

# AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INOVAÇÃO A PARTIR DAS DIRETRIZES DA NORMA ABNT NBR ISO 56002: GESTÃO DA INOVAÇÃO – DIRETRIZES. ESTUDO DE CASO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)

ALEXANDRE BARROSO EUZÉBIO<sup>1</sup>  
LUCIANO SCHMITZ SIMÕES<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar a convergência das diretrizes propostas pela norma da ABNT NBR ISO 56002: Gestão da Inovação – Diretrizes, aplicada à gestão estratégica de inovação das IES, confrontando-se a percepção dos coordenadores e diretores dos seus centros e núcleos. Para atingir esse objetivo foi conduzida uma pesquisa bibliográfica dos conceitos inerentes ao tema da inovação e pesquisa de campo para a coleta e análise dados do objeto de pesquisa, que foi anonimizado para a preservação de dados sigilosos constantes do plano estratégico da IES pesquisada. A abordagem utilizada foi híbrida (qualiquantitativa), instrumentalizada por questionário para a coleta de fontes de evidência do cenário em suas dimensões: cultural, política e estratégica. Foram analisados os itens cujos resultados foram inferiores à média aritmética (<2,5) da escala aplicada (1 a 5), investigando suas possíveis causas e o eventual impacto nos resultados esperados da gestão da inovação na organização em relação à boa condução dos processos e seus resultados. Constatou-se que a dimensão com menores notas de avaliação foi a política, o artigo trouxe então em suas considerações finais as principais diretrizes propostas pela norma que podem ser aplicadas pela organização neste campo a fim de potencializar as ações objetivando melhores resultados da gestão da inovação.

**Palavras-chave:** gestão da Inovação; norma ABNT NBR ISO 56002; pesquisa e desenvolvimento.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the convergence of the guidelines proposed by the ABNT NBR ISO 56002 standard: Innovation Management – Guidelines, applied to the strategic management in the universities, comparing the perception of coordinators and directors of its centers and cores. For the achievement of this objective, bibliographical research was conducted on the concepts inherent to the theme of innovation and field research to collect and analyze data from the research object, which was anonymized to preserve confidential data contained in the strategic plan of the university researched. The approach used was hybrid (qualiquantitative), instrumented by a questionnaire to collect sources of evidence from the scenario in its dimensions: cultural, political and strategic. The items whose results were lower than the arithmetic mean (<2.5) of the applied scale (1 to 5) were analyzed, investigating their possible causes and the possible impact on the expected results of innovation management in the organization in relation to the good conduction of processes and its results. It was found that the dimension with the lowest evaluation scores was politics, the article then brought in its final considerations the main guidelines proposed by the standard that can be applied by the organization in this field in order to enhance actions aiming for better results in innovation management.

**Keywords:** innovation management; ABNT NBR ISO 56002 GUIDANCE; research and development.

<sup>1</sup> Doutorando em Engenharia Elétrica na área de Sistemas de Potência com Ênfase em Automação Portuária pela Escola Politécnica da USP e professor na Strong Business School.

<sup>2</sup> Doutor em Ciências Sociais, professor na Strong Business School.

## INTRODUÇÃO

O nível de competitividade de uma empresa no mercado está relacionado diretamente à inovação tecnológica. Isto é, as empresas estão buscando cada vez mais inovações disruptivas que possam transformar radicalmente seus setores de atuação. Esse fenômeno está levando a uma maior demanda por tecnologias emergentes, startups e spin-offs que possam oferecer soluções inovadoras. Por essa razão, empresas e instituições de pesquisa estão adotando estratégias mais sofisticadas para proteger seus ativos intangíveis no campo da propriedade intelectual e assim garantir retornos sobre seus investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

Por sua vez, o mundo corporativo, bem como, as IES, entendem como necessária a criação de uma cultura de inovação, que potencialize as novas oportunidades de negócios e de pesquisa, e que gerencie também os riscos inerentes às suas atividades, já que pode ser difícil prever os seus desdobramentos. Ou seja, é importante considerar a capacidade de manutenção do investimento requerido ao longo do processo de implementação dessa cultura. Contudo, isso pode resultar em significativo ganho de fatia de mercado, como se pode observar entre as empresas líderes de setores onde a alta tecnologia e o conhecimento é um diferencial competitivo.

Nesse contexto, as estratégias que possibilitam a obtenção de vantagens na estruturação da gestão da inovação de forma organizada e sistemática contribuem para que empresas assumam esses riscos com mais segurança e previsibilidade, provendo a alta administração de informações úteis para a tomada de decisões estratégicas.

Isto é, um sistema de gestão da inovação orienta a organização a determinar sua visão, estratégia, política e objetivos de inovação e estabelecer o suporte e os processos necessários para alcançar os resultados pretendidos (ABNT, 2020).

No caso específico do setor da educação, existe a Lei 10.973/2004 (BRASIL, 2004), que permite transformar uma Instituição de Ensino Superior (IES) em Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), tendo como missão institucional a pesquisa básica e/ou aplicada de caráter científico ou tecnológico ou, ainda, desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos (Definição do inciso V do art. 2º).

A partir da Emenda Constitucional nº85, da Lei nº10.973, cria-se o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), que tem como objetivo introduzir às IES mecanismos facilitadores e norteadores de atuação em pesquisa, principalmente as voltadas à inovação, como o incentivo à formação de parcerias entre o Estado (em suas diferentes esferas), a academia e a iniciativa privada. O NIT poderá atuar como uma instância de planejamento e ação estratégica de inovação, dotada de profissionais habilitados a realizar de maneira qualificada a interface entre as competências daquela ICT e instituições parceiras no campo da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI, 2019).

É nesse contexto que surge o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação que foi estabelecido pela Lei nº 13.243/2016 (BRASIL, 2016). Esse marco legal visa incentivar a pesquisa científica e tecnológica, facilitar a colaboração entre universidades, empresas e instituições de pesquisa, simplificar as regras de contratação de pesquisadores e promover a transferência de tecnologia para o setor produtivo. Os principais avanços que o marco legal abrange são:

- Fomento à pesquisa e desenvolvimento;
- Estabelecimento das regras sobre a propriedade e transferência de direitos de propriedade intelectual, como patentes, direitos autorais e marcas registradas;
- Facilitação da colaboração entre o setor público e o setor privado na pesquisa e desenvolvimento de tecnologias;
- Promoção da transferência de tecnologia das instituições de pesquisa para as empresas e o mercado;
- Simplificação das regulamentações para agilizar o desenvolvimento e a comercialização de produtos e serviços inovadores;
- Criação de condições favoráveis para a criação de startups e empresas inovadoras;
- Benefícios fiscais para empresas que investem em pesquisa e inovação.

O presente trabalho objetiva, portanto, uma análise crítica sobre o uso estratégico da gestão da inovação a partir das diretrizes da norma ABNT NBR ISO 56002: GESTÃO DA INOVAÇÃO e os desafios na sua implementação pelas IES, demonstrando

a necessidade de bases conceituais sólidas para alicerçar o sistema de gestão, seus processos e o ecossistema envolvido.

Para isso, o artigo está dividido em 5 capítulos, contando com essa introdução. O capítulo 2, a seguir, aborda a metodologia utilizada. Por sua vez, o capítulo 3, evidencia as bases conceituais que suportam o desenvolvimento desse trabalho. Já, no capítulo 4, é realizada uma análise sobre os principais resultados. E, por fim, apresentam-se as conclusões acerca dessa pesquisa.

## REFERENCIAL TEÓRICO

O Manual de Oslo 4ªEd. (2018), versa sobre as diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. De acordo com o mesmo, considera-se inovação:

“[...] um produto ou processo novo ou aprimorado (ou combinação deles) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado a usuários em potencial (produto) ou colocado em uso pela unidade (processo). [...]”

Peter Drucker (1989), indica que a inovação pode ser vista como uma ferramenta do empresário para desbravar oportunidades e implementar diferenciações.

Schumpeter (1934), construiu em sua obra uma abordagem que atribui a importância dos avanços tecnológicos, tendo por base as inovações, para explicar o desenvolvimento das empresas, da economia e principalmente as profundas mudanças econômicas e sociais do capitalismo ao longo de sua história.

Os autores neo-schumpeterianos aprimoraram a ideia de que o avanço tecnológico desempenha não apenas um papel fundamental no processo de inovação, mas também representa um diferencial competitivo central, permitindo a manutenção da posição de mercado ou a conquista de novos mercados em um setor específico. (SILVA; JUNQUEIRA; CARDOSO, 2016).

Porter (1989) por sua vez, ressaltou que a vantagem competitiva é alcançada quando uma empresa consegue criar valor em um produto ou processo que vai além do custo de produção, e a

alteração não é implementada ao mesmo tempo por concorrentes atuais ou potenciais.

A gestão da inovação deve ser consolidada por um sistema gerencial que proporcione suporte aos processos de forma sistemática, assim como tornar passível de monitoramento e controle os indicadores das saídas deste processos, visando, sobretudo, sobrevivência e aumento da competitividade organizacional no longo prazo (O'CONNOR *et al.*, 2008).

Além disso, a inovação pode ser considerada um sistema multidisciplinar composto por processos de múltiplos estágios através do qual as organizações transformam ideias em bens, serviços ou processos novos ou significativamente melhorados com o objetivo de progredir, competir ou diferenciarem-se no mercado (BAREGHEH; ROWLEY; SAMBROOK, 2009). A partir do conceito de sistema tornam-se aplicáveis ferramentas de gestão para o controle e monitoramento das entradas, saídas e variáveis do processo, utilizando-se o modelamento da teoria de controle moderno para manter o sistema dentro de padrões desejáveis (OGATA, 2011).

Gerir a inovação, portanto, é basicamente conceber, melhorar, reconhecer e compreender as rotinas efetivas para geração de inovações, bem como facilitar seu surgimento dentro da organização. A inovação como um processo, sistematiza a gestão de entradas, saídas, atividades e subprocessos, meios de controle, objetivos, parâmetros e recursos (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Segundo ABNT (2020), os seguintes princípios são a base do sistema de gestão da inovação: i) realização de valor; ii) líderes focados no futuro; iii) direção estratégica; iv) cultura; v) exploração de insights; vi) gestão da incerteza; vii) adaptabilidade; viii) abordagem sistêmica.

A Figura 1 ilustra as dimensões que foram utilizadas pelos autores para estruturar o sistema de gestão da inovação de IES em estudo, a partir de um conjunto amplo de cenários propostos pela norma ABNT (2020), agrupando seus processos, recursos e atores.



**Figura 1:** Dimensões do Sistema de Inovação

**Fonte:** Adaptado pelos Autores a partir da ABNT NBR ISO 56002 (ABNT, 2020).

As dimensões propostas pela norma incluem uma série de diretrizes a serem seguidas pelas organizações para se implementar uma gestão da inovação. Contudo devem ser levadas em consideração outra série de fatores intrínsecos e extrínsecos à organização para a adequação das diretrizes propostas, sendo:

- Dimensão Cultural: propõe que a organização promova uma cultura que apoie as atividades de inovação, com o objetivo de permitir a coexistência de atitudes e comportamentos criativos e orientados para as operações, pois ambos são necessários para inovar;
- Dimensão Estratégica: propõe que a Alta Direção estabeleça, implemente e mantenha uma estratégia de inovação, ou várias estratégias de inovação, se apropriado, e assegure que esta: i) descreva por que as atividades de inovação são importantes para a organização; ii) seja flexível e adaptável, e possa mudar ou emergir como resultado da retroalimentação e desempenho das atividades de inovação; iii) seja comunicada e compreendida pelas partes interessadas pertinentes; iv) seja mantida como informação documentada;
- Dimensão Política: propõe que a Alta Direção estabeleça, implemente e mantenha uma política de inovação, assegurando que esta: i) descreva o compromisso com as atividades de inovação; ii) seja adequada ao propósito e con-

texto da organização e apoie seu direcionamento estratégico, em alinhamento com a visão de inovação; iii) forneça uma estrutura para o estabelecimento de estratégias e objetivos de inovação; d) considere os princípios de gestão da inovação; iv) inclua o compromisso de satisfazer aos requisitos aplicáveis e considere aspectos éticos e de sustentabilidade; v) inclua um compromisso com a melhoria contínua do sistema de gestão da inovação. (ABNT, 2020, p. 18).

## METODOLOGIA

Entende-se que qualquer sistema organizacional deve ter a capacidade de inovar. No entanto, os processos bem-sucedidos de inovação dependem de uma gestão eficiente, onde a integração das áreas esteja garantida de forma orgânica. Nesse sentido, é importante considerar também o bom funcionamento de várias ferramentas de gestão, cujos objetivos são integrar as ações inovadoras e proporcionar um ambiente organizacional adequado que fomente novas ideias e as conduza através dos processos de transformação em ativos que entreguem valor aos atores desse ecossistema e, de outro lado, garantam a segurança da captação financeira desta entrega.

Para entender esse processo no âmbito interno da IES em estudo, foi produzido um questionário pelo aplicativo Google Forms, com 15 perguntas estruturadas, utilizando a escala Likert de cinco pontos, divididas em 3 dimensões: política, estratégica e cultural. Como resultado, obteve-se uma matriz analítica para cada uma das dimensões, a fim de avaliar itens fundamentais para uma gestão da inovação, segundo as diretrizes da ABNT NBR ISO 56002. Entre os itens fundamentais avaliados, destacam-se:

- Resistência a mudanças;
- Adaptabilidade a novos processos;
- Comprometimento;
- Competências de inovação;
- Infraestrutura;
- Incentivo a criação;
- Política de inovação;
- Comunicação e melhoria contínua.

Quanto a natureza da pesquisa, caracteriza-se por pesquisa aplicada de objetivo exploratório (MARCONI; LAKATOS, 2017), de abordagem híbrida ou qualiquantitativa, instrumentalizada por questionário objetivo para coleta de fontes de evidência através do estudo de caso (GIL, 2018).

Segundo Sampieri et al (2017), os estudos exploratórios são realizados quando o objetivo é examinar um tema pouco estudado visando proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas de torná-lo explícito ou a construir hipóteses.

Já na abordagem qualiquantitativa, segundo Gil (2018) os métodos quantitativos e qualitativos não se excluem e podem proporcionar uma maior compreensão dos problemas estudados, legitimando esse método misto.

Por fim, com o objetivo de confrontar a percepção dos diretores e coordenadores de áreas e núcleos da IES, com as diretrizes da ABNT NBR ISO 56002, os autores contam com

11 respostas, representando todo o universo de gestores referentes aos níveis tático e estratégico da organização, coletadas entre os dias 11 e 14 de setembro de 2023.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a coleta de dados da investigação da IES, foi produzido um questionário pelo aplicativo Google Forms, com 15 perguntas objetivas e estruturadas, utilizando a escala Likert de cinco pontos, divididas em 3 dimensões: política, estratégica e cultural. Como resultado, obteve-se uma matriz analítica para cada uma das dimensões, a fim de avaliar itens fundamentais para uma gestão da inovação, segundo as diretrizes da ABNT NBR ISO 56002 demonstrados nos Quadro 1, Quadro 2 e Quadro 3. Para contextualizar os respondentes foi elaborada pelos autores uma introdução ao questionário fornecido ilustrado pela Figura 2:

# Gestão da Inovação

A inovação consolidou-se como um fator de competitividade entre as empresas, sendo que grande parte destas inovações nascem através da pesquisa básica gestada no ambiente acadêmico. Porém, a boa gestão dos processos inerentes à inovação devem ser muito bem fundamentadas, pois isso aumenta significativamente as chances de sucesso e implementação de mercado.

Nesse sentido, elaboramos um questionário que tem como objetivo verificar o cenário atual da SBS em relação ao seu nível de maturidade para a gestão da inovação, a partir das diretrizes da ABNT NBR ISO 56002 Diretrizes para a Gestão da Inovação.

As perguntas foram agrupadas em três dimensões: cultural, política e estratégica, que visam avaliar a percepção do respondente nos itens que impactam essas dimensões.

**Figura 2:** Introdução ao Questionário de Pesquisa

**Fonte:** Elaborado pelos Autores.

No Quadro 1 foram agrupadas as perguntas para a investigação dos itens que impactam na dimensão cultural da IES, a escala utilizada e sua

respectiva média aritmética entre as respostas obtidas.

ÍTEM	PERGUNTAS	ESCALA	MÉDIA
1.1	Se tratando de necessidades de mudanças no âmbito da gestão da IES, você avalia:	(1) lentas/resistentes – (5) rápidas	2,7
1.2	Se tratando da adaptabilidade dos funcionários da IES sobre implementação de novos processos, encontramos:	(1) resistência – (5) rapidez	2,9
1.3	De modo geral, como você avalia elementos como valores e comprometimento, em todos os níveis de gestão da IES?	(1) inexistente – (5) consolidado	3,2
1.4	Como você avalia as competências de inovação no seu núcleo de atuação na IES?	(1) inexistente – (5) consolidado	3,3
<b>1.5</b>	<b>Qual sua avaliação geral da infraestrutura da IES em propiciar uma cultura da inovação?</b>	<b>(1) inexistente – (5) consolidado</b>	<b>2,3</b>
1.6	Na sua avaliação, existe cultura de incentivo a aprendizagem, experimentação, criatividade, mudança e desafio em relação as premissas atuais?	(1) inexistente – (5) consolidado	2,7

**Quadro 1:** Dimensão: Cultural

**Fonte:** Elaborado pelos Autores.

O item 1.5 cuja média aritmética das respostas obtidas foi 2,3, inferior a 2,5 (média da escala) foi destacado para análise, sendo:

1.5 - Se uma organização deseja criar uma cultura de inovação, é fundamental que a mesma ofereça recursos, sistemas e suporte adequados. No caso da IES, o investimento em pesquisa e desenvolvimento devem estar amparados por um sistema de gerenciamento do conhecimento, com processos claros, a fim de garantir o aproveitamento das ideias criadas no âmbito dos núcleos. Ou seja, uma infraestrutura sólida é fundamental para o apoio da inovação em qualquer organização, principalmente em uma IES que busca promover pesquisa e inovação.

Ressalta-se que o item 1.4 relativo às competências de inovação dentro dos núcleos de atuação dos respondentes teve a melhor percepção dentre todos os itens investigados, sugerindo que a IES possui o ferramental básico para que as ações corretivas possam ser tomadas, valendo-se das competências a serem exploradas e potencializadas dos recursos humanos já existentes.

No Quadro 2 foram agrupadas as perguntas para a investigação dos itens que impactam na dimensão política da IES, a escala utilizada e sua respectiva média aritmética entre as respostas obtidas.

ÍTEM	PERGUNTAS	ESCALA	MÉDIA
2.1	Como você avalia a conscientização sobre a política de inovação da IES?	(1) inexistente – (5) consolidado	2,2
2.2	Como você avalia a comunicação interna sobre a política de inovação da IES?	(1) inexistente – (5) consolidado	1,5
2.3	Como você avalia as diretrizes do sistema de gestão da inovação?	(1) inexistente – (5) consolidado	1,8
2.4	Como você avalia o monitoramento interno sobre ativos de propriedade intelectual?	(1) inexistente – (5) consolidado	1,7

**Quadro 2:** Dimensão: Política

**Fonte:** Elaborado pelos Autores.

Verifica-se que todos os quatro itens (2.1, 2.2, 2.3 e 2.4) investigados na dimensão política obtiveram médias inferiores a 2,5, produzindo um sinal de que esta dimensão deve ser analisada e revisada para que se produzam os resultados esperados da gestão da inovação. Foram trazidas as seguintes análises individuais:

2.1 - A avaliação sobre a conscientização da política de inovação da IES também se apresenta baixa entre os gestores, denotando especial atenção;

2.2 - Problemas como falta de comunicação clara, falta de envolvimento dos funcionários e gestores na inovação ou falta de treinamento e educação sobre a política de inovação podem ser trabalhados durante a implementação da integração da comunicação entre os núcleos;

2.3 - Nota-se que a IES apresentou uma avaliação baixa (1,8) sobre as diretrizes do sistema de gestão da inovação da organização. Isso sugere que as diretrizes existentes da organização podem estar falhando em fornecer uma estrutura sólida e eficaz para a gestão da inovação na empresa, como, por exemplo, a integração dos núcleos. Nesse sentido, a criação de uma coordenação das atividades de inovação na organização pode contribuir para fornecer os suportes

necessários aos núcleos da IES na implementação de ideias inovadoras;

2.4 - A propriedade intelectual, como patentes, marcas, desenhos industriais, direitos autorais etc., são ativos valiosos para qualquer organização, e, nesse sentido, uma gestão eficaz é vital para proteger os interesses da empresa e garantir que ela possa capitalizar esses ativos. A IES, no entanto, não dispõe de políticas claras de proteção da propriedade intelectual, de pessoal qualificado para monitorar e proteger esses ativos, de conscientização sobre a importância da propriedade intelectual entre os funcionários, além da falta de processos eficazes para identificar e lidar com violações. Nesse sentido, investir em treinamento para funcionários, fortalecer seus processos de monitoramento e implementar medidas eficazes de proteção, como acordos de confidencialidade, registros de propriedade intelectual e estratégias de segurança da informação, pode contribuir significativamente para a competitividade da empresa e nos resultados financeiros.

No Quadro 3 foram agrupadas as perguntas para a investigação dos itens que impactam na dimensão estratégica da IES, a escala utilizada e sua respectiva média aritmética entre as respostas obtidas.

ÍTEM	PERGUNTAS	ESCALA	MÉDIA
3.1	Como você avalia a MISSÃO e a VISÃO da IES em relação a gestão da inovação?	(1) não alinhada – (5) alinhada	3,0
3.2	Na sua avaliação, os níveis estratégicos de gestão asseguram a implementação de uma política de inovação na IES?	(1) não concordo - (5) concordo totalmente	2,5
3.3	Na sua avaliação, os papéis e responsabilidades de gestão estão bem definidos nos níveis estratégicos?	(1) não concordo - (5) concordo totalmente	2,5
3.4	Como você avalia o(s) processo(s) de melhoria contínua na IES?	(1) não concordo - (5) concordo totalmente	2,5
3.5	Como você avalia o uso da inteligência de fontes de informações internas e externas pela IES?	(1) não concordo - (5) concordo totalmente	2,9

**Quadro 3:** Dimensão: Estratégica

**Fonte:** Elaborado pelos Autores.

Verificou-se que todos os itens investigados na dimensão estratégica obtiveram notas superiores à média de 2,5. Deve-se manter a observação nos itens 3.2, 3.3 e 3.4, cujas médias obtidas foram as mínimas suficientes dentro do critério adotado, podendo ser difusa a impressão de conformidade desses itens.

Desta forma sugere-se que sejam replicadas nas outras dimensões os mesmos procedimentos adotados pela IES que resultaram nos valores satisfatórios dos itens investigados.

Partindo-se da premissa que a IES tenha tido conhecimento suficiente para implantar boas práticas dos processos que impactam a dimensão estratégica, pode-se esperar que igual resultado pode ser obtido nas outras dimensões partindo-se de ações corretivas.

## CONCLUSÃO

Através dos resultados obtidos, conclui-se que a Instituição de Ensino Superior (IES) demonstra uma forte vocação para o planejamento estratégico, sendo esta a dimensão mais bem avaliada entre todas as dimensões investigadas. Este fato indica que a IES está bem posicionada para desenvolver e implementar estratégias que favoreçam seu crescimento e adaptação ao ambiente acadêmico e administrativo.

Além disso, destaca-se que a percepção relativa às competências de inovação dentro dos núcleos de atuação dos respondentes obteve a melhor pontuação dentre todos os itens avaliados. Este resultado sugere que a IES já possui as ferramentas e conhecimentos básicos necessários para que ações corretivas e melhorias possam ser implementadas de maneira eficaz. A presença dessas competências inovadoras entre os recursos humanos existentes é um indicativo positivo de que, com o devido foco e incentivo, a instituição pode explorar e potencializar ainda mais suas capacidades inovadoras.

Por outro lado, a análise revelou que a dimensão com as menores notas de avaliação foi a política. Esse achado sugere uma área crítica que necessita de atenção e aprimoramento. Para abordar essa questão, recomenda-se que a IES analise detalhadamente as diretrizes propostas pela norma ABNT NBR ISO 56002, especialmente no item 5.2, que trata da política de inovação. Este item aborda aspectos cruciais como o estabelecimento, comunicação, papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais relacionadas à política de inovação.

Ao aplicar as recomendações e diretrizes da norma ABNT NBR ISO 56002, a IES pode fortalecer suas políticas internas, garantindo uma abordagem mais estruturada e eficaz na gestão



da inovação. A adoção dessas práticas pode potencializar as ações institucionais, levando a uma melhoria significativa nos resultados da gestão da inovação. Em resumo, enquanto a IES demonstra fortes capacidades no planejamento estratégico e inovação, a atenção às políticas internas, conforme orientado pela norma ISO, pode consolidar e amplificar seus esforços, resultando em uma gestão mais robusta e eficiente.

## REFERÊNCIAS

ABNT. **NBR 56002**: Gestão da inovação – Sistema de gestão da inovação – Diretrizes. São Paulo: ABNT, 2020. Disponível em: <<https://www.abntcolecao.com.br/normavw.aspx?ID=455660>>.

BAREGHEH, A.; ROWLEY, J.; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation. **Management Decision**, v. 47, n. 8, p. 1323–1339, 4 set. 2009.

BRASIL. **LEI No 10.973, DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.** . [S.l: s.n.]. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm)>. Acesso em: 16 set. 2023. , 2004

BRASIL. LEI No 13.243, DE 11 DE JANEIRO DE 2016. Regulamento Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação. . [S.l: s.n.]. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm)>. Acesso em: 16 set. 2023. , 2016

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso. 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

MCTI. **POLÍTICA DE INOVAÇÃO GUIA DE ORIENTAÇÃO PARA ELABORAÇÃO DA NAS ICTS**. Brasília: [s.n.], 2019.

OCDE. **Oslo Manual 2018**: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. [S.l.]: OECD, 2018. v. 4 Ed. Disponível em: <[https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018\\_9789264304604-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en)>. (The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities).

O'CONNOR, G. C. et al. **Grabbing Lightning: Building a Capability for Breakthrough Innovation.** . San Francisco: John Wiley & Sons. , 2008

OGATA, KATSUHIKO. **Engenharia de controle moderno**. [S.l.]: Pearson Prentice Hall, 2011.

PETER DRUCKER. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1989.

PORTER, M. **The Competitiveness Advantage of Nations**. New York: Free Press, 1989.

ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI *et al.* **Metodologia de Pesquisa**. São Paulo: [s.n.], 2013.

SAMPIERE, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernandes; LUCIO, Pilar Bábista. Metodologia da Pesquisa. 5ª edição. São Paulo: Editora Penso, 2017.

SCHUMPETER, J. A. **TEORIA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO**. Cambridge: Duncker & Humblot, 1934.

SILVA, M. DE F.; JUNQUEIRA, L. A. P.; CARDOSO, O. Inovação e a Teoria Institucional. **Gestão.Org**, v. 14, n. 1, p. 106–114, 1 out. 2016.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da Inovação**. . Porto Alegre: Bookman. , 2008.