

CENTRALIZADO, HÍBRIDO OU MISTO? GOVERNANÇA DOS NÚCLEOS DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA QUE MAIS DEPOSITARAM PATENTES NO BRASIL EM 2024.

GABRIEL SUNSI ALMADA DE ABREU
Universidade Federal de Juiz de Fora(UFJF)
gsunsi98@gmail.com

STAEI MONTEIRO SOUZA
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
staelmonteiroadv@gmail.com

NAYARA GONÇALVES LAURIANO
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (IFES)
nayaralauriano@gmail.com

ODEMIR VIEIRA BAÊTA
Universidade Federal de Viçosa (UFV)
odemirbaeta@ufv.br

RESUMO

Os Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) são órgãos da estrutura universitária que possuem acentuada importância para que o conhecimento científico seja transformado em conhecimento tecnológico. A forma que os NITs desempenham as competências legais que lhe são atribuídas pelo Marco Legal de Inovação depende de diversos fatores que podem estar ligados ao seu modelo de governança. Tendo isso em vista o artigo possui o objetivo de mapear o arranjo jurídico institucional e de governança dos NITs vinculados às ICTs brasileiras. Para isso foi desenvolvido uma pesquisa documental que analisou os arranjos jurídicos institucionais de todos os NITs de Universidades que figuravam no ranking dos 50 maiores depositantes de patentes em 2024, buscando elementos que possibilitassem a classificação destes em algum dos modelos de governança levantados pela literatura. Foi encontrado como resultado uma predominância pelo modelo centralizado, 22 NITs, em segundo lugar o modelo híbrido, 8 NITs, e apenas uma experiência de modelo misto e nenhuma de modelo descentralizado. O artigo ainda destaca os órgãos que mais compartilham coordenação com o NIT e finaliza com sugestões para próximas pesquisas.

Palavras chave: Governança; Núcleos de Inovação Tecnológica; Universidades.

1. Introdução

A inovação é fator essencial para o desenvolvimento econômico de países (Nelson; Rosenberg, 1993), principalmente como o Brasil, que dependem desse fenômeno para industrialização do seu tecido produtivo (Sousa; Florêncio, 2023). A inovação tecnológica, responsável por essa industrialização, depende de alto nível de conhecimento científico aplicado (Grimaldi et al., 2011). No Brasil, a maior parte do conhecimento científico é produzido pelas Universidades Públicas, devido ao elevado quantitativo de pesquisadores capacitados em diversas áreas do saber (Brasil, 2017). Essa predominância pode ser constatada também pelo *ranking* de depositantes residentes de patentes do ano de 2024, no qual as Universidades e Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs) representam 70% do total de depósitos (INPI, 2025). Dentro da cadeia produtiva tecnológica das ICTs públicas deve existir um órgão que é legalmente responsável por identificar oportunidades de desenvolvimento de tecnologias, redigir os pedidos de proteção intelectual dessas invenções, prospectar novos parceiros para a transferência dessas tecnologias. O Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) acumula em si muitas responsabilidades no processo de transformação da pesquisa científica em inovação, o que por sua vez, possibilita que a ideia chegue à sociedade em forma de solução comercializável (Machado *et al.*, 2023).

O Marco Legal de Inovação, estabelecido pelas Leis nº 10.973/2004, 13.243/2016 e pelo Decreto nº 9.283/2018 define diversas competências legais para o NIT. Porém, esses órgãos esbarram em diversos desafios, como a escassez de mão de obra especializada e qualificada; a alta rotatividade de colaboradores; dificuldade no mapeamento de tecnologias universitárias; bem como a falta de metodologia para valoração dessas tecnologias. Tais obstáculos podem dificultar o pleno cumprimento de todas as competências legais (Ferreira, et al. 2017; Paranhos et al., 2018; Dias, 2022). As diferentes estruturas de governança do NIT influenciam a sua capacidade de atuação e seu comportamento dentro do organograma da instituição a qual está vinculada (Markman et al., 2005; Huyghe et al., 2014; Toledo, 2015; Dias, 2022). Definir o modelo de governança está ligado à definição das instâncias internas que irão exercer a prática da liderança do órgão que é um mecanismo crucial para o desempenho de órgãos públicos (TCU, 2020).

Segundo Dias (2022), a possibilidade das ICTs estabelecerem parcerias com entidades privadas sem fins lucrativos para a complementação das competências do NIT ficou constatada pela experiência da Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). No entanto, faz-se necessário compreender a realidade institucional de cada uma das ICTs para estabelecer o entendimento acerca das circunstâncias que as envolvem, a fim de verificar a viabilidade de caminhar para um novo arranjo jurídico-institucional e de governança para o NIT de cada uma (Dias, 2022). Tendo em

vista a possibilidade do desenvolvimento de novos arranjos institucionais para os NITs, com o objetivo de complementar sua atuação no cumprimento de suas competências legais, surge o questionamento: Qual é a realidade institucional dos NITs, no que tange ao seu arranjo jurídico e à sua governança?

Para responder a essa pergunta, o artigo possui o objetivo geral de mapear o arranjo jurídico institucional e de governança dos NITs vinculados às ICTs brasileiras. Adota-se como foco os NITs que possuem destaque em relação à sua produção patentária, já que isso demonstra a capacidade da instituição em transformar o conhecimento científico em tecnológico (Moura et al., 2019). Esse recorte evidencia os modelos de quem está se destacando no desempenho dessas funções. Assim, será adotado o recorte dos NITs vinculados às ICTs que figuram entre os 50 maiores depositantes residentes de patentes no *ranking* do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) em 2024.

Para atingir o objetivo geral, o artigo apresenta os seguintes objetivos específicos: definir as características que distinguem os arranjos jurídicos institucionais e os modelos de governança dos NITs; selecionar os NITs que integrarão o mapeamento; e caracterizar esses NITs considerando sua natureza jurídica, esfera da ICT, o órgão ao qual estão vinculados e seus respectivos modelos de governança. Têm-se que cumprido os objetivos propostos, o artigo poderá servir como subsídio para futuras pesquisas relacionadas a modelos de governança de NITs e à viabilidade de desenvolver modelos que complementem as competências legais, sendo de grande contribuição prática.

A relevância teórica do artigo reside no fato de que não há esforços ligados a uma ampla gama de NITs, como se propõe neste estudo. A pesquisa de Inovação do Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia (FORTEC, 2023), realizada pela última vez em 2023, teceu esforços para revelar apenas a qual órgão da ICT o NIT se vincula. Apesar dessa informação ser de grande relevância, é fundamental ampliar o foco para definir outros aspectos que influenciam o modelo de governança do NIT. Entre esses aspectos, destacam-se a sua coordenação com outros órgãos e agentes externos, bem como a possibilidade de constituir-se enquanto uma entidade de personalidade jurídica própria. Essa ampliação contribuirá significativamente para a literatura e para os formuladores de políticas públicas da área, ponto que se pretende avançar nesse estudo. Esse artigo será composto de introdução, seguido de revisão de literatura, metodologia e resultados. Por fim, o artigo será finalizado com as considerações finais e sugestões para futuras pesquisas.

2. Revisão de literatura

2.1 Governança pública:

A governança pública pode ser entendida enquanto a forma como se distribui e regula o poder dentro do Estado (Teixeira; Gomes, 2019). Segundo o referencial básico de governança organizacional do TCU (2020), governança pública organizacional consiste nas práticas criadas para permitir o monitoramento da atividade estatal a partir dos mecanismos de liderança, estratégia e controle. A criação e o desenvolvimento do conceito de governança pública e suas práticas surgem para tentar melhorar a atuação do Estado no que diz respeito a alguns princípios, como o da eficácia e o da transparência, a fim de encontrar melhores soluções para os problemas sociais (Kissler; Heidemann, 2006). A governança surge como um estímulo ao

desenvolvimento da autogestão, em detrimento de uma noção de centralidade de poder em algum órgão hierarquicamente superior, sendo que, para isso, é necessária colaboração entre os atores (Kissler; Heidemann, 2006).

A necessidade de colaboração e compartilhamento da responsabilidade estatal na resolução dos problemas sociais surge da constatação da sua ineficiência em diversas frentes e, portanto, novos modelos de governança serviriam para sanar tais ineficiências (Teixeira; Gomes, 2018). Para uma boa governança é necessário que cada ator organizacional envolvido em um processo tenha a definição explícita de seu papel, seus objetivos, suas responsabilidades, suas formas de tomada de decisão e suas rotinas administrativas que subsidiam o seu funcionamento (Matias-pereira, 2010). A prática é sustentada pelos princípios da “transparência, accountability, responsabilidade, participação, capacidade de resposta e eficiência com os recursos públicos” (Teixeira; Gomes, 2019, p. 535). Dentre os mecanismos definidos pela governança pública, destaca-se a liderança como um elemento crucial para o desenvolvimento da boa governança (OCDE, 2023), já que serão as instâncias internas responsáveis por conduzir os processos decisórios necessários à entrega de bons resultados (TCU, 2020). O mecanismo de liderança tem como objetivo a definição do modelo de governança, a promoção da integridade e o fortalecimento da capacidade de liderança (TCU, 2020).

Estabelecer o modelo de governança consiste em definir as instâncias internas executoras e de apoio à governança, garantir a essas instâncias o acesso aos recursos e às informações necessárias ao desempenho de suas funções. Além disso, é necessário estabelecer a responsabilidade das instâncias, definir diretrizes de comunicação, transparência e prestação de contas, bem como implementar medidas de fortalecimento da atuação, estabelecer diretrizes de monitoramento e por fim garantir o balanceamento de poder e segregação de funções na tomada de decisões críticas (TCU, 2020). A promoção da integridade está ligado à definição dos valores que norteiam e são esperados dos membros daquela estrutura de governança e começa no comprometimento da liderança com os mesmos (OCDE, 2023). A promoção da integridade se dá por meio do apoio explícito da liderança aos valores definidos, direcionamento e monitoramento da integridade com base nos valores e estabelecimento de mecanismos de controle que evitem conflitos de interesse na tomada de decisão das lideranças (TCU, 2020).

Por fim, a promoção da capacidade de liderança é necessária para mobilizar habilidades e atitudes de liderança em prol dos objetivos da organização (OCDE, 2023). A promoção da capacidade de liderança está relacionada aos indivíduos que ocuparão as posições de dirigentes públicos e o desenvolvimento da sua capacidade de liderança (TCU, 2020). Dessa forma, ela acontece por meio da definição e divulgação das competências desejáveis e necessárias de liderança, do estabelecimento de diretrizes para o desenvolvimento de lideranças, da delimitação de procedimentos para a disseminação de informações e da avaliação de desempenho dos membros, além de benefícios financeiros e não financeiros para o reconhecimento de liderança (TCU, 2020).

2.2 Núcleos de Inovação Tecnológica:

Com a Lei nº10.973/2004 (Brasil, 2004) foi criada a obrigatoriedade de que ICTs públicas possuíssem em seu escopo organizacional órgãos denominados NITs. Esses órgãos

são responsáveis por todo o procedimento relacionado à proteção intelectual, desde a identificação da invenção até a redação da sua solicitação de proteção junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). Inicialmente, os NITs possuíam 06 (seis) competências definidas no seu artigo 16º, ligadas aos processos inerentes à realização do depósito das diferentes formas de propriedade intelectual. Já em 2016, com a publicação da Lei nº 13.243 (Brasil, 2016), os NITs passaram a desempenhar mais 04 (quatro) competências, essencialmente ligadas à interface das ICTs com o mercado, buscando facilitar a transferência de tecnologias criadas.

Embora a legislação preveja diversas práticas essenciais para os procedimentos de proteção e transferência de tecnologia, a efetividade dessas ações por parte de cada NIT depende de fatores internos à instituição. A capacidade de desempenhar suas funções está relacionada ao número e à estabilidade do quadro de colaboradores, ao investimento em capacitação, à estrutura organizacional, à autonomia administrativa e à governança do órgão, entre outros aspectos (Paranhos et al., 2018; Dias, 2022).

2.3 Governança de Núcleos de Inovação Tecnológica:

A Lei 13.243 de 2016 abordou aspectos que o marco legal anterior de inovação deixava omissos ou controversos (Pereira et al., 2020). Entre esses pontos, destaca-se a possibilidade do NIT se associar a outras instituições no desempenho das suas atividades ou constituir personalidade jurídica própria (Brasil, 2016). Essa alternativa abre caminho para o estabelecimento de novos modelos de governança dos NITs, que, por sua vez, podem ser importantes para a melhoria do desempenho desses órgãos e para superar dificuldades na execução de suas competências, de modo que eles não sejam apenas órgãos criados por obrigação legal (Pereira et al., 2020). Para Toledo (2015), o modelo de governança de um NIT afeta diretamente seus resultados na transferência de tecnologia, devendo, portanto, ser cuidadosamente observado.

Toledo (2015) propôs, com base nos estudos de Markman et al. (2005) e Huyghe et al. (2014) que haveriam três possíveis modelos de governança para Núcleos de Inovação Tecnológica, sendo que essa classificação foi complementado por Dias (2022), que apresentou mais um possível modelo baseado na experiência da Universidade Federal de Minas Gerais. Os modelos de governança de NIT transitam entre o tradicional, no qual o núcleo é centralizado na universidade e submetido às suas hierarquias, até o modelo do NIT enquanto uma personalidade jurídica própria, sem fins lucrativos.

O primeiro modelo a ser abordado é o modelo centralizado, conforme descrito por Toledo (2015), e caracteriza-se por: estrutura universitária tradicional vinculado a uma hierarquia, com todo o poder de decisão nesse órgão. Nesse modelo, não existem outras unidades em outros campi associadas a ele, nem a outras organizações. O NIT reporta-se somente ao seu órgão de gerenciamento superior (Markman et al, 2005), podendo ser este uma reitoria, uma pró reitoria, ou uma instância equivalente, com nomenclatura diferenciada de nível tático ou estratégico dentro da instituição

O segundo modelo pode ser intitulado de modelo descentralizado (Toledo, 2015) e é caracterizado pelo NIT constituir personalidade jurídica própria, seja como fundação de apoio

ou empresa privada sem fins lucrativos, com propriedade da universidade (Markman et al., 2005). Nesse modelo, o NIT possui estrutura interna própria para a tomada de decisões e, portanto, maior autonomia frente às diretrizes da ICT (Dias, 2022). Esse modelo é comum em universidades com diversos campi e possui seu perfil voltado à transferência de tecnologia e à criação de novos empreendimentos (Toledo, 2015).

O terceiro modelo elencado por Huyghe et al. (2014) pode ser denominado de modelo híbrido. Esse modelo é caracterizado por estar necessariamente vinculado à administração superior da ICT, que irá conferir a ele maior autonomia, pois terá o poder decisório centralizado (Toledo, 2015). A diferença é que nesse cenário o NIT irá associar sua coordenação a outros órgãos da sua universidade, como parques tecnológicos e/ou Fundações de Apoio, visando aproximar sua pesquisa da iniciativa privada para aumentar a transferência de tecnologia (Toledo, 2015). Essa atuação em conjunto com outros órgãos busca ampliar a capacidade de atuação dos NIT, sua capilaridade dentro da universidade, porém a autonomia ainda está submetida ao poder decisório da ICT (Dias, 2022).

Por fim, Dias (2022) sintetiza o modelo que difere dos anteriores e é intitulado de modelo de NIT misto. Esse modelo delega a gestão e o poder decisório a uma entidade pré-existente sem fins lucrativos, porém, não configura a criação de uma personalidade jurídica própria (Dias, 2022). É celebrado entre uma entidade sem fins lucrativos e a ICT um instrumento jurídico que irá, por um tempo determinado, estipular regras de gestão, repasse financeiro, metas e indicadores ligados a um plano de trabalho e um orçamento para execução do mesmo (Dias, 2022). Esse modelo difere do híbrido na medida em que, apesar do NIT não constituir personalidade jurídica própria, ele terá uma autonomia comum a NIT descentralizado. Apesar de existirem metas e indicadores, as decisões operacionais e a gestão estarão sob responsabilidade da entidade sem fins lucrativos (Dias, 2022).

3. Metodologia

O presente artigo operacionaliza-se, quanto aos métodos, como uma pesquisa qualitativa, já que não visa estudar a realidade objetivada a partir de dados estatísticos, contagem ou qualquer tipo de medições ou quantificações (Strauss; Corbin, 2008). Para possibilitar a análise, foi realizada uma pesquisa documental que visa analisar documentos que não receberam tratamento analítico ou, caso tenham recebido, podem ainda ser “reelaborados de acordo com o objetivo da pesquisa” (Gil, 2008, p. 51). Assim, a partir dos documentos selecionados, pretende-se extrair informações que possam atender ao objetivo do artigo, de forma a, apreender, analisar e sistematizar o conteúdo dos documentos selecionados (Fontana, Pereira, 2023). Essa abordagem justifica-se pelo fato de explorar uma temática ainda pouco abordada e por possibilitar a análise de uma atuação prática do fenômeno estudado (Gil, 2008).

4. Resultados e análise:

Dos 50 residentes que mais depositaram patentes no ano de 2024, 35 eram universidades, das quais 32 são universidades públicas. Destas 32 universidades públicas, 04 são estaduais e 28 pertenciam à esfera federal. Para a definição dos modelos de gestão da Inovação, utilizou-se como base de análise a política de inovação das Instituições. Quando não

encontrou-se a política de inovação, utilizou-se como referência diversas resoluções que dispunham sobre: regimento interno do NIT, criação do NIT, organograma da universidade, dentre outros.

Munidos desses documentos buscou-se neles elementos que possibilitasse identificar: a qual órgão da ICT o NIT está vinculado; se outros órgãos compartilham a coordenação do NIT; se pode haver ou há o envolvimento de agentes externos na atuação do NIT; se o NIT pode constituir personalidade jurídica própria. Dessa forma, torna-se possível inferir sobre o modelo de governança adotado pelo NIT.

Como era esperado pelos estudos de Toledo (2015) e Dias (2022), a maioria dos órgãos apresenta um modelo de governança centralizado na ICT. Nesse formato, esses órgãos não compartilham coordenação com outros órgãos, não há o envolvimento de agentes externos em sua atuação, não possuem personalidade jurídica própria. Entre os 22 NITs com modelo de governança centralizado, 13 estão vinculados às pró-reitorias, 08 à reitoria e 01 à vice-reitoria. Vale destacar que as duas universidades mais bem colocadas no *ranking* do INPI (INPI,2025) possuem o modelo de governança centralizado. O Quadro 01 sintetiza os resultados.

Quadro 01 - NITs Centralizados

Colocação no <i>ranking</i> do INPI	Instituição	Denominação do NIT	Natureza jurídica	Esfera	Modelo de governança do NIT	Vínculo	Norma
3º lugar (86 depósitos)	Universidade Federal de Campina Grande - UFCG	NIT -UFCG	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 16 da Resolução nº13/2010 (UFCG, 2010)
4º lugar (76 depósitos)	Universidade Federal da Paraíba - UFPB	Agência UFPB de Inovação Tecnológica	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 4º e Art. 5º da Resolução nº41/2013 (UFPB, 2013)
10º lugar (54 depósitos)	Universidade de São Paulo – USP	Agência USP de Inovação - AUSPIN	Pública	Estadual	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 1º da Resolução nº5175/2005 (UFMG, 2005)
12º lugar (47 depósitos)	Universidade Federal de Pelotas - UFPEL	Coordenação de Inovação Tecnológica	Pública	Federal	Centralizado	Vice-reitoria	Art. 4º da Resolução nº 23/2019 (UFPEL, 2019)

13º lugar (45 depósitos)	Universidade Federal do Ceará - UFC	UFC Inova	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 2º, II Resolução nº 38/2017 (UFC, 2017)
14º lugar (14 depósitos)	Universidade Federal do Sergipe - UFS	Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia - AGITTE	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 6º, §1º da Resolução nº 33/2022 (UFS, 2022)
17º lugar (38 depósitos)	Universidade Estadual de Londrina - UEL	Agência de Inovação Tecnológica - AINTEC	Pública	Estadual	Centralizado	Reitoria	Art. 1º, Parágrafo único da Resolução nº 61/2021 (UEL, 2021)
18º lugar (38 depósitos)	Universidade Federal de Uberlândia - UFU	Agência Intelecto	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 1º, § 1º da Resolução nº 08/2006 (UFU, 2006)
20º lugar (37 depósitos)	Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC	SINOVA - INOVAÇÃO UFSC	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 12 da Resolução nº 164/2022 (UFSC, 2022)
21º lugar (37 depósitos)	Universidade Federal de Viçosa - UFV	Comissão Permanente de Propriedade Intelectual (CPPI)	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 6º da Resolução nº 20/2018 (UFV, 2018)
22º lugar (35 depósitos)	Instituto Federal Catarinense - IFC	NIT IFC	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 3º da Resolução nº 09/2011 (IFC, 2011)
23º lugar (34 depósitos)	Universidade Federal do Paraná - UFPR	Agência de Inovação UFPR	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 5º da Resolução nº 15/2019 (UFPR, 2019)

24º lugar (33 depósitos)	Universidade Federal do Piauí - UFPI	NIT UFPI	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Ar. 7º da Resolução nº 28/2024 (UFPI, 2024)
25º lugar (31 depósitos)	Universidade Federal do Rio Grande - FURG	Diretoria de Inovação Tecnológica - DIT	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 5º e 6º da Resolução nº 026/2019 (FURG, 2019)
31º lugar (25 depósitos)	Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF	Gerência do Núcleo de Inovação Tecnológica;	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria de Inovação	Art. 3º, XI, da Resolução 104/2024 (UFJF, 2024)
33º lugar (24 depósitos)	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - UNESP	Agência Unesp de Inovação - AUIIN	Pública	Estadual	Centralizado	Reitoria	Art. 5º da Resolução 35/2020 (UNESP, 2020)
34º lugar (23 depósitos)	Universidade Federal da Bahia - UFBA	Coordenação de Criação e Inovação	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 5º da Resolução nº 05/2020 (UFBA, 2020)
35º lugar (23 depósitos)	Universidade Federal Fluminense - UFF	Agência de Inovação - AGIR	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 3º e 7º da Resolução n.º 189/2020 (UFF, 2020)
36º lugar (22 depósitos)	Universidade Federal de Alagoas - UFAL	NIT-UFAL	Pública	Federal	Centralizado	Pró-reitoria	Art. 3º da Resolução nº 15/2008 (UFAL, 2008) Art. 4º da Resolução nº 107/2022 (UFAL, 2022)
39º lugar (20 depósitos)	Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS	Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico da UFRGS	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 7º da Decisão nº 016/2019 (UFRGS, 2019)

40º lugar (20 depósitos)	Universidade Federal de São Joao Del Rei - UFSJ	Núcleo de Empreendedorismo e Inovação Tecnológica e Social - NETEC	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 6º da Resolução nº 19/2023 (UFSJ, 2023)
42º lugar (19 depósitos)	Universidade Federal de Santa Maria - UFSM	Pró-Reitoria de Inovação e Empreendedorismo - PROINOVA	Pública	Federal	Centralizado	Reitoria	Art. 6º da Resolução nº44/2021(UFSM, 2021)

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Em relação aos NITs que possuem o modelo híbrido, encontrou-se uma dificuldade na classificação ao se considerar apenas a norma institucional das universidades. No entanto, concluiu-se que, das 35 universidades analisadas, apenas 08 adotam o modelo híbrido, ou seja, compartilham a coordenação das suas atividades com outros órgãos da universidade e contam com a participação de agentes externos nas suas decisões.

Chama a atenção o fato de que as fundações de apoio, enquanto entidades privadas sem fins lucrativos associadas às atividades das ICTs, surgem como importantes atores para a complementação das competências do NIT. Na UNICAMP, a norma institucional prevê a possibilidade de estabelecimento de parceria com a fundação de apoio para essa finalidade. Já no caso da FUB e da FUCS, a fundação, na verdade, é mantenedora da universidade como um todo.

Outro aspecto relevante é a inclusão de órgãos como incubadoras e parques tecnológicos na estrutura dos NITs, caso da UNICAMP, UFPE e UFLA. Outro ponto que chamou a atenção em relação aos NITs híbridos, foi a participação de membros externos em conselhos que efetuam a coordenação dos NITs, como é caso da UFRJ, UFMA e da UFRN. Abaixo seguem a relação dos NITs classificados como híbridos:

Quadro 02 - NITs Híbridos

Colocação no ranking do INPI	Instituição	Denominação do NIT	Natureza jurídica	Esfera	Modelo de governança do NIT	Vínculo	Norma
6º lugar (68 depósitos)	Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP	Agência de Inovação da UNICAMP - INOVA	Pública	Estadual	Híbrido	Reitoria	Cláusula 3 da Deliberação 037/2019 (UNICAMP, 2019)

8º lugar (59 depósitos)	Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ	Inova UFRJ	Pública	Federal	Híbrido	Reitoria	Art. 1º da Portaria nº 715/ 2024 (UFRJ, 2024)
11º lugar (50 depósitos)	Universidade Federal de Pernambuco - UFPE	Positiva UFPE – Diretoria de Inovação é o Núcleo de Inovação Tecnológica	Pública	Federal	Híbrido	Reitoria	Art. 3º da Resolução nº 02/2019 (UFPE, 2019)
28º lugar (27 depósitos)	Universidade Federal do Maranhão - UFMA	Departamento de Apoio a projetos de Inovação e Gestão de Serviços Tecnológicos - DAPI	Pública	Federal	Híbrido	Pró-reitoria	Art. 4º da Resolução nº 153/2010 (UFMA, 2010)
32º lugar (24 depósitos)	Universidade Federal de Lavras - UFLA	Núcleo de Inovação Tecnológica da UFLA - NINTEC	Pública	Federal	Híbrido	Vice-Reitoria	Artigo 1º, § 2º e . Artigo 2º, §§ 2º e 3º da Portaria nº 163/2020 (UFLA, 2020)
38º lugar (21 depósitos)	Fundação Universidade de Caxias do Sul - FUCS	Agência de Inovação UCSINOVA	Privada	-	Híbrido	Pró-reitoria	Política de Inovação (FUCS, 2024)
41º lugar (19 depósitos)	Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN	Agência de Inovação da UFRN- AGIR	Pública	Federal	Híbrido	Reitoria	Art. 104 e 106 da Resolução nº 005/2022 (UFRN, 2022)
46º lugar (17 depósitos)	Fundação Universidade de Brasília - FUB	Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT) da UnB	Pública	Federal	Híbrido	Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI).	Art. 3º da Lei nº 3.998/1961. (Brasil, 1961) Art. 9º da Resolução nº 006/2020 (FUB, 2020)

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Por fim, têm-se o único NIT caracterizado como modelo misto, que é o NIT da UFMG. Dias (2022) ao analisar o caso do NIT da UFMG desenvolveu um trabalho que possibilitou concluir que os modelos anteriormente teorizados não contemplavam esse caso específico. Vale mencionar ainda que no seu trabalho foi desenvolvido a pesquisa documental e também

entrevistas junto aos gestores das unidades. Nesse sentido, têm-se que entender mais a fundo o modelo de governança passa por uma análise que vai além das políticas institucionais.

Quadro 03 - UFMG e o modelo misto

Colocação no ranking do INPI	Instituição	Denominação do NIT	Natureza jurídica	Esfera	Modelo de governança do NIT	Vínculo	Norma
5º lugar (71 depósitos)	Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG	Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica - CTIT / UFMG	Pública	Federal	Misto	Reitoria - Coordenação delegada a Fundep via contrato de gestão	Arts. 2º, 6º e 8º da Portaria nº67/2024 (UFMG, 2024)

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Por fim, vale mencionar que não foi possível realizar a análise do modelo de governança dos núcleos de inovação tecnológica de 04 universidades. Dessas 04, duas são públicas e duas privadas e o site não continha o fácil acesso a legislação institucional ou estava fora do ar ao longo do processo de realização da pesquisa.

5. Conclusão:

A presente pesquisa buscou mapear os arranjos jurídicos institucionais e modelos de governança de NITs. Adotou-se o recorte dos NITs de universidades que tiveram destaque na produção patentária no ano de 2024, já que isso demonstra a capacidade da instituição em transformar conhecimento científico em conhecimento tecnológico. Analisar os NITs cuja instituição se destaca em relação a essa capacidade nos permite saber como esses órgãos se organizam em instituições como essa.

Destaca-se na coordenação e complementação das competências dos NITs as Fundações de Apoio, seguido das incubadoras e Parques Tecnológicos. As Fundações de Apoio podem ter um caráter estratégico no que tange a complementação das atividades dos NITs já que possuem autonomia financeira e administrativa e assim podem utilizar seus recursos para contratar colaboradores e sanar o problema da falta de mão de obra especializada e rotatividade dos NITs (Dias, 2022).

A literatura relativa ao assunto nos indica que NITs que possuem modelos, que não o centralizado, possuem maiores contatos com a indústria (Dias, 2022) e por isso melhores números ligados a transferência de tecnologia. Dessa forma, têm-se que próximas pesquisas podem analisar essa afirmação, na medida que houve a classificação dos NITs em relação ao seu modelo de governança.

Estima-se que essa pesquisa sirva como base para outras que se aprofundem nos modelos de governança das ICTs, principalmente, utilizando de outros métodos de pesquisa que não apenas a pesquisa documental, assim como foi feito por Dias (2022) no caso da UFMG. Recomenda-se ainda que sejam analisados os casos dos NITs híbridos a fim de entender como

esse modelo impacta na produção e comercialização de tecnologia e se não há dentro deste, outros modelos ainda não descobertos.

Referências:

BRASIL. Lei nº 3.998, de 15 de dezembro de 1961. Autoriza o Poder Executivo a instituir a Fundação Universidade de Brasília, e dá outras providências. 1961. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3998.htm. Acesso em: 1 ago. 2025.

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. Diário Oficial da União, Brasília, 3 dez. 2004. Atualizada pela Lei nº 13.243, de 11 jan. 2016. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/Politica/16_03_2018_Estrategia_Nacional_de_Ciencia_Tecnologia_e_Inovacao_2016_2022.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

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 e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, entre outras. Diário Oficial da União, Brasília, 12 jan. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113243.htm. Acesso em: 1 ago. 2025.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação: 2016-2022. Brasília: MCTIC, 2017. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/Politica/16_03_2018_Estrategia_Nacional_de_Ciencia_Tecnologia_e_Inovacao_2016_2022.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

DIAS, Ludmila Meira Maia. Estudo do novo arranjo jurídico para Núcleos de Inovação Tecnológica: NIT misto e a experiência da UFMG. 2022. Dissertação (Mestrado em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/50710>. Acesso em: 1 ago. 2025.

FERREIRA, C. L. D.; GHESTI, G. F.; BRAGA, P. R. S. Desafios para o processo de transferência de tecnologia na Universidade de Brasília. Cadernos de Prospecção, v. 10, n. 3, p. 341-341, 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/323231790_DESAFIOS_PARA_O_PROCESSO_DE_TRANSFERENCIA_DE_TECNOLOGIA_NA_UNIVERSIDADE_DE_BRASILIA. Acesso em 01 ago. 2025.

FONTANA, Felipe; PEREIRA, Ana Carolina Torrente. Pesquisa documental. In: MAGALHÃES JUNIOR, Carlos Alberto de Oliveira; BATISTA, Michel Corci (Orgs.). *Metodologia da pesquisa em educação e ensino de ciências*. 2. ed. Ponta Grossa, PR: Atena, 2023. v. 1, p. 42–58

FÓRUM NACIONAL DE GESTORES DE INOVAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA (FORTEC). Pesquisa FORTEC de Inovação: ano base 2023. Brasília: FORTEC; 2024. Disponível em: <https://fortec.org.br/acoes-pesquisa-fortec-de-inovacao/>. Acesso em: 1 ago. 2025.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL - FUCS. Resolução nº 026/2019. 2019. Disponível em: <https://conselhos.furg.br/arquivos/consun-deliberacoes/2019/02619.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - FUB. Resolução nº 006/2020. 2020. Disponível em: https://dpi.unb.br/images/Leis_DPA/Resolucao_06_2020_Politica_de_inovacao_da_UnB.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
GONÇALVES PEREIRA, J.; CARLSON, L. H. C.; STEINDEL, M. Núcleo de Inovação Tecnológica com personalidade jurídica própria. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar, v. 3, n. 8, p. e381837, 2022.

GRIMALDI, Rosa; KENNEY, Martin; SIEGEL, Donald S.; WRIGHT, Mike. 30 years after Bayh–Dole: Reassessing academic entrepreneurship. *Research Policy*, v. 40, n. 8, p. 1045-1057, 2011.

HUYGHE, A.; KNOCKAERT, M.; WRIGHT, M.; PIVA, E. Technology transfer offices as boundary spanners in the pre-spin-off process: the case of a hybrid model. *Small Business Economics*, v. 43, n. 2, p. 289–307, 2014. DOI: 10.1007/s11187-013-9537-1.

INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE - IFC. Resolução 009/2011 - Conselho Superior/28/07/2011. 2011. Disponível em: <https://nit.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/46/2022/11/RESOLUCAO-009-2011-Criacao-do-NIT.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL (INPI). Ranking de depositantes de ativos de propriedade intelectual em 2024. Brasília: INPI, 21 maio 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi>. Acesso em: 1 ago. 2025.

KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 3, p. 479-502, 2006.

MACHADO, Tamiris Viana; FABRIS, Thiago Rocha; NICOLEIT, Evânio Ramos; WATANABE, Melissa. Análise dos processos de governança nos núcleos de inovação tecnológica do Brasil. *Peer Review*, v. 5, n. 21, p. 727-749, out. 2023. DOI:10.53660/1140.prw2672.

MARKMAN, G. D.; PHAN, P. H.; BALKIN, D. B.; GIANIODIS, P. T. Entrepreneurship and university-based technology transfer. *Journal of Business Venturing*, v. 20, n. 1, p. 241–263, 2005.

MATIAS-PEREIRA, J. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 2, n. 1, p. 109-134, 2010.

MOURA, Ana Maria Mielniczuk de; GABRIEL JUNIOR, Rene Faustino; MAGNUS, Ana Paula Medeiros; BOCHI, Fernanda dos Santos; SCARTASSINI, Verônica Barboza. Panorama das patentes depositadas no Brasil: uma análise a partir dos maiores depositantes de patentes na base Derwent Innovations Index. *Brazilian Journal of Information Science: Research Trends*, v. 13, n. 2, p. 59–68, 2019. DOI: 10.36311/1981-1640.2019.v13n2.06.p59.

NELSON, Richard R.; ROSENBERG, Nathan. Technical Innovation and National System. In: NELSON, Richard R. (Ed.). *National innovation systems: a comparative analysis*. Oxford University Press on Demand, 1993.

OCDE. *Princípios de governança corporativa do G20/OCDE 2023*. Paris: OECD Publishing, 2023.

PARANHOS, J.; CATALDO, B.; PINTO, A. C. de A. Criação, institucionalização e funcionamento dos núcleos de inovação tecnológica no Brasil: características e desafios. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 24, n. 2, p. 253–280, 2018.

SOUSA, Romário Martins de; FLORENCIO, Márcio Nannini da Silva. Empreendedorismo acadêmico à brasileira: revisão sistemática e insights de pesquisa no período de 2017 a 2021. 2023.

STRAUSS, Anselm L.; CORBIN, Juliet. *Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. *Revista do Serviço Público*, v. 70, n. 4, p. 519-550, 2019.

TOLEDO, P. T. M. A gestão da inovação em universidades: evolução, modelos e propostas para instituições brasileiras. 2015. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica) – Instituto de Geociências, UNICAMP, Campinas, SP.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (Brasil). *Referencial básico de governança organizacional*. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP. Resolução nº 5175/2005. 2005. Disponível em: <https://leginf.usp.br/?resolucao=consolidada-resolucao-no-5175-de-18-de-fevereiro-de-2005>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP. Deliberação CONSU-A-037/2019, de 26/11/2019. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/norma/17628/1>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA - UEL. Resolução CU nº061/2021. 2021. Disponível em: https://sites.uel.br/aintec/wp-content/uploads/2022/08/2021_61-Politica-de-Inovacao-UEL.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO - UNESP. Resolução 35/2020. 2020. Disponível em: <https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/?base=R&numero=35&ano=2020&dataDocumento=06/07/2020> . Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA. Resolução nº 05/2020. 2020. Disponível em: https://prppg.ufba.br/sites/prppg.ufba.br/files/resolucao_05_2020_-_politica_de_inovacao.pd. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB. Resolução nº 41/2013. 2013. Disponível em: https://www.ufpb.br/inova/wp-content/uploads/sites/79/sites/285/2025/05/Resolucao-41_2013-CRIACAO-INOVA.pdf . Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS -UFAL. Resolução nº 15/2008. 2008. Disponível em: <https://ufal.br/resolucoes/2008/resolucao-no-15-2008-de-10-03-2008#:~:text=TECNOL%C3%93GICA%20da%20Universidade%20Federal%20de%20Alagoas%20-%20NIT,pela%20prote%C3%A7%C3%A3o%20dos%20correspondentes%20direitos%20de%20propriedade%20intelectual> . Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS -UFAL. Resolução nº 107/2022. 2022. Disponível em: https://ufal.br/ufal/pesquisa-e-inovacao/inovacao-tecnologica/documentos/rco_n_107_de_22_11_2022.pdf/view. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE -UFCG. Resolução nº 13/2010. 2010. Disponível em: https://www.ufcg.edu.br/~costa/resolucoes/res_12132010.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA - UFJF. Resolução nº 104/2024. 2024. Disponível em: https://www2.ufjf.br/critt/wp-content/uploads/sites/121/2024/07/Resolu%C3%A7%C3%A3o-104.2024_-Aprova-Nova-Estrutura-Organizacional-UFJF-Gest%C3%A3o-2024.2028.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS - UFMG. Portaria nº 67/2024. 2024. Disponível em: http://www.ctit.ufmg.br/wp-content/uploads/2024/01/Portaria-No-67-de-4-de-janeiro-de-2024_.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS - UFLA. Portaria nº 163/2020. 2020. Disponível em: https://new.ufla.br/images/legislacao/Politica_Inovacao_UFLA_Portaria_Reitoria_n_163_2020.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS - UFPEL. Resolução nº 23, de 08 de novembro de 2019. 2019. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/scs/files/2019/11/RES.-23.2019-Pol%C3%ADtica-de-Inova%C3%A7%C3%A3o-na-UFPEl.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - UFPE. Resolução nº 02/2019. 2019. Disponível em: <https://www.ufpe.br/documents/144018/995507/Res+2019+02+CONSUNI+-+Pol%C3%ADtica+de+Inova%C3%A7%C3%A3o+da+UFPE.pdf/b1c1fb72-3790-4dd8-ae96-ff25e6e88d20>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC. Resolução nº 164/2022. 2022. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/235603/RN_164-2022-CUn_Politica_de_Inovacao_e_Empreendedorismo_UFSC.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM. Resolução nº 44/2021. 2021. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/resolucao-ufsm-n-044-2021>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI - UFSJ. Resolução nº 19/2023. 2023. Disponível em: https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/netec/Res019Consu2023%20-%20aprova%20politica%20de%20inovac_a_o%20-%20Revisada%20Renato%20e%20Paulo.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU. Resolução nº 08/2006. 2006. Disponível em: <http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/resolucaoCONSUN-2006-8.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. Resolução nº 20/2018. 2018. Disponível em: <https://nit.ufv.br/wp-content/uploads/2024/10/Resolucao-20-2018-CONSUN-Politica-de-Inovacao-da-UFV.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC. Resolução nº 38/2017. 2017. Disponível em: https://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/consuni/resolucao_consuni_2017/resolucao38_consuni_2017.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO - UFMA. Resolução nº 153/2010. 2010. Disponível em: <https://www.ufma.br/portalUFMA/arquivo/ZfEx5SAmAJXFX7K.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - UFPR. Resolução nº 15/19-COUN. 2019. Disponível em: <https://soc.ufpr.br/wp-content/uploads/2019/07/coun1519.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ - UFPI. Resolução CEPEX/UFPI nº 696, de 28 de agosto de 2024. Disponível em: https://ufpi.br/arquivos_download/arquivos/PROPESQ/Res_CEPEX_696_-_2024_-_Pol%C3%ADtica_Inova%C3%A7%C3%A3o_UFPI.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO - UFRJ. Portaria INOVA/UFRJ nº 715/2024. Disponível em: https://inovacao.ufrj.br/wp-content/uploads/2024/02/SEI_3980520_Portaria_Normativa_715.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG. Resolução nº 026/2019. 2019. Disponível em: <https://conselhos.furg.br/arquivos/consun-deliberacoes/2019/02619.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN. Resolução 05/2022. 2022. Disponível em: <https://agir.ufrn.br/documento.php?lang=pt&id=173612683>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS. Decisão nº 16/2019. 2019. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/consun/legislacao/decisao-no-016-2019/>. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO SERGIPE - UFS. Resolução nº 33/2022/CONSU. 2022. Disponível em: https://cinttec.ufs.br/uploads/page_attach/path/15924/informativo_33_2022_CONSU.pdf. Acesso em: 1 ago. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE - UFF. Resolução nº 189/2020. 2020. Disponível em: <https://agir.uff.br/wp-content/uploads/sites/351/2021/09/Politica-de-Inovacao.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.