantes que participam de forma eventual ou indireta em projetos de inovação.
Forasteiro	Parceiros externos (hubs, inventores, empresas) que colaboram com o ecossistema sem vínculo institucional fixo.

Fonte: Elaboração dos autores, 2025.

Central: são os atores diretamente responsáveis pela gestão estratégica e operacional da inovação no campus. Eles participam ativamente das tomadas de decisão, definição de políticas internas e execução das ações estruturantes. Nesta categoria enquadram-se a Chefia do DIPPED, a Coordenação de Inovação, a NEO (Diretoria, Coordenação de Propriedade Intelectual e Assessoria Estratégica) e a Direção Geral do campus João Pessoa. Sua atuação é contínua, estruturante e voltada à manutenção e expansão do sistema de inovação.

Ativo: Inclui os agentes e disseminadores de inovação, bem como algumas coordenações internas vinculadas ao DIPPED (Coordenações de Pesquisa, de Pós-Graduação, de Extensão e Cultura, incluindo, também, o Núcleo de Desafios Acadêmicos) que, embora não estejam na linha de comando, participam diretamente dos processos de planejamento e colaboram com a implementação de projetos, programas e eventos de inovação. Estes atores têm autonomia para propor ações, articular iniciativas e colaborar com o fortalecimento da cultura de inovação, funcionando como elos dinâmicos entre a gestão central e a comunidade acadêmica e produtiva.

Periférico: Engloba atores institucionais que participam de maneira eventual ou indireta nas atividades de inovação. São, por exemplo, outras coordenações do campus, departamentos acadêmicos e administrativos, servidores e estudantes que se envolvem em projetos específicos ou ações pontuais. Embora sua atuação não seja contínua nem estratégica, sua contribuição é relevante para disseminar a cultura de inovação e fortalecer o ambiente criativo no campus.

Forasteiro: Compreende parceiros externos — *hubs* de inovação, inventores, empreendedores e empresas — que interagem com o ecossistema de inovação do campus de maneira colaborativa, mas sem vínculos institucionais fixos. São essenciais para a oxigenação

das ideias, inserção em redes mais amplas e para a realização de projetos de impacto. Sua participação é estratégica, mas mediada por interesses específicos ou convênios temporários.

4.2.4 Editais internos de inovação

A publicação do Edital nº 47/2024 - DIPPED/DG/JP/REITORIA/IFPB, denominado Chamada Pública para Indicação de Demandas Institucionais com Potencial Inovador nas Áreas Administrativa e de Ensino, configurou-se como uma iniciativa pioneira e inovadora na gestão do DIPPED no IFPB campus João Pessoa. Este edital representou o primeiro movimento institucional da Coordenação de Inovação no sentido de estruturar formalmente um processo de identificação e sistematização de problemas institucionais com potencial de solução inovadora, mesmo sem a previsão inicial de recursos financeiros para seu fomento.

No escopo conceitual adotado, a inovação aplicada foi compreendida como a utilização de novos conhecimentos, tecnologias, processos ou métodos para desenvolver soluções práticas que atendessem a necessidades específicas dos setores administrativos e de ensino, com perspectiva de registro de propriedade intelectual. Este entendimento ampliou o escopo da inovação além dos limites tradicionais da pesquisa científica, incorporando práticas gerenciais e pedagógicas voltadas à melhoria dos processos institucionais.

O edital teve como objetivo selecionar propostas de demandas institucionais que configurassem problemas ou desafios relevantes para o campus, permitindo que tanto docentes quanto técnicos-administrativos apresentassem suas proposições. A abordagem inclusiva, ao admitir diferentes categorias funcionais como proponentes, reforçou o caráter democrático e participativo da gestão da inovação local.

Ao final da chamada, 16 (dezesseis) demandas foram classificadas, gerando um fluxo organizado de propostas que foram objeto de análise em reunião conjunta entre a Direção Geral, a Chefia do DIPPED e a Coordenação de Inovação. Essa análise resultou na divisão estratégica das demandas: algumas foram encaminhadas diretamente para atendimento setorial, com suporte imediato da gestão, enquanto outras foram orientadas a serem desenvolvidas como projetos de pesquisa e inovação aplicada.

O êxito da primeira etapa e o engajamento dos participantes possibilitaram a evolução do processo com a criação de um segundo edital — agora com previsão de pagamento de bolsas para até quatro projetos — que foi lançado no primeiro semestre de 2025. Este novo edital, de Pesquisa e Inovação Aplicada, foi estruturado a partir das linhas temáticas identificadas na

primeira chamada, consolidando um ciclo de inovação que parte do mapeamento interno de desafios institucionais para a geração de soluções práticas com apoio financeiro.

Assim, a estratégia iniciada pelo Edital nº 47/2024 demonstra uma inovação gerencial relevante ao estabelecer um processo contínuo de estímulo à inovação aplicada, organizando fluxos internos de identificação, tratamento e desenvolvimento de soluções inovadoras. Essa prática fortalece a cultura organizacional de inovação no IFPB campus João Pessoa, promovendo a eficiência, a qualidade dos serviços e o alinhamento das ações institucionais às demandas reais da comunidade acadêmica e administrativa.

4.2.5 Campanha Diálogos DIPPED Inovação

A partir de 2024, foi lançada a Campanha Diálogos DIPPED Inovação, com o objetivo de aproximar as coordenações da comunidade acadêmica. A iniciativa buscou dirimir dúvidas, informar sobre as atividades desenvolvidas e apresentar de maneira clara a estrutura e o funcionamento do DIPPED. Concebida como uma estratégia de endomarketing, a campanha visou fortalecer a comunicação interna, promover o sentimento de pertencimento institucional e ampliar a visibilidade das ações do departamento.

No âmbito da gestão da inovação, a campanha foi particularmente estratégica, pois coincidiu com o período de escolha do novo Coordenador de Inovação. Por meio dos encontros e ações da campanha, foi possível apresentar à comunidade acadêmica a nova Coordenação de Inovação, divulgar o modelo de gestão da inovação em processo de implementação e disseminar a metodologia de trabalho que passou a orientar as ações do setor. Além disto, a campanha contribuiu significativamente para tornar públicos os nomes dos cinco novos Agentes de Inovação do campus, e apoiou a formação das Comissões para a Disseminação da Cultura de Inovação em cada Unidade Acadêmica. Com isto, a Campanha Diálogos DIPPED Inovação não apenas promoveu a integração entre gestão e comunidade, mas também consolidou um ambiente propício à promoção da cultura de inovação no campus.

A continuidade da Campanha Diálogos DIPPED Inovação representa uma oportunidade estratégica para fortalecer ainda mais a disseminação de informações essenciais sobre os fluxos de trabalho no âmbito da inovação institucional. Por meio da campanha, a comunidade acadêmica pode ser continuamente orientada sobre os procedimentos para solicitação de pedidos de proteção intelectual, ampliando o entendimento sobre a importância da propriedade intelectual no ambiente científico e tecnológico. A campanha também oportuniza apresentar de forma didática o ecossistema de inovação do IFPB, promovendo o reconhecimento dos atores

e parcerias estratégicas que o compõem. Outro impacto relevante da manutenção da campanha é a possibilidade de comunicação sistemática de ações de inovação, como a divulgação de novos editais internos e externos de fomento à inovação, incentivando a participação de servidores, estudantes e parceiros externos nas iniciativas inovadoras do campus. Portanto, a continuidade da Campanha Diálogos DIPPED Inovação consolida-se como instrumento de gestão da informação e de fortalecimento da cultura de inovação.

4.3 ANÁLISE SWOT DO CASO DE INOVAÇÃO DO IFPB CAMPUS JOÃO PESSOA

A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) do modelo de gestão da inovação no IFPB campus João Pessoa possibilita uma avaliação estratégica das suas práticas e iniciativas, oferecendo insights sobre os pontos fortes e desafios, assim como as oportunidades e riscos que o ecossistema de inovação pode enfrentar.

Forças (Strengths): O modelo de gestão de inovação no campus é estruturado e dinâmico, com uma explícita divisão de papéis entre os atores envolvidos, o que favorece uma governança eficiente. A atuação central da Chefia do DIPPED, da Coordenação de Inovação e da Direção Geral estabelece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas. A existência de um fluxo contínuo de inovação, evidenciado pela implementação de editais internos de inovação e pela campanha de comunicação (Diálogos DIPPED Inovação), fortalece a participação e o engajamento de toda a comunidade acadêmica. Ademais, a colaboração com atores externos, como *hubs* de inovação e empresas, pode ampliar a capacidade de inovação e fortalece a inserção do campus em redes mais amplas.

Fraquezas (Weaknesses): Apesar das estratégias bem definidas, a falta de recursos financeiros imediatos para o fomento de algumas demandas pode limitar o impacto de algumas propostas inovadoras. A dependência de uma participação ativa de atores periféricos e forasteiros pode resultar em desafios para garantir a continuidade de projetos que dependem da colaboração externa ou do envolvimento voluntário de servidores e alunos. A gestão de inovação pode também enfrentar dificuldades no processo de integração dos diferentes níveis de atuação, especialmente entre as categorias periférica e forasteira, que não têm uma participação constante nas decisões.

Oportunidades (Opportunities): A contínua implementação de editais e incentivos financeiros, como o segundo edital de pesquisa e inovação aplicada, abre portas para o fortalecimento da cultura de inovação e para o desenvolvimento de novos projetos. A integração com *hubs* de inovação e parcerias externas oferece a chance de impulsionar soluções inovadoras

com impactos mais amplos, além de expandir a visibilidade do IFPB. A continuidade da campanha Diálogos DIPPED Inovação pode ampliar ainda mais o engajamento da comunidade acadêmica, possibilitando maior integração entre docentes, técnicos e estudantes, criando um ambiente colaborativo e propício ao desenvolvimento de soluções inovadoras.

Ameaças (Threats): O maior risco que o modelo de gestão da inovação enfrenta é a instabilidade econômica e a falta de recursos financeiros para sustentar todos os projetos de inovação. A resistência à mudança por parte de algumas áreas da instituição, que podem ter dificuldades em adaptar suas práticas à nova cultura de inovação, pode limitar o alcance das iniciativas. A fragmentação do ecossistema de inovação, com possíveis dificuldades na integração entre os diferentes níveis de participação (principalmente entre atores periféricos e forasteiros), pode comprometer a efetividade das ações e projetos inovadores.

Quadro 2 – Análise SWOT do Modelo de Gestão de Inovação do Campus

FORÇAS (<i>Strengths</i>)	FRAQUEZAS (<i>Weaknesses</i>)
Modelo de gestão estruturado e dinâmico.	Falta de recursos financeiros imediatos para algumas demandas.
Clara divisão de papéis e governança eficiente (Chefia DIPPED, Coordenação de Inovação, Direção Geral).	Dependência da participação ativa de atores periféricos e forasteiros (desafios de continuidade).
Fluxo contínuo de inovação (editais internos e campanha Diálogos DIPPED Inovação).	Dificuldades na integração entre os diferentes níveis de atuação (principalmente periférico e forasteiro).
Colaboração com atores externos (hubs de inovação e empresas).	Ausência de uma aba específica no SUAP para o registro, o acompanhamento e a avaliação dos projetos de inovação.
OPORTUNIDADES (<i>Opportunities</i>)	AMEAÇAS (<i>Threats</i>)
Implementação contínua de editais e incentivos financeiros (segundo edital de pesquisa e inovação aplicada).	Instabilidade econômica e falta de recursos financeiros para sustentar projetos.
Integração com hubs de inovação e parcerias externas (ampliação de impacto e visibilidade).	Resistência à mudança por parte de algumas áreas da instituição.
Continuidade da campanha Diálogos DIPPED Inovação (maior engajamento e integração da comunidade acadêmica).	Fragmentação do ecossistema de inovação (dificuldades na integração entre os diferentes níveis de participação, principalmente periféricos e forasteiros).

Fonte: Elaboração dos autores, 2025.

A análise SWOT, embora apresente um panorama quadripolar, revela a intrínseca complexidade da gestão da inovação no IFPB Campus João Pessoa. As forças estruturais e as oportunidades de colaboração externa são promissoras, mas as fraquezas relacionadas à sustentabilidade financeira e à integração de atores periféricos exigem atenção crítica. As ameaças de instabilidade econômica e resistência à mudança sublinham a necessidade de uma

gestão estratégica ágil, capaz de mitigar riscos e capitalizar as sinergias para garantir a perenidade e a relevância das iniciativas inovadoras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do ciclo de desenvolvimento do modelo de gestão da inovação no DIPPED do IFPB campus João Pessoa, ao longo de doze meses, revela a consolidação de práticas inovadoras na gestão de seus processos internos e o fortalecimento institucional por meio da adoção de metodologia sistemática e adaptável. O estágio atual, de avaliação e validação do modelo, demonstra um avanço significativo na estruturação da gestão da inovação no campus. A experiência exitosa da atuação do profissional Bibliotecário-Documentalista na Coordenação de Inovação sublinha a relevância de competências como gestão da informação e do conhecimento, organização de fluxos e mediação para o fomento de um ambiente inovador.

A implementação do modelo, desde a construção da agenda até a fase de avaliação, evidencia impactos positivos na gestão de processos e na metodologia de trabalho, notadamente com a realização dos primeiros editais internos de inovação e a bem-sucedida Campanha Diálogos DIPPED Inovação. A análise do regime de informação e do ecossistema local de inovação demonstra a complexa rede de atores e a importância da colaboração em diferentes níveis de participação. A análise SWOT, por sua vez, sintetiza os pontos fortes a serem mantidos, as fragilidades a serem superadas, as oportunidades a serem exploradas e as ameaças a serem mitigadas para o avanço contínuo da gestão da inovação no campus.

O presente artigo, ao disseminar estes resultados, cumpre um papel relevante para outros pesquisadores e gestores, servindo como ponto de partida para a etapa subsequente de validação do modelo em diferentes contextos institucionais. Conclui-se, portanto, que o modelo desenvolvido apresenta potencial de replicabilidade e escalabilidade em outras Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICTs) e Instituições de Ensino Superior (IES), sobretudo no âmbito da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no Brasil, contribuindo para a profissionalização da gestão da inovação e para a construção de um ambiente institucional favorável à cultura da inovação no setor público brasileiro. Estudos científicos futuros e a aplicação do modelo em outros institutos federais poderão possibilitar, em conjunto, a última fase do ciclo, que consiste na validação do modelo.

REFERÊNCIAS

BARBIER, R. **A pesquisa-ação**. Brasília, DF: Liber Livro, 2002.

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. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 153, n. 7, p. 1-3, 12 jan. 2016.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 30 dez. 2008.

FREIRE, Isa Maria. Tecendo uma rede conceitual na Ciência da Informação: tecnologias intelectuais para competências em informação. **Informação & Tecnologia (ITEC)**, Marília/João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 130-144, jan./jun. 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/itec/article/view/19840/11017>. Acesso em: 20 abr. 2024.

LEÃO, P. H. A.; ANDRADE, C. R. O processo decisório de pesquisa, desenvolvimento e inovação na rede federal. In: HORA, H. R. M.; CARVALHO, R. A. **Empreendedorismo e inovação na rede federal**. João Pessoa: IFPB, 2022.

LIRA, Maria Gomes da Conceição; HASTENREITER FILHO, Horácio Nelson. **Modelo de gestão da inovação nos Institutos Federais**. Petrolina: Instituto Federal do Sertão Pernambucano, 2019. 136 p. Disponível em: <https://releia.ifsertao-pe.edu.br/jspui/bitstream/123456789/556/1/Modelo%20de%20Gest%C3%A3o%20da%20Inova%C3%A7%C3%A3o%20nos%20Institutos%20Federais%20%283%29.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2025.

LOPES, A. P. V. B. V. *et al.* Innovation management: a literature review about the evolution and the different innovation models. In: International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 2012, Rio de Janeiro. **Proceedings [...]** Rio de Janeiro: ABEPRO, 2012.

PEREIRA JÚNIOR, José Ismael. Modelos de gestão de inovação: critérios e características utilizados em revisão de literatura. In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 31., 2021, on-line. **Anais [...]** Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2021. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/112/approved/c3992e9a68c5ae12bd18488bc579b30d.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2025.

QUINHÕES, Trajano Augustus Tavares; LAPÃO, Luís Velez. Gestão da inovação: há ainda um longo caminho a percorrer. **Revista de Administração de Empresas**, v. 64, n. 1, e2023-0190, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/5sZW7wZdpX5whB4cmf6DgnQ/?lang=pt>. Acesso em: 22 abr. 2025.

SILVA, D. O.; BAGNO, R. B.; SALERNO, M. S. Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura. **Production**, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 477-490, abr./jun. 2014. Disponível em: <https://prod.org.br/doi/10.1590/S0103-65132013005000059>. Acesso em: 23 maio 2025.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

WERSIG, G. Information Science: The study of postmodern knowledge usage. **Information Processing and Management**, v. 29, n. 2, p. 229-239, 1993.