



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

STER BATISTA DE LIMA

**O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL SOBRE AS ATIVIDADES
DE INOVAÇÃO DO IFPB**

**João Pessoa
2025**

STER BATISTA DE LIMA

**O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL SOBRE AS ATIVIDADES
DE INOVAÇÃO DO IFPB**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE
CURSO** apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
(IFPB), curso Superior de Bacharelado em
Administração, como requisito institucional
para a obtenção do Grau de
Bacharelado em
ADMINISTRAÇÃO.

Orientador: Prof. Dr. Alysson André Régis Oliveira

**JOÃO PESSOA
2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, *Campus* João Pessoa

L732c Lima, Ster Batista de.

O conhecimento organizacional sobre as atividades de
inovação do IFPB / Ster Batista de Lima. – 2025.
43 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto
Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.

Orientador: Prof. Dr. Alysson André Regis Oliveira.

1. Gestão do conhecimento. 2. Práticas de inovação. 3.
Produções acadêmicas. I. Título.

CDU 005.94 (043)

Bibliotecário responsável: Thiago de Lima Silva

FOLHA DE APROVAÇÃO

STER BATISTA DE LIMA

Matrícula 20202460019

O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL SOBRE AS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO DO IFPB

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em **20/08/2025** no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, **20** de agosto de 2025.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Alysson Andre Regis Oliveira (IFPB)

Orientador(a)

Andreia Cavalcanti de Oliveira (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Alysson Andre Regis Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 22/08/2025 08:05:03.
- **Andreia Cavalcanti de Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 22/08/2025 09:00:44.
- **Maria da Conceicao Monteiro Cavalcanti**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 27/08/2025 09:27:09.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 20/08/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código: 752171
Verificador: a8c0c1b670
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, 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.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

Dedico este trabalho ao meu senhor Deus, por toda a graça concedida durante minha vida, e a minha querida e amada família, que me incentivou e esteve presente nos momentos bons e difíceis dessa trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, devido ao fato de sua presença e o seu amor estarem me guiando em todos os momentos, livrando-me e ajudando a cada passo, sempre presente nos momentos de angústia e felicidade, com o seu infinito amor, para dar conforme aquilo de que necessitamos, e não o que apenas pedimos.

A minha maravilhosa família, por todas as orações e o apoio fornecido nessa caminhada, sem as quais eu não conseguiria ter alcançado este objetivo.

Ao meu querido orientador, Alysson Régis, por cada orientação e tempo dedicado a este projeto, sempre transmitindo seus conhecimentos e experiências, que agregam muito positivamente este trabalho.

Aos meus amigos e irmãos em Cristo, que sempre me apresentam em suas orações, apoiaram-me e corrigiram para eu seguir sempre em frente, rumo à conquista dos meus sonhos.

Ao Instituto Federal da Paraíba, que se tornou minha segunda casa, por me fornecer as bases necessárias para o aprendizado, e a cada professor que contribuiu com a minha formação e deixou sua experiência gravada em minha história.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para que a minha jornada acadêmica fosse harmoniosa e repleta de conquistas.

A todos vocês, o meu muito obrigada.

*“Tudo tem o seu tempo determinado, há tempo
para todo o propósito debaixo do céu”
Eclesiastes 3:1.*

RESUMO

Este estudo investiga a importância do conhecimento organizacional para as atividades de inovação do Instituto Federal da Paraíba, bem como sua repercussão nas deliberações estratégicas da instituição. A gestão do conhecimento organizacional é uma temática pouco explorada no Brasil, bem como na administração pública brasileira, e esta pesquisa tem a intenção de ajudar a suprir essa lacuna, empregando o conhecimento gerado pelas atividades de inovação como instrumento estratégico. O principal objetivo foi analisar o conhecimento organizacional gerado pelas atividades de inovação no IFPB. A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa e documental para a análise dos dados. Foram analisadas 219 produções das atividades de inovação disponíveis no portal Integra, repositório acadêmico específico para a inovação. Esses projetos de inovação são categorizados no portal Integra, conforme critérios próprios e com a vinculação ao instituto nacional da propriedade industrial (INPI). A análise dos dados foi de caráter descritivo, empregando estatística simples para quantificar a distribuição dos projetos em relação a cada uma das variáveis estudadas. A pesquisa concluiu que as atividades de inovação vêm sendo bem desenvolvidas na instituição, com a integração com agentes externos que contribuem para a efetiva utilização das tecnologias desenvolvidas e a colaboração assertiva com as demandas sociais que levam ao aperfeiçoamento contínuo da instituição. Assim, o estudo fortalece a importância da aplicabilidade estratégica do conhecimento gerado pelas práticas inovadoras para a tomada de decisão e aprimora a gestão da instituição.

Palavras-chave: Inovação. Gestão do conhecimento. Ações de Inovação. IFPB.

ABSTRACT

This study investigates the importance of organizational knowledge for the innovation activities of the Federal Institute of Paraíba, as well as its impact on the institution's strategic deliberations. The management of organizational knowledge is a topic that remains underexplored in Brazil, as well as in Brazilian public administration, where this research aims to help fill this gap by employing the knowledge generated by innovation activities as a strategic tool. The main objective was to analyze the organizational knowledge generated by innovation activities at IFPB. The research adopted a quantitative and documentary approach for data analysis. A total of 219 innovation-related works available on the Integra portal, an academic repository specifically focused on innovation, were analyzed. These innovation projects are categorized on the Integra portal based on specific criteria and are linked to the National Institute of Industrial Property (INPI). The data analysis was descriptive in nature, using simple statistics to quantify the distribution of projects in relation to each of the variables studied. The research concluded that innovation activities have been well developed within the institution, with integration with external agents that contribute to the effective use of developed technologies and assertive collaboration with social demands that lead to the continuous improvement of the institution. Thus, the study strengthens the importance of the strategic applicability of the knowledge generated through innovative practices for decision-making and enhances the institution's management.

Keywords: Innovation. Knowledge management. Innovation actions. IFPB.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Categorias.....	29
Gráfico 2	Formas de Proteção.....	30
Gráfico 3	Depósito no órgão.....	31
Gráfico 4	Situação INPL.....	31
Gráfico 5	Maturidade do produto.....	32
Gráfico 6	Oportunidade de transferência.....	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

INPI Instituto Nacional da Propriedade Industrial

IFPB Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

SUAP Sistema Unificado de Administração Pública

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	OBJETIVOS.....	14
1.1.1	Objetivo Geral.....	14
1.1.2	Objetivos Específicos.....	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	O conhecimento.....	15
2.2	Gestão do conhecimento.....	16
2.2.1	Gestão do conhecimento para tomada de decisão.....	19
2.3	Inovação.....	19
2.3.1	Inovação na gestão pública	21
2.4	Portal Integra: inclusão e articulação.....	22
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	24
3.1	Tipos de pesquisa.....	24
3.2	Universo e delimitação da pesquisa.....	24
3.3	Variáveis analisadas	25
3.4	Instrumento de coleta de dados.....	25
3.5	Estratégias de tratamento dos dados.....	25
4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	26
4.1	Política de inovação.....	26
4.2	Retrato das produções acadêmicas relacionadas às práticas de inovação no âmbito do IFPB	29
4.3	Sugestões de melhorias para a base de dados.....	34
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
	REFERÊNCIAS.....	37

1 INTRODUÇÃO

A crescente complexidade das organizações e a celeridade das transformações tecnológicas têm exigido novos modos de refletir e agir por parte das instituições públicas, em especial daquelas ligadas à educação e à pesquisa. Nesse contexto, o conhecimento organizacional gerado internamente torna-se um ativo estratégico e essencial à sustentabilidade institucional, especialmente quando articulado às atividades de inovação. Conforme destaca Nonaka (1991), as organizações que criam e aplicam conhecimento estão em constante processo de inovação e, por isso, tendem a alcançar melhores desempenhos e retornos. A mutabilidade persistente dos cenários e procedimentos acarretada pelas novas tecnologias, reforça que as organizações vêm enfrentando desafios cada vez maiores para se manter e se sobressair de seus concorrentes, sendo imprescindível o uso de ferramentas estratégicas que impulsionam o desenvolvimento favorável.

De acordo com Sveiby (1998), o conhecimento organizacional é um instrumento de grande notoriedade, que está nos indivíduos e só se torna um diferencial competitivo quando compartilhado, gerenciado e aplicado. Olhando para o setor público, essa gestão do conhecimento ainda enfrenta grandes desafios no que diz respeito a sua aplicabilidade ampla. Entre eles, encontramos as estruturas burocráticas rígidas, poucas articulações entre setores e a ausência de estratégias que favoreçam a sistematização do saber. Marques *et al.* (2020) apontam que, mesmo diante dessas dificuldades, há um avanço gradual na compreensão da importância da inovação e da gestão do conhecimento nas instituições públicas brasileiras.

Além de compreender o conhecimento organizacional como recurso estratégico, é necessário refletir sobre a sua natureza e origem. De acordo com Zagzebski *et al.* (2008), o conhecimento consiste em um estado cognitivo valioso que aproxima o indivíduo da realidade, seja por meio da experiência, seja por proposições verdadeiras. Essa compreensão epistemológica é fundamental para situar o conhecimento enquanto fenômeno dinâmico e social, que transcende os limites formais da informação. Nesse sentido, Zilles (1994) destaca o caráter mutável do conhecimento, que evolui continuamente a partir das experiências e contextos vivenciados, sendo moldado pela inteligência e pelas relações interpessoais.

A perspectiva moderna sobre o valor do conhecimento nas organizações também é ressaltada por Machado (2004), que defende sua centralidade como fator de produção. Embora frequentemente tratado como mercadoria, o conhecimento possui uma natureza intangível e imprevisível, gerando impactos que vão além dos efeitos econômicos esperados. Assim, sua

gestão eficaz exige mais do que infraestrutura tecnológica; demanda ambientes propícios à troca de saberes e à inovação contínua.

Nesse sentido, Kuroda, Capeleto e Massuda (2015) destacam a inter-relação entre os diversos tipos de conhecimento dentro das organizações, reforçando a importância da complementaridade entre saberes tácitos e explícitos. A criação e a conversão do conhecimento são essenciais para gerar inovação, sendo a socialização entre os membros da organização um dos primeiros passos desse processo. Luchesi (2012) reforça que a gestão do conhecimento deve ser compreendida como uma estratégia institucional, incorporada à cultura organizacional, e articulada às práticas cotidianas.

Probst, Raub e Romhardt (2002), ao propor um modelo cíclico de gestão do conhecimento, enfatizam a importância de identificar, compartilhar, aplicar e reter os saberes institucionais, permitindo que estes se convertam em resultados práticos. Essa abordagem é particularmente significativa no setor público, no qual desafios estruturais e culturais frequentemente limitam o aproveitamento do conhecimento gerado. De forma complementar, Beira e Barbosa (2024) reforçam que, no ensino superior, a adoção de modelos eficazes de gestão do conhecimento pode gerar impactos positivos na eficiência administrativa, na transparência e na relação com a sociedade.

As instituições de ensino superior são propulsoras da inovação, desempenhando um papel central na promoção da mesma, atuando como formuladoras de políticas, como também disciplinando e prestando serviços dentro do ecossistema de inovação (OECD, 2017). Para Drucker (2008), a inovação é uma ferramenta essencial para transformar mudanças em oportunidades. A partir dessa perspectiva, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), ao longo dos anos, vem institucionalizando essas práticas, por meio da Política de Inovação vigente, fortalecendo a cultura de geração e aplicação do conhecimento técnico e científico.

Por fim, Moraes, Malischeski e Dandolini (2023) ressaltam que a gestão do conhecimento, quando aliada à inovação, potencializa o desempenho organizacional por meio do compartilhamento sistemático de experiências e saberes. Concernente ao IFPB, essa integração é evidente nas ações que articulam pesquisa, extensão, pós-graduação e empreendedorismo inovador, demonstrando o compromisso institucional com a construção de um ambiente favorável à aprendizagem organizacional, à inovação contínua e à tomada de decisões mais fundamentadas.

No caso do IFPB, o conhecimento oriundo de ações de pesquisa, extensão, pós-graduação e práticas inovadoras podem configurar-se como base essencial para decisões

institucionais mais eficazes e orientadas ao interesse público. A falta de sistematização desse conhecimento, bem como as dificuldades em estabelecer um fluxo habitual desse saber com as práticas decisórias, leva não só ao desperdício de um recurso valioso, mas também ao enfraquecimento da gestão e a um maior distanciamento entre a instituição e a sociedade, trazendo soluções e projetos demasiadamente simplificados que não colaboram para o desenvolvimento eficiente e inovador da administração pública.

Dessa forma, este estudo propõe-se a analisar o conhecimento organizacional gerado pelas atividades de inovação no IFPB, considerando seus impactos na tomada de decisões estratégicas. A escolha do tema “conhecimento organizacional” se justifica pela sua implementação ainda pouco explorada na Gestão Pública, especialmente no âmbito das Instituições de ensino superior, com destaque para os debates sobre as atividades de inovação, sendo indispensável diante das exigências contemporâneas por maior transparência, efetividade e transformação institucional.

Diante do contexto apresentado, o estudo apresenta o seguinte problema de pesquisa: como as nuances da realidade e as tendências contemporâneas apresentadas pelo conhecimento organizacional (produção do conhecimento em inovação) do IFPB têm contribuído nos aspectos estratégicos da instituição? Para responder a esse questionamento, elencou-se o seguinte objetivo geral, seguido dos específicos, a seguir.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o conhecimento organizacional gerado pelas atividades de inovação no IFPB, destacando suas características, desafios e tendências contemporâneas como elementos fundamentais para a tomada de decisões estratégicas na instituição.

1.1.2 Objetivos Específicos

a) Analisar a política de inovação do IFPB; b) Identificar as principais produções acadêmicas relacionadas às práticas de inovação no âmbito do IFPB; c) Caracterizar os diferentes tipos de atividades de inovação desenvolvidas no IFPB; d) Examinar os diversos enfoques e perspectivas que orientam as práticas de inovação no contexto da instituição; e) Apontar sugestões de melhorias na base de dados a serem implementadas no Portal Integra.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste estudo abrangeu conceitos de gestão do conhecimento, como também o desenvolvimento do processo de inovação organizacional e práticas inovadoras nas instituições públicas. Foram exploradas as vertentes do que foi discutido por Joseph Schumpeter e Peter Drucker acerca do entendimento do que seria a inovação para as organizações e o processo para o desenvolvimento sustentável entre a cultura existente e os objetivos a serem alcançados. Além disso, foi abordada a visão e as diretrizes que uma instituição pública de ensino superior utiliza como norteador das práticas inovadoras, com foco no que é elencado pelo IFPB, *campus* João Pessoa.

2.1 O conhecimento

A busca pela origem do conhecimento tem raízes filosóficas, sendo inicialmente discutida no período clássico e com registros, principalmente, nas reflexões de Platão e Aristóteles com uma abordagem psicológica e metafísica, não sendo muito abordada na Idade Média, havendo uma retomada na Idade Moderna, principalmente por meio do filósofo inglês John Locke, com a publicação do seu livro *An Essay concerning Human Understanding*, de 1690, trazendo, de forma metodológica, indagações sobre a essência, a origem e as convicções do conhecimento humano (Hessen, 1999).

De acordo com Zagzebski *et al.* (2008), o conhecimento consiste em um estado muito valorizado, estando o indivíduo em contato com a realidade, por meio da sua cognição, sendo essa relação estabelecida de duas formas: a primeira, por meio da experiência com a realidade, e a segunda é a proposição verdadeira acerca do mundo. Zilles (1994) trata o conhecimento como uma atividade inerente ao homem, sendo mutável à medida que novas circunstâncias são experienciadas, evoluindo, muitas vezes, inconscientemente e sendo manipulado pela inteligência do indivíduo.

Para Machado (2004,) o conhecimento é um bem essencial reconhecido como algo de grande valor ao longo da história, mas que, no contexto moderno, tem perdido o reconhecimento por ser, muitas vezes, restringido à ideia de mercadoria industrial, sendo visualizado como o principal fator de produção. Apesar de ser enquadrado também como mercadoria, o conhecimento perpassa o sentido econômico e traz a forte característica de que seus efeitos não sejam aqueles previamente previstos, trazendo, muitas vezes, novas perspectivas e resultados, não se adequando às peculiaridades da definição de mercadoria, como

a materialidade, a estocabilidade e a fungibilidade, mas que deve ser entendido como instrumento fundamental para o efetivo crescimento organizacional.

Em um mundo cada vez mais conectado e com a alta competitividade entre as empresas, a geração de conhecimento tem se tornado uma fonte segura de vantagem competitiva, estando em constante processo de inovação as organizações que valorizam, criam e aplicam o conhecimento gerado. Como resultado, tornam-se mais eficientes e com melhores retornos dos investimentos (Nonaka, 1991). Faz-se necessário que as organizações que utilizam o conhecimento gerado por elas mesmas saibam identificar e gerenciar esse recurso adequadamente, tendo em mente que os diversos tipos de conhecimento são complementares e se inter-relacionam, contribuindo para o desenvolvimento ainda mais eficiente do meio organizacional (Kuroda; Capeleto; Massuda, 2015).

O conhecimento gerado pelas organizações também é fruto das relações sociais em que cada colaborador é inserido, numa cultura que permita e incentive a troca de saberes. Essas informações tácitas são compartilhadas e integradas umas às outras, e, como resultado, é possível obter um conhecimento claro e conciso, o que destaca Sveiby (1998) ao afirmar que, além do processo de gerir as informações e tecnologias, é essencial saber lidar com os indivíduos nas organizações, pois é neles que reside o conhecimento aplicado como diferencial competitivo, sendo imprescindível o gerenciamento do aprendizado, compartilhamento e execução dos saberes no mundo corporativo.

2.2 Gestão do conhecimento

A gestão do conhecimento consiste em uma ferramenta estratégica de grande importância para as organizações inseridas em um cenário mundial de constantes mudanças, dependendo a sobrevivência empresarial da incessante evolução dos processos desempenhados cotidianamente. O desenvolvimento e a aplicação de mecanismos que gerenciem, armazenem e disseminem o conhecimento gerado têm sido um dos grandes desafios nas organizações, sendo necessário desenhar estratégias de implementação que envolvam e tornem esse processo parte da cultura organizacional (Luchesi, 2012). Para Barrosoq e Gomes (1999), o capital intelectual ou base de conhecimento, é um dos ativos mais valiosos da empresa. E, quando utilizado de maneira eficiente, esse bem intangível supera, em relação a sua importância, os ativos contábeis da organização.

Para ser utilizado o conhecimento como uma ferramenta estratégica que promova a vantagem competitiva de uma organização, faz-se necessário o tratamento adequado de dados

e informações gerados por ela, de modo que seja possível a identificação de variações e tendências do mercado e as necessidades dos consumidores, sendo aplicadas em práticas efetivas compartilhadas pela organização, gerando inovação e, por consequência, o aprimoramento dos seus processos (Strauhs, 2012). De acordo com Rezende, Leite e Oliveira (2021, p. 79), a vantagem competitiva produzida pela gestão do conhecimento depende da aplicação do conhecimento, sendo, para isso, necessários diversos processos, uso de tecnologias e o envolvimento dos colaboradores, de maneira que as informações geradas sejam transformadas em um conhecimento capaz de agregar positivamente aos elementos estratégicos estabelecidos na organização. Esses aspectos são essenciais para que realmente seja eficaz a utilização dessa ferramenta e, assim, produzir os efeitos desejados.

Analisando os diversos processos e as interações de uma organização, são notórios os desafios enfrentados para o desenvolvimento sustentável dela, com cada parte contribuindo para o sucesso ou o fracasso empresarial, em um cenário cada vez mais acirrado provocado pelas mudanças tecnológicas e os novos anseios da sociedade. Frente a isso, as organizações que se mantêm no mercado são aquelas capazes de adaptar-se às novas perspectivas, com a capacidade de gerar a inovação por meio da habilidade de entender e trazer respostas às alterações que ocorrem no seu contexto, buscando novas oportunidades e o crescimento do conhecimento, como também da criatividade dos envolvidos internamente e a colaboração com agentes externos (ISO, 2020). A gestão do conhecimento colabora com a promoção da inovação. Quanto a isso, segundo Moraes, Malischeski e Dandolini (2023), essa relação influencia o desempenho organizacional, criando resultados de valor por meio do compartilhamento de conhecimentos aplicados nos processos organizacionais.

Dentre os variados tipos de negócios e as diversas estruturas existentes para as organizações, a gestão do conhecimento pode ser aplicada amplamente, de maneira que propicie melhorias contínuas dos processos e o posicionamento estratégico centrado nos objetivos traçados. Na administração pública, por exemplo, as práticas da GC ainda estão muito atrasadas em relação às empresas privadas, mas, por meio de modelos de aplicação, essa realidade tem sido alterada, a fim de trazer ao setor público melhorias na qualidade de seus processos e permitindo que a inovação seja enraizada em suas atividades, trazendo muitos benefícios à sociedade em geral (Batista, 2012).

Segundo Probst, Raub e Romhardt (2002), após estudos em várias empresas, existem alguns processos essenciais para a gestão do conhecimento:

- A. Identificação do conhecimento – envolve a análise e a descrição do ambiente de conhecimento da empresa, promovendo transparência e facilitando a localização das informações pelos colaboradores.
- B. Aquisição do conhecimento – refere-se às diversas formas de buscar conhecimento.
- C. Desenvolvimento do conhecimento – diz respeito à criação de novas habilidades, produtos, ideias e processos mais eficientes.
- D. Partilha e distribuição do conhecimento – são essenciais para transformar informações e experiências isoladas em ativos organizacionais acessíveis.
- E. Utilização do conhecimento – garante a aplicação produtiva do conhecimento disponível em benefício da organização.
- F. Retenção do conhecimento – requer gestão adequada para conservar seletivamente informações, documentos e experiências.

Para Beira e Barbosa (2024), os modelos de gestão do conhecimento desenvolvidos por alguns autores são processos que necessitam de um ciclo contínuo, a fim de garantir um melhor desempenho por meio da clareza nas atividades, transformando-se o conhecimento tácito em explícito. Para que esse ciclo seja implementado de maneira efetiva, deve ser analisado, primeiramente, se o ambiente organizacional é propício para a troca de ideias e informações entre as pessoas envolvidas, sendo esse o primeiro passo para a geração do conhecimento, segundo Nonaka e Takeuchi (2008), levando o processo de socialização ao compartilhamento de experiências e ideias que se transformam em um conhecimento aplicável à realidade empresarial. Outro aspecto positivo ressaltado é que um ambiente organizacional propício à criação de novos conhecimentos é essencial para a geração da inovação, sendo esse o fator decisivo para o desenvolvimento dos diferenciais competitivos entre as organizações (Cazane; Valentim; Otre, 2023).

A gestão do conhecimento colabora com a promoção da inovação, uma vez que a sua dinâmica envolve a troca de informações e desenvolvimento dos colaboradores, bem como as suas experiências, que, agregadas às tecnologias de comunicação e informação, facilitam a retenção do conhecimento e permitem que as empresas aprimorem seus processos e entreguem produtos e serviços inovadores de maneira mais eficiente, tendo em vista o estímulo à mudança e a adaptação estratégica trazidas neste processo (Koller; Moura; Freire, 2024).

2.2.1 Gestão do conhecimento para tomada de decisão

As organizações são permeadas de diversas questões que afetam diariamente o seu desenvolvimento e o sucesso em seu ramo de atuação. A utilização das informações e do conhecimento intrínsecos, segundo Alvarenga (2005), torna-se essencial, uma vez que são fontes únicas geradas pelas empresas e que possuem a capacidade de fortalecer-lhes as competências, auxiliando na consumação das vantagens competitivas, transformando dados em informações relevantes que ocasionam o conhecimento capaz de tornar o processo decisório mais eficiente e harmonioso com os objetivos almejados.

Segundo Magalhães, Dalmau e Souza (2014), o mercado econômico vem se adaptando ao crescimento global e à revolução da informação, sendo reduzido o tempo disponível para a tomada de decisão, em decorrência das mudanças aceleradas e novas necessidades dos consumidores, colaboradores e parceiros. Assim, é indispensável para os gestores o uso do conhecimento gerado pelas informações internas, que são mais confiáveis e precisas em seu contexto, possibilitando decisões mais eficientes e eficazes. A GC proporciona às organizações um planejamento otimizado e adaptado ao momento em que estão inseridos, como também prover recursos necessários ao alcance das metas almejadas, por meio do processo de estruturar, obter, executar, compartilhar e excluir as informações, atividades intrínsecas ao ciclo de formação desse conhecimento, que, por sua vez, tornam o processo decisório mais eficiente e acelerado, contribuindo também com a melhoria contínua da gestão organizacional (Silveira; Lima, 2025).

A gestão do conhecimento para a tomada de decisões implica o contínuo processo de gerar, compartilhar, reter e disseminar as informações dentro das organizações, enfrentando, muitas vezes, desafios estruturais e da própria cultura da empresa, onde o conhecimento é disperso entre os colaboradores e não documentado, levando a erros repetitivos e à perda de informações valiosas, fazendo-se necessária a utilização de tecnologias favoráveis a esses processos e que também permitam o aprimoramento permanente desses e a sua utilização para a geração da inovação (Mwafuyomwenyo; Ndeunyema, 2025) .

2.3 Inovação

O conceito de inovação tem sido amplamente discutido ao longo da história em decorrência do desenvolvimento de novas tecnologias e as mudanças contínuas do mercado econômico, o que ocasionou, com o passar dos anos, novas necessidades e a busca por soluções

e alternativas inovadoras para os problemas emergentes. Segundo Santos, Fazion e Meroe (2011), em um primeiro momento, a inovação era entendida como uma ferramenta para a resolução de problemas com foco na tecnologia, tendo sido agregada, no entanto, no decorrer do tempo, uma nova visão mais ampla que inseriu o conceito em diferentes áreas do conhecimento, possibilitando a amplificação da sua definição.

Por muitas vezes, a definição de inovação foi confundida com a da invenção, sendo diferenciadas pelo economista Joseph Schumpeter (1988) por meio do resultado econômico gerado por elas. A invenção, segundo Schumpeter, seria a ideia/modelo criado para aprimorar ou trazer algo novo a um produto ou serviço, enquanto a inovação apenas seria alcançada com transação comercial dessa ideia/modelo gerando capital. Schumpeter ainda definiu três fases para o processo de inovação: a invenção (ideia com qualidades para uma possível comercialização), a inovação (transação comercial) e a difusão (divulgação da novidade gerada para o mercado).

Para Peter Drucker (2008), a inovação atua como uma ferramenta empreendedora, podendo as mudanças ser vistas como oportunidades para o desenvolvimento de um diferencial competitivo, gerando ainda mais valor e proporcionando o crescimento econômico da organização, utilizando-se dos recursos existentes com novas aplicabilidades.

São inúmeras definições e estudos desenvolvidos sobre a inovação, o que leva à falta de consenso e, muitas vezes, a contradições. Entretanto, a temática segue duas linhas de estudo, conceituadas de inovação aberta e fechada. Na inovação fechada, as ideias são desenvolvidas apenas pela própria organização, com foco no pioneirismo do produto/serviço no mercado, sem a interferência de terceiros. Já a inovação aberta acredita no mútuo benefício gerado pela colaboração entre organizações, parceiros, fornecedores e até mesmo clientes, com foco na rápida inserção do produto/serviço no mercado, utilizando recursos e ideias internas e externas da empresa (Chesbrough, 2003).

O investimento feito na inovação pelas organizações tem garantido não só o crescimento delas, mas também a otimização dos seus processos internos e uma visão mais abrangente da mesma na sua participação no mercado. Segundo Tidd e Bessant (2015), a inovação tem se tornado o elemento central da política econômica do mercado, onde empresas que não investem na inovação não são capazes de competir com aquelas que solucionam seus problemas com ideias inovadoras. Assim sendo, a inovação contribui para um melhor desempenho de mercado, aumento da lucratividade e aperfeiçoamento contínuo da organização.

Para Davila, Epstein e Shelton (2009), a inovação não é gerada apenas em empresas que possuem uma cultura inovadora, e não é apenas centrada nas novas tecnologias, mas depende

de uma boa gestão alinhada a elas, com uma liderança capaz de definir estratégias de inovação que se alinhem ao modelo de negócio, mantendo o equilíbrio entre a criatividade e a captação de valor, extraindo ao máximo o retorno produzido pelos investimentos na área, tornando a inovação gerenciável por meio de indicadores que apontam a conduta adequada a ser adotada pela organização. São inúmeros os modelos de negócio que são desenvolvidos com o objetivo de tornar cada vez mais eficazes os processos relacionados à gestão da inovação, sendo desenvolvidos de maneira específica, por se tratar de um tema multidisciplinar de grande relevância, adaptando-se suas características aos mais diferentes tipos de negócio (Silva; Bagno; Salerno, 2014).

Na gestão pública brasileira, foi estabelecida, para tornar mais eficaz o gerenciamento das ações de inovação, a Lei nº 10.973/2004, intitulada de Lei da Inovação, criada também com o propósito de estimular as atividades de pesquisas científica e tecnológica em todo o território nacional, promovendo ainda uma ligação entre as universidades e centros de desenvolvimento tecnológicos públicos com as empresas privadas, sendo favorável à troca mútua de conhecimento e à aplicação prática de estudos teóricos nas indústrias, potencializando o setor produtivo e, conseqüentemente, o mercado econômico do país, gerando grandes benefícios em favor da população (Brasil, 2004). A atuação das universidades no desenvolvimento de projetos e trabalhos em diversas áreas do conhecimento, as tornam propulsoras da inovação, uma vez que formulam diretrizes, disciplinam e fornecem serviços dentro do ambiente da inovação (OECD, 2017).

2.3.1 Inovação na gestão pública

Diante do contexto atual de aceleradas mudanças e novas tecnologias, as organizações buscam trazer maior flexibilização às suas atividades e atendimento adaptado às condições atuais, que acabam por gerar novas práticas organizacionais que impactam diretamente no desempenho da empresa. Na administração pública, as práticas de inovação estão atreladas, principalmente, à procura de novas ideias, tecnologias, técnicas, metodologias, sistemas e processos que contribuam para o aperfeiçoamento da conexão entre governo e a sociedade, implicando a transformação organizacional desses órgãos e também melhorias para os serviços ofertados com impactos positivos para a população (Dos Santos; Cabral; Santos, 2024).

Segundo Silva *et al.* (2023), a inovação torna-se fundamental no contexto atual, a fim de garantir às organizações, sejam elas públicas ou privadas, a perenidade necessária aos processos característicos e a possibilidade da antecipação das demandas sociais e

mercadológicas, sendo impulsionada a identificação de novas oportunidades de atuação que geram o desenvolvimento de novos serviços e o aprimoramento dos procedimentos existentes, elevando, assim, o nível de eficiência e maior agilidade na tomada de decisões estratégicas frente aos desafios frequentemente encontrados. O autor ainda enfatiza que o investimento constante na inovação não estimula apenas o crescimento organizacional, mas também fortifica e torna sólida a posição e a atuação dela no seu segmento de mercado.

A inovação no serviço público é um desafio encontrado nos mais diversos setores e áreas que o englobam, enfrentando barreiras, como a perspectiva reduzida da sua atuação em não ser visualizada como um processo, ser limitada apenas à introdução de novas tecnologias e à resistência por parte dos níveis hierárquicos que evitam a mudança nos cargos e nas atividades e rotinas cristalizadas. A postura reducionista adotada em vários órgãos do serviço público também impacta diretamente a adoção e o desenvolvimento de uma cultura organizacional onde a inovação é entendida como parte importante e essencial para o crescimento organizacional. Trazendo um panorama do contexto brasileiro, as principais dificuldades enfrentadas se referem ao modelo burocrático rígido que permeia as organizações públicas, restrições legais, resistência a novas estruturas organizacionais, como também a falta de qualificação técnica por parte dos servidores, recursos financeiros precários e a marcante característica da diversidade social, cultural e econômica do país (Marques *et al.*, 2020).

Para Silva e Rodrigues (2022), a inovação ainda não está amplamente desenvolvida na administração pública, onde a estruturação dos processos inovadores tem pequena participação do Estado, e a gestão pública brasileira ainda necessita da consolidação dos processos de inovação em suas atividades cotidianas. São poucos os estudos feitos sobre a inovação no serviço público do Brasil, considerando-se tratar de um país em desenvolvimento. Quanto a isso, a maioria dos estudos trazem relatos empíricos de países desenvolvidos que não atendem à realidade e ao contexto dos países emergentes (Wu *et al.*, 2013). A inovação, na gestão pública brasileira, caminha ao lado do desenvolvimento tecnológico, sendo principalmente seus esforços voltados à solução de problemas institucionais, tendo como exemplos práticos disso a criação do Portal da Transparência e o Governo Eletrônico, e- gov (Silva; Rodrigues, 2022).

O Estado e os diversos órgãos que o compõem não são extintos necessariamente pela falta da inovação, mas sua escassez ocasiona o distanciamento perante a sociedade, estando vulnerável à insatisfação da população e ao não atendimento às demandas crescentes da população, demonstrando a essencialidade da inovação nos diversos serviços prestados pelos órgão que compõe a administração pública (Moreira *et al.*, 2016).

Os repositórios institucionais têm se consolidado como ferramentas fundamentais para ampliar a visibilidade da produção científica, organizando e preservando o conhecimento institucional, tendo se consolidado a adoção dos portais digitais, estrategicamente, para a disseminação do conhecimento, com a simplificação do acesso público aos trabalhos acadêmicos (Gomes; Garcia; Santos, 2017). Baggio e Blattman (2023) destacam que a adoção de repositórios institucionais nas universidades federais brasileiras tem sido impulsionada por políticas de informação que visam fortalecer a gestão da inovação, aumentar a visibilidade dos projetos acadêmicos e promover o acesso aberto à pesquisa institucional.

Diante dessa concepção, o Ministério da Educação, por meio da Setec, e o Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS) desenvolveram o portal Integra, que opera como uma plataforma integrada para gestão da inovação e compartilhamento institucional, permitindo acessar currículos Lattes de servidores, ambientes e laboratórios de inovação, projetos de pesquisa e produtos tecnológicos, fortalecendo a visibilidade, conexão externa e integração entre as instituições da Rede Integra (IF Goiano, 2022). O portal Integra pode ser utilizado pelos demais IFs espalhados pelos Estados brasileiros e conta com uma vitrine tecnológica na qual são disponibilizadas tecnologias patenteadas ou em processo de análise junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), estando vinculados diretamente os registros de inovação institucional a essa entidade, no contexto da gestão da propriedade intelectual (IFSP, 2021).

O portal Integra traz uma classificação própria para os trabalhos depositados em suas dependências, dentre eles, o número do seu processo junto ao INPI, sua categoria (no que diz respeito a áreas temáticas em que o processo se identifica), seu nome e a forma de proteção que se refere à modalidade legal ou técnica usada para resguardar os direitos sobre um determinado ativo de propriedade intelectual. Além disso, seu depósito no INPI, ou seja, se a proteção intelectual daquele ativo (invenção, *software*, marca, etc.) já foi oficialmente solicitada ao órgão, bem como a sua situação junto a ele, que informa o *status* atual do pedido de proteção intelectual. O portal ainda categoriza os trabalhos quanto à maturidade, atribuindo um nível de desenvolvimento ou prontidão tecnológica da inovação, bem como sua oportunidade de transferência que traz o grau de efetividade de transferir essa tecnologia para empresas ou entidades interessadas. Ou seja, se ela está disponível para licenciamento, parceria, ou uso prático (Universidade Federal de Goiás, 2025.). A plataforma ainda traz informações sobre os servidores envolvidos em cada projeto e alunos que contribuíram para com o mesmo, as

limitações enfrentadas, as aplicabilidades e diferenciais desenvolvidos em cada projeto (Institutos Federais, 2025).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta seção apresenta os procedimentos adotados para a realização desta pesquisa, cujo objetivo é esclarecer e detalhar o tipo de pesquisa, o método utilizado para o levantamento dos dados, bem como a organização e a análise desses dados, permitindo, assim, alcançar os objetivos propostos no estudo.

3.1 Tipos de pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa e documental, conforme a classificação de Gil (2008), o qual afirma que os documentos estatísticos possuem, como principal característica, o caráter analítico e numérico. Ela também se classifica como uma pesquisa exploratória e descritiva, por permitir maior proximidade do pesquisador com o objeto em análise, tornando-o mais claro, e por descrever características das variáveis em estudo (Nascimento; Sousa, 2016). As informações aqui levantadas têm por finalidade extrair dados quantificáveis a partir da análise de registros oficiais disponíveis no Portal Integra, relacionados aos projetos de inovação do Instituto Federal da Paraíba (IFPB).

Foram analisadas variáveis, como: a categoria dos projetos, a situação junto ao INPI, a forma de proteção, oportunidade de transferência, o nível de maturidade tecnológica e a quantidade de servidores e discentes envolvidos em sua elaboração. O objetivo é explorar e quantificar essas informações, a fim de compreender quais tipos de pesquisa em inovação são mais frequentemente desenvolvidos no contexto institucional.

3.2 Universo e Delimitação da Pesquisa

A pesquisa caracterizou-se por um estudo censitário. Com base em Gil (2008), ela pode ser assim classificada devido ao fato de sua coleta de informações ter sido feita em todos os elementos dos dados disponíveis, abrangendo a totalidade dos projetos de inovação registrados no Portal Integra do IFPB que estavam devidamente cadastrados e com informações publicamente acessíveis. O universo de pesquisa foi, portanto, delimitado pelos 219 projetos de inovação presentes nesta plataforma até o período da coleta de dados, tendo sido todos incluídos na análise. Essa abordagem permitiu uma compreensão abrangente das atividades de inovação conforme registradas na base de dados institucional.

3.3 Variáveis analisadas

Para a compreensão do conhecimento organizacional sob as perspectivas das atividades de inovação no IFPB, foram analisadas as seguintes variáveis disponíveis nos registros dos projetos: categoria dos projetos, situação junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), forma de proteção, oportunidade de transferência, nível de maturidade tecnológica e a quantidade de servidores e discentes envolvidos em sua elaboração.

3.4 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio da tabulação das informações diretamente dos registros disponíveis no Portal Integra, sendo a própria estrutura dos dados fornecidos pela plataforma considerada o instrumento de coleta. O portal é um repositório institucional, que funciona como uma plataforma integrada para gestão da inovação e compartilhamento institucional, com classificação própria das atividades de inovação inseridas em seu domínio e parceria com o INPI, responsável pelo registro e concessão de direitos de propriedade intelectual no Brasil.

3.5 Estratégias de tratamento dos dados

Todas as informações adquiridas do portal foram estruturadas e organizadas na ferramenta Microsoft Excel. Os dados levantados foram dispostos em planilhas para posterior tratamento.

A análise dos dados foi de caráter descritivo, empregando estatística simples para quantificar a distribuição dos projetos em relação a cada uma das variáveis estudadas, como a frequência de projetos por categoria, a distribuição das formas de proteção, entre outros aspectos. Para a visualização e a interpretação dos resultados, os dados estruturados no Excel foram transformados em gráficos, que serão apresentados e discutidos detalhadamente na seção de Análise de Dados.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Essa análise buscou investigar o impacto das atividades de inovação desenvolvidas pelo IFPB, disponíveis no portal Integra. Ao explorar os dados encontrados dos projetos produzidos na área da inovação, foi possível identificar tendências e visualizar diferentes perspectivas a serem trilhadas para o contínuo desenvolvimento eficiente das práticas de inovação na instituição. Para mais, a análise ressaltou a importância dos trabalhos elencados para o desenvolvimento de uma cultura organizacional mais fluida e integrada, na qual a inovação é incentivada.

4.1 Política de inovação do IFPB

Esta seção vem responder ao objetivo específico “Analisar a política de inovação do IFPB”. O IFPB possui uma política de inovação vigente implantada em novembro do ano de 2021, sendo estabelecidas diretrizes e bases para que a instituição atue de maneira estratégica frente aos avanços tecnológicos produzidos internamente, visando uma gestão mais eficiente e integrada com as perspectivas externas à instituição.

O primeiro capítulo da política de inovação discorre sobre os principais conceitos associados ao tema, como o *know-how*, *spin-offs* e capital intelectual, contribuindo ao trazer maior clareza e embasamento para melhor entendimento de seu conteúdo e da sua aplicação prática, seguindo de acordo com a lei de inovação, que busca a eficiência no compartilhamento dos estudos e ferramentas desenvolvidas no meio acadêmico para as organizações públicas e privadas. Também se observou que os objetivos e diretrizes presentes no mesmo capítulo estão alinhados a essa lei antes mencionada (Brasil, 2004).

A política de inovação traz, em seu segundo capítulo, a disposição da governança da inovação em todo o IFPB, apresentando os órgãos que fazem parte da agência de inovação da instituição, que são o Comitê de Inovação do IFPB (COINOVA), a Diretoria Executiva e Câmara de Inovação junto ao Comitê de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação da PRPIPG.

A esses três órgãos, compete deliberar e propor diretrizes, preparar e acompanhar a execução de ações voltadas à inovação, bem como a atuação consultiva na construção de políticas internas, cada um com a sua especificidade, o que permite uma gestão descentralizada e participativa, sendo, assim, facilitada a troca de informações e o desenvolvimento do conhecimento intrínseco a eles, o que está em consonância com um dos processos essenciais descritos por Probst, Raub e Romhardt (2002), segundo os quais, para efetivar a gestão do

conhecimento, faz-se necessária uma estrutura organizacional colaborativa, sendo contemplado nas dinâmicas desses órgão o que Nonaka e Takeuchi (2008) enfatizam ao destacar que o ambiente que encoraja a troca e a integração dos dados favorece a criação do conhecimento. Diante das constatações, é possível entender que a norma de governança adotada pelo IFPB está de acordo com as boas práticas de inovação pública e fortifica a inovação como processo enviesado e conjunto dentro da instituição, estimulados pela gestão do conhecimento.

O terceiro capítulo da política trata sobre o compartilhamento e a permissão do uso de bens imóveis e de infraestrutura do IFPB, tais como laboratórios e sistemas, com organizações externas que atuem em atividades acadêmicas junto a instituição, a fim de regulamentar essa prática de acordo com as normas com as quais a administração pública está respaldada, estando esta alinhada à lei de inovação, que incentiva esse compartilhamento para fortalecer a cooperação entre as instituições de ensino e o setor produtivo (Brasil, 2004) e ainda tornar legal uma prática que incentiva a gestão do conhecimento, por tornar o ambiente mais apto à troca de saberes, o que Kuroda, Capeleto e Massuda (2015) reforçam ao dizer que espaços de colaboração são essenciais para transformar conhecimento em soluções inovadoras, pois facilitam esse processo. Torna-se evidente o comprometimento da instituição com as ações de inovação, incentivando e atuando de maneira prática e estratégica para que os processos envolvidos na área sejam desenvolvidos de forma eficiente, com resultados benéficos para muitos setores.

Ainda, no quarto capítulo, que informa sobre a gestão da propriedade intelectual no âmbito do IFPB, visualizamos as regras que norteiam a forma pela qual os resultados de estudos feitos pela instituição são licenciados, cedidos ou compartilhados com outras instituições públicas ou privadas, por meio de critérios legais para proteção e atendimento ao interesse público. O portal Integra, no contexto do IFPB, é o responsável por operacionalizar os dados das tecnologias desenvolvidas pela instituição, com critérios que caracterizam cada atividade de inovação junto ao INPI. Esse portal evidencia o papel que a instituição tem de ser facilitadora da colaboração para que a ciência possa ser aplicada em soluções práticas. Gomes, Garcia e Santos (2017) materializam essa constatação quando afirmam que repositórios institucionais como esse ampliam a visibilidade do conhecimento produzido e facilitam a articulação entre ciência e aplicação.

A gestão da transferência tecnológica, tratada no quinto capítulo, traz uma série de normas que disciplinam os procedimentos pelos quais as pesquisas científicas desenvolvidas são adquiridas pelos mais diversos setores produtivos, privados ou públicos, buscando garantir o princípio da transparência, da legalidade e a distribuição justa de benefícios, preservando o

interesse público e a reconhecimento dos criadores. As normas estão de acordo com os princípios da Lei de Inovação nº 10.973/2004, que incentiva as ações voltadas à aplicação prática das atividades acadêmicas (Brasil, 2004). Nos institutos federais, a organização das informações necessárias estão inseridas no portal Integra, o qual facilita e permite que os projetos sejam mais divulgados, sendo esse gerenciamento um caminho que colabora para a proximidade entre as instituições de ensino e as organizações do mercado econômico, permitindo que o conhecimento teórico e/ou protótipos acadêmicos tenham aplicações efetivas, confirmando umas das etapas para a integração da gestão do conhecimento proposta por Probst, Raub e Romhardt (2002): a disseminação e a utilização estratégica das informações produzidas. Partindo da mesma perspectiva, o sexto capítulo retrata as diretrizes para estabelecer parcerias com agentes externos, potencializando as ações de inovação, gerando mútuos benefícios entre os envolvidos, de acordo com a análise feita por Chesbrough (2003) sobre a inovação aberta, pois a colaboração permite o intercâmbio de conhecimento, recursos e competências, reafirmando o argumento utilizado por Marques *et al.* (2020), segundo os quais, deve-se impulsionar as ações de inovação nas organizações públicas por meio de uma efetiva rede de colaboração, derrubando barreiras burocráticas existentes em modelos rígidos estruturais. Os capítulos demonstram o compromisso do IFPB com as atividades de inovação por meio da colaboração com organizações externas, incentivando a troca de experiências e o recíproco benefício.

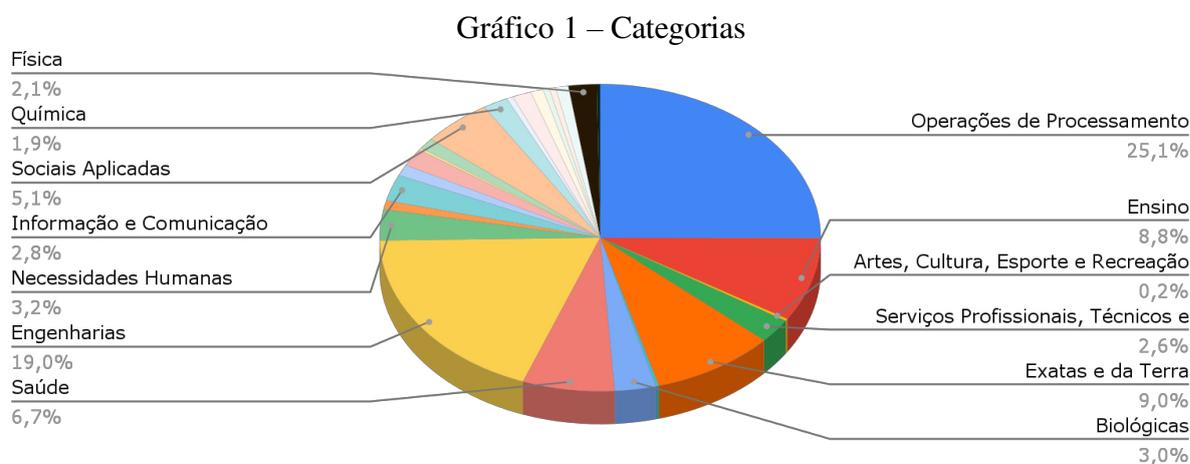
O IFPB enfatiza a importância da troca de conhecimento e experiências com os colaboradores externos, prevendo também, na sua política de inovação, a prestação de serviços tecnológicos que está regulamentada no sétimo capítulo no mesmo texto normativo. Essa prática de socialização entre diferentes organizações otimiza a formulação do conhecimento aplicável à realidade empresarial discutida por Nonaka e Takeuchi (2008). E, ainda, com a oferta da prestação de serviços inovadores, a instituição contribui para o aperfeiçoamento das ações voltadas à população e ao bom relacionamento entre o Estado e a sociedade. Tal cenário está de acordo com Dos Santos, Cabral e Santos (2024), para os quais essa conexão é valorizada pelos órgãos governamentais. As estratégias para incentivo do empreendedorismo inovador, presentes no capítulo oito da política de inovação, enfatizam a necessidade do suporte aos ambientes promotores da inovação tecnológica e demonstram o aporte efetivo da instituição para com o cumprimento do conhecimento gerado das ações de inovação, que, por sua vez, contribuem com o desenvolvimento das localidades regionais e o aperfeiçoamento contínuo da instituição, como Tidd e Bessant (2015) apontam.

O último capítulo dessa política traz as disposições finais e transitórias, trazendo a possibilidade de os textos normativos serem atualizados, sempre que necessário, por meio do Comitê de Inovação (COINOVA), inserindo-se atividades de inovação anteriores à norma, desde que estejam de acordo com as diretrizes vigentes. Tal prática de adaptar, revisar e reavaliar continuamente os regulamentos alinha-se à dinâmica do processo de inovação, que necessita, constantemente, de se reformular, de acordo com o contexto em que estão inseridos. Tidd e Bessant (2015) discorrem sobre isso, no sentido de não se tratar apenas das atividades de inovação. A Instituição demonstra que sua cultura inovadora está sendo baseada em diretrizes que refletem as necessidades atuais, com abertura para possíveis adaptações, mostrando-se dependente da sua capacidade de examinar, corrigir e evoluir de maneira integrada e com ações práticas.

4.2 Retrato das produções acadêmicas relacionadas às práticas de inovação no âmbito do IFPB

Esta seção vem responder aos seguintes objetivos específicos: “Identificar as principais produções acadêmicas relacionadas às práticas de inovação no âmbito do IFPB”, “Caracterizar os diferentes tipos de atividades de inovação desenvolvidas no IFPB” e “Examinar os diversos enfoques e perspectivas que orientam as práticas de inovação no contexto da instituição”.

A presente pesquisa considerou a análise de 219 produtos registrados no Portal Integra, os quais nortearam as condições encontradas no que diz respeito às variáveis formuladas nos gráficos analisados a seguir.

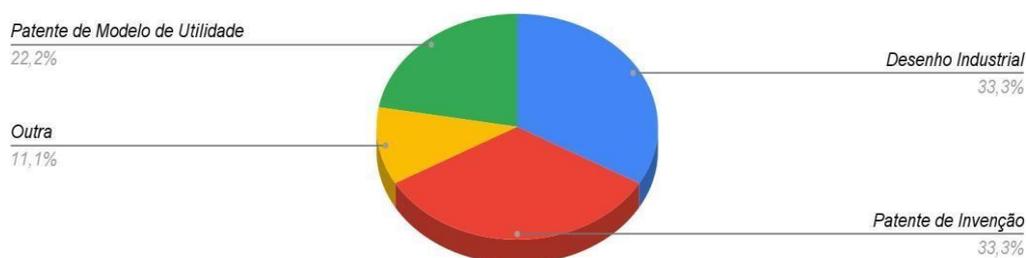


Fonte: Portal Integra (2025).

As categorias apresentadas no gráfico são de classificação própria do portal Integra, no qual os produtores das atividades de inovação caracterizam a área temática de suas produções,

conforme a similaridade das categorias disponíveis. Das 13 categorias apresentadas, as que apresentam maior porcentagem de produção são as operações de processamento (25,1%), engenharias (19,0%), exatas e da terra (9,0%), ensino (8,8%), saúde (6,7%) e as ciências sociais aplicadas (5,1%). As demais categorias que apresentaram menores trabalhos desenvolvidos em sua temática foram as necessidades humanas (3,2%), biológicas (3,0%), informação e comunicação (2,8%), serviços profissionais técnicos e similares (2,6%), física (2,1%), química (1,9%) e artes, cultura, esporte e recreação (0,2%). Estabelecendo um comparativo entre as categorias, observamos uma maior inclinação para o desenvolvimento de tecnologias que melhoraram a eficiência operacional de um determinado produto ou serviço, buscando aperfeiçoar e trazer soluções por meio das tecnologias, para situações em áreas, como o ensino e a saúde, conforme o que foi retratado por Dos Santos, Cabral e Santos (2024), segundo os quais a gestão pública dá mais ênfase às práticas de inovação que aprimorem os serviços ofertados aos cidadãos, de modo a ocorrer, conseqüentemente, o crescimento da conexão entre a sociedade e o governo. As categorias com menores índices indicam a necessidade da instituição em promover e incentivar iniciativas de pesquisas nestas áreas, por meio de editais específicos e a disseminação desses incentivos de modo abrangente aos servidores com formação nestas temáticas, buscando beneficiar amplamente a população e ultrapassar dificuldades, como a burocratização dos serviços e a falta de projetos, devido à diversidade social, cultural e econômica do país, como Marques *et al.* (2020) retratam.

Gráfico 2 – Formas de Proteção

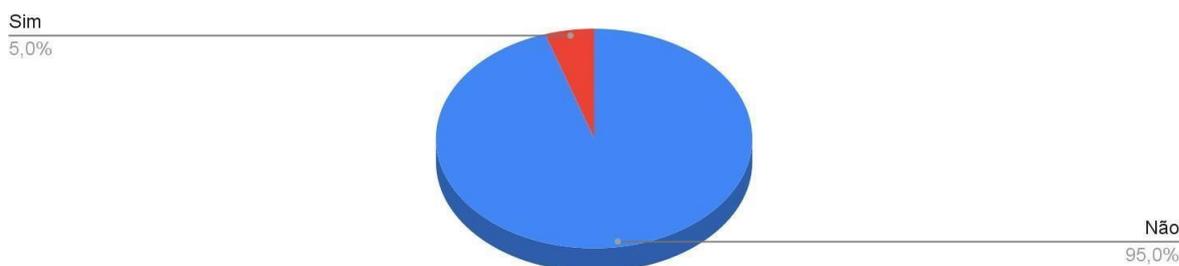


Fonte: Portal Integra (2025).

O segundo gráfico traz as formas de proteção disponíveis no portal Integra, sendo as patentes de invenção e os desenhos industriais as formas mais utilizadas, ambas com 33,3%. Em seguida, as patentes de modelo de utilidade, com 22%, e outras formas de proteção, com 11,1%. As formas de proteção garantem a segurança da autoria e a exclusividade dos direitos aos seus inventores, incentivando a inovação por meio da proteção jurídica e preservando o

conhecimento institucional por meio do seu depósito no portal, conforme Gomes, Garcia e Santos (2017). A concessão da proteção intelectual fica a cargo de órgãos específicos, sendo o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) a organização que opera junto ao IFPB, para conceder a proteção, de acordo com os critérios necessários, mediante depósito desses trabalhos.

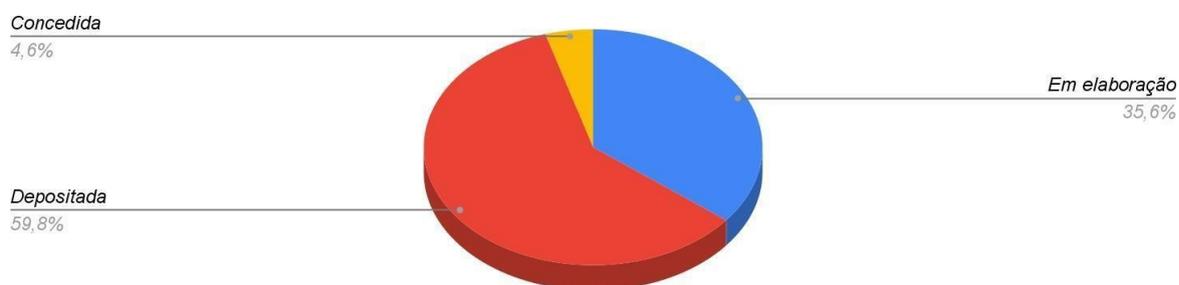
Gráfico 3 – Depósito no órgão



Fonte: Portal Integra (2025).

O depósito no órgão refere-se à solicitação feita ao INPI para proteção intelectual dos trabalhos desenvolvidos. Nesse contexto, 95,0% das atividades de inovação do IFPB ainda não foram formalmente depositadas nas dependências da instituição, pois dependem de uma série de procedimentos e taxas a serem concluídas para a proteção ser efetivada, sendo possível acompanhar as etapas dessa solicitação junto ao órgão. O gráfico a seguir demonstra a situação, ou seja, a fase em que essas atividades se encontram para que seus ativos intelectuais sejam integralmente protegidos.

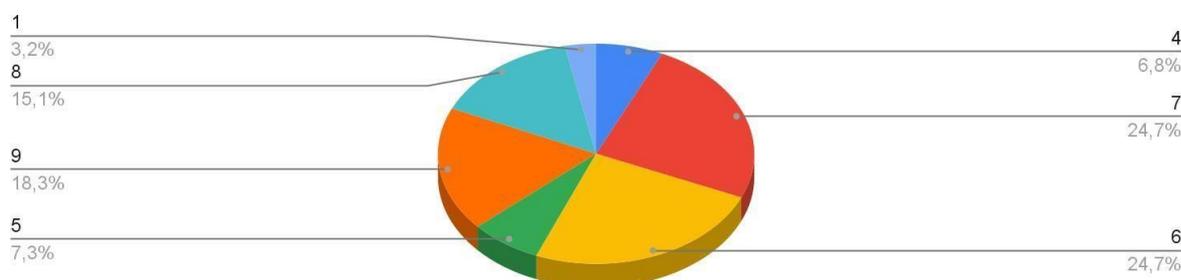
Gráfico 4 – Situação INPI



Fonte: Portal Integra (2025).

A situação da solicitação de proteção intelectual ao órgão INPI da maioria das atividades inovadoras do IFPB encontra-se depositada (59, 8%), ou seja, foi protocolado o pedido com a documentação solicitada, e aguarda-se a finalização do trâmite com a análise técnica do órgão. Em seguida, com 35,6%, estão as atividades em elaboração, isto é, estão em fase de envio da documentação necessária para protocolar efetivamente o pedido de proteção. Apenas 4,6% das ações estão integralmente com a sua proteção intelectual concedida pelo INPI. Disso se depreende que a burocratização dos processos que envolvem a análise para a concessão da proteção junto ao órgão ocasiona a baixa porcentagem verificada nos dados, sendo este um fator que gera uma possível barreira e a desmotivação dos autores em buscar a proteção de seus ativos intelectuais, comprometendo, assim, a produção inovadora. Quanto a este aspecto, Moreira *et al.* (2016) interpretam que a falta do processo inovador nos serviços oferecidos à sociedade pode ocasionar a defasagem deles, além do distanciamento da relação entre a população e o Estado. As fases que permeiam o processo de concessão da proteção intelectual também atribuem propriedades quanto ao nível de desenvolvimento dos projetos depositados, configurando um grau de maturidade destes.

Gráfico 5 – Maturidade do Produto

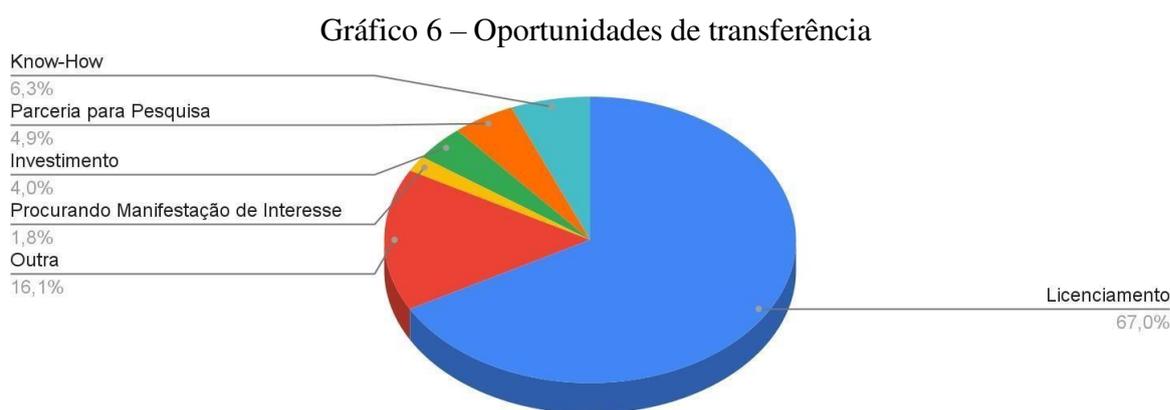


Fonte: Portal Integra (2025).

O quinto gráfico traz as informações a respeito do nível de maturidade atribuído a cada atividade de inovação disponível no portal Integra, com cada número, de 1 a 9, revelando o grau de desenvolvimento e a prontidão tecnológica, sendo o primeiro algarismo o menor nível, e o último, o maior. Observando o gráfico, podemos ver que a maior parte das ações de inovação do IFPB possuem o nível de maturidade 6 e 7, ambos com 24,7%, revelando que os trabalhos foram demonstrados em ambiente relevante, e outros já podem ser testados em ambientes operacionais, respectivamente. Ou seja: grande parte das inovações produzidas pela instituição já está em fase de aplicação e testes para efetivamente ser utilizada nas organizações, o que

impulsiona novas oportunidades de atuação e o aprimoramento de serviços existentes, assim como Silva *et al.* (2023) apontam. Isso eleva o nível de eficiência organizacional e estratégica, contribuindo também para a tomada de decisão mais assertiva, a depender da sua efetiva utilização.

A instituição também apresenta uma quantidade significativa de atividades com o maior nível de maturidade tecnológica, o nono grau, que representa 18,3% do total geral. Ou seja: ações de inovação estão em formato final de aplicação/execução de produção, podendo ser, efetivamente, utilizadas pelas organizações. Com essas informações, o IFPB demonstra seu investimento e atuação efetivos na promoção de produtos e serviços inovadores, contribuindo para seu autoaperfeiçoamento. Quanto à discussão em pauta, Tidd e Bessant (2015) consideram que a inovação atua para o aperfeiçoamento contínuo da organização. E, ainda, por se tratar de uma instituição pertencente à administração pública, gera impactos positivos para a sociedade, conform Dos Santos, Cabral e Santos (2024). Os demais níveis corroboram o entendimento da real importância que a instituição transmite para o investimento feito em ações de inovação, mas também ressaltam a necessidade de tais recursos serem ampliados, trazendo melhorias na divulgação e na disseminação de informações a respeito do próprio portal e suas particularidades, tendo por objetivo conferir cada vez mais qualidade e maiores quantidades de produções efetivamente prontas para serem utilizadas nas organizações públicas e privadas, por meio das mais diversas oportunidades de transferência desses estudos.



Fonte: Portal Integra (2025).

O sexto gráfico traz as informações sobre as oportunidades de transferência em que as atividades de inovação são categorizadas, juntamente com a sua porcentagem quanto ao número de ações presentes em cada uma delas. A maioria dos projetos de inovação estão com a oportunidade de transferência no modo de licenciamento (67,0%), ou seja, é concedida a concessão de uso por determinado valor ou outros elementos de negociação, sendo seguido por

outras (16,1%) formas de transferência não evidenciadas no portal, revelando que a aplicação prática de estudos teóricos nas indústrias tem o grande potencial de otimizar as ações do setor produtivo e desencadear grandes benefícios em favor da população, assim como é previsto na Lei da Inovação (Brasil, 2004).

4.3 Sugestões de melhorias para a base de dados

Esta seção vem responder ao seguinte objetivo específico: “Apontar sugestões de melhorias para a base de dados a serem implementadas no Portal Integra”. O Portal Integra oferece uma importante visão sobre o desenvolvimento de projetos inovadores no âmbito do IFPB, destacando produtos e serviços de grande relevância e valor para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral. Contudo, durante as buscas realizadas na plataforma, foram identificadas algumas inconsistências e falta de padronização nas informações disponibilizadas, especialmente no que se refere à identificação de servidores, discentes e criadores dos projetos.

Essa ausência de uniformidade dificulta a precisa atribuição de autoria e responsabilidade pelas inovações, o que pode comprometer a análise aprofundada do papel dos atores institucionais no processo de desenvolvimento tecnológico.

Diante de tais insuficiências, são sugeridas algumas ações para aperfeiçoar as informações disponibilizadas no repositório institucional acadêmico, como tornar obrigatório o preenchimento de alguns dados essenciais, e também a padronização mais assertiva das informações disponibilizadas, atualizações periódicas no que diz respeito à própria organização dos dados, além da possibilidade de incluir as atividades no sistema unificado de administração pública (SUAP) já utilizado pelo IFPB.

Recomenda-se, portanto, que a plataforma seja aprimorada no sentido de:

- Padronizar os campos de preenchimento para todos os projetos;
- Exigir a vinculação clara de autores e unidades institucionais;
- Disponibilizar filtros por campus e ano de registro.

Essas melhorias não apenas permitiriam qualificar o uso da plataforma como fonte de pesquisa, como também fortaleceriam a transparência institucional, contribuindo para a gestão estratégica da inovação no IFPB.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conclusão, as ações de inovação analisadas revelam uma perspectiva positiva da participação e contribuição do IFPB para com a construção de cenário cada vez mais favorável ao crescimento da inovação, expandindo os resultados acadêmicos e sociais que contribuem para o aperfeiçoamento contínuo da instituição. Tendo como fundamento os dados e informações apresentadas, foi possível alcançar o objetivo geral formulado, que era analisar o conhecimento organizacional gerado pelas atividades de inovação no IFPB. A investigação das características, desafios e tendências contemporâneas do tema perante a instituição, permitiram uma visão holística dos fatores que influenciam os elementos que envolvem as estratégias dos programas de inovação nas universidades.

A análise geral das normas que regem e respaldam as ações de inovação permitiu observar a notoriedade e o comprometimento que a instituição tem com o tema, elencando diretrizes e fornecendo respaldo legal que consolida, bem como organiza as diferentes vertentes referentes ao tema. Além do mais, a regulamentação amplia de forma legal a relação entre as instituições de ensino com as organizações externas, sejam elas públicas ou privadas, de modo que as atividades teoricamente elaboradas encontram aplicações concretas e práticas, que cooperam de maneira suntuosa com o mercado econômico e traz ótimos benefícios para diversos aspectos sociais.

O estudo da caracterização das atividades de inovação permitiu entender os diversos desdobramentos que envolvem o processo de categorização e da proteção intelectual dessas ações, bem como a importância dos repositórios institucionais para a disseminação, a organização e a proteção dessas produções que impulsionam os mais diversos tipos de negócios e serviços oferecidos à sociedade, buscando o contínuo aperfeiçoamento, revelando as interações dependentes e relacionadas entre diferentes organizações.

Contudo, algumas limitações devem ser consideradas, pois influenciam nos dados e análises feitas neste estudo. A falta de padronização na caracterização das ações de inovação no portal Integra impossibilitou análises mais aprofundadas das variáveis citadas no estudo, bem como outras que poderiam agregar ainda mais informações valiosas para ampliar o entendimento, principalmente dos processos que envolvem a análise das atividades junto ao INPI. A falta de algumas informações, como o ano de início do desenvolvimento da ação de inovação, a delimitação concreta da sua área de conhecimento, também de dados obrigatórios, como o nome dos autores em alguns projetos, comprometeram a investigação de aspectos notáveis para a pesquisa.

Outra limitação relevante foi a impossibilidade de realizar uma caracterização demográfica dos projetos. Em razão da ausência de filtros por *campus* ou localização geográfica no Portal Integra, não foi possível identificar quais unidades do IFPB apresentam maior engajamento nas práticas inovadoras. Isso conferiu ao estudo um caráter mais generalista, restringindo análises comparativas entre os diferentes *campi* da instituição.

Assim sendo, este estudo reafirma a importância que as atividades de inovação possuem no âmbito do IFPB, sugerindo que, independentemente das limitações, a instituição tem investido e crescido efetivamente na área da inovação, caminhando para ser cada vez mais efetiva nas suas ações e na promoção da integração entre as entidades de ensino e os setores produtivos. Este presente estudo fornece embasamentos para que ocorra o aprimoramento contínuo da área, tornando ainda mais propícia a ampliação sólida dessas atividades e o alinhamento do IFPB junto às necessidades sociais.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA NETO, Rivadavia Correa Drummond. **Gestão do conhecimento em organizações**: proposta de mapeamento conceitual integrativo. 2005, 400 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/EARM-6ZGNE6>. Acesso em: 09 ago. 2025.

BAGGIO, Claudia Carmem; BLATTMANN, Ursula. Os repositórios das universidades federais do Brasil e suas políticas de informação. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, Brasília, v. 10, n. 2, p. 350–363, maio 2023. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/2553> . Acesso em: 26 jul. 2025.

BARROSOQ, Antonio Carlos de Oliveira; GOMES, Elisabeth Braz Pereira. Tentando entender a gestão do conhecimento. **Revista de administração pública**, v. 33, n. 2, p. 147 a 170-147 a 170, 1999. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7656/6201>. Acesso em: 09 ago. 2025.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Rio de Janeiro: Ipea, 2012.

BEIRA, Joana Carlos; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão de conhecimento e sua aplicação no ensino superior: estudo de caso do impacto gerencial nas universidades em Moçambique. **Ciência da Informação Express**, v. 5, p. 1–37, 2024. DOI: 10.60144/v5i.2024.113. Disponível em: <https://cienciadainformacaoexpress.ufla.br/index.php/revista/article/view/113>. Acesso em: 15 maio. 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: seção 1, Brasília, DF, 3 dez. 2004.

CAZANE, Ana Livia; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim; OTRE, Maria Alice Campagnoli. Percepções das lideranças de micro e pequenas empresas de engenharia sobre a Gestão do Conhecimento como diferencial competitivo e como propulsora da inovação. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 16, n. 3, p. 28-40, mar. 2023. ISSN 1982-2537. DOI: [doi:https://doi.org/10.6034/rmpe.v16i3.1929](https://doi.org/10.6034/rmpe.v16i3.1929). Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/1929>. Acesso em: 26 jun. 2025.

CHESBROUGH, Henry William. **Inovação aberta**: o novo imperativo para criar e lucrar com a tecnologia. 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/235700923_Open_Innovation_The_New_Imperativ_e_for_Creating_and_Profitting_From_Technology. Acesso em: 9 ago. 2025.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BARROSOQ, Antonio Carlos de Oliveira; GOMES, Elisabeth Braz Pereira. Tentando entender a gestão do conhecimento. **Revista de administração pública**, v. 33, n. 2, p. 147 a 170-147 a 170, 1999. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7656>. Acesso em: 9 ago. 2025.

SANTOS, Adriana BA. dos; FAZION, Cíntia B.; DE MEROE, Giuliano PS. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Caderno de Administração**, v. 5, n. 1, 2011. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/9014/6623>. Acesso em: 9 ago. 2025.

DOS SANTOS, Thamara Marcos; CABRAL, Augusto César de Aquino; SANTOS, Sandra Maria dos. Inovação na gestão pública brasileira: Análise da produção científica . **Desenvolvimento em Questão**, v. 22, n. 60, p. e14715, 2024. DOI: 10.21527/2237-6453.2024.60.14715. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/14715>. Acesso em: 9 jun. 2025.

DRUKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Anilza Rita de Souza; GARCIA, Flávia Goullart Mota; SANTOS, Rosa. **Análise das políticas de funcionamento de Repositórios Institucionais Brasileiros**. PPGEISU – Programa de Pós-graduação em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade. Salvador: UFBA, 2017. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/29980> . Acesso em: 26 jul. 2025.

HESSEN, Johannes. CORREIA, António. **Teoria do conhecimento**. Tradução de António Correia. Coimbra: Armênio Amado, 1999. Disponível em: <https://www.dca.fee.unicamp.br/~gudwin/ftp/ia005/TeoriaDoConhecimento-caps1234.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2025.

INSTITUTOS FEDERAIS. Portal Integra – Rede de Inovação dos Institutos Federais. 2025. Disponível em: <https://portalintegra.net.br>. Acesso em: 26 jul. 2025.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **Instituto lança plataforma de gestão da inovação**. IF Goiano, 4 nov. 2022. Disponível em: <https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/ultimas-noticias/24277-instituto-lanca-plataforma-de-gestao-da-inovacao.html>. Acesso em: 26 jul. 2025.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO. **IFSP tem quatro novas patentes concedidas pelo INPI — em breve, detalhes sobre as invenções estarão disponíveis na plataforma Integra**. Notícias IFSP, 14 set. 2021. Disponível em: <https://www.ifsp.edu.br/noticias/2496-ifsp-tem-quatro-novas-patentes-concedidas-pelo-inpi> . Acesso em: 26 jul. 2025.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 56000:2020. **Innovation management — Fundamentals and vocabulary**. Genebra, 2020.

KURODA, Dayane M. Manthay; CAPELETO, Ana Carolina Barbosa; MASSUDA, Ely Mitie. Conversão do Conhecimento por Meio da Espiral do Conhecimento. **IX EPCC– Encontro Internacional de Produção Científica UniCesumar**, n. 9, p. 4-8, 2015.

LUCHESE, Eunice Soares Franco. Gestão do conhecimento nas organizações. **CET– Companhia de Engenharia de Tráfego de São Paulo**. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://ssl.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2025.

MACHADO, Nílson José. **Conhecimento e valor**. São Paulo: Moderna, 2004.

MAGALHÃES, Thiago Gonçalves; DALMAU, Marcos Baptista Lopez; SOUZA, Irineu Manoel de. Gestão do conhecimento para tomada de decisão: Um estudo de caso na empresa júnior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 7, n. 2, p. 108 – 129, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2014v7n2p108/26831>. Acesso em: 9 ago. 2025.

MARQUES, B. das N.; LIMA, Ângela M. F.; SOUZA, A. L. R. de; ARAÚJO, M. L. V. Gestão da Inovação na Administração Pública Federal: reflexões sobre os caminhos, as barreiras e as perspectivas. **Cadernos de Prospecção**, v. 13, n. 4, p. 1069, 2020. DOI: 10.9771/cp.v13i4.35146. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/35146>. Acesso em: 13 jun. 2025.

MORAES, Marco Túlio Braga de; MALISCHESKI, Karyne; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida. Gestão do conhecimento e inovação organizacional: uma revisão integrativa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 13, n. esp, p. 146–161, 2023. DOI: 10.22478/ufpb.2236-417X.2023v13n esp.65569. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/65569>. Acesso em: 9 maio. 2025.

MOREIRA, Samantha Thais Baião; TONELLI, Dany Flávio; MESQUITA, Iasmim; SILVA, Stephania Rezende; VASQUES, Maria Olívia Silva e. Uma proposta de modelo analítico para a inovação na gestão pública. **Revista do Serviço Público**, v. 67, p. 59 - 84, 2016. DOI: 10.21874/rsp.v67i0.1089. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1089>. Acesso em: 13 jun. 2025.

MWAFUFYOMWENYO, Arlindo Tutungeni; NDEUNYEMA, Deodete Ndatu ondyila Ndesilihalula. A importância da inserção de sistemas de informação para a gestão do conhecimento e tomada de decisão em microempresas. **Contemporânea**, v. 5, p. 01-23, 2025. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/7906/5546>. Acesso em: 9 ago. 2025.

NASCIMENTO, Francisco Paulo do; SOUSA, Flávio Luís Leite (Orgs.). **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática – como elaborar TCC**. Brasília: Thesaurus, 2016, cap. 6, p. 88–101.

NONAKA, Ikujiro. A empresa criadora de conhecimento. **Harvard Business Review**, v. 11, p. 1-10, 1991. Disponível em: <https://academia.logos-ma.com.br/libacademy/files/20230726155731.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2025.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Teoria da criação do conhecimento organizacional. *In*: TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008, p.54- 90.

OECD. Fostering innovation in the public sector. Paris: OECD Publishing, 2017. Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/04/fostering-innovation-in-the-public-sector_g1g75c6c/9789264270879-en.pdf. Acesso em: 28 jul. 2025.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre: Bookman, 2002.

REZENDE, Terezinha C.; LEITE, Janaína P.; Oliveira, Ana L.C. Identificação dos maiores desafios referente à cultura e à comunicação organizacionais para a implementação de um sistema de gestão do conhecimento em uma companhia pública brasileira. **Revista espacios**, 2021, vol.42, p.79. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a21v42n16/a21v42n16p06.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2025.

KOLLER, Rodrigues; MOURA, E. de; FREIRE, P. P. R. de Sá. Gestão do Conhecimento como Ferramenta Estratégica de Inovação nas Organizações. Uma Revisão Integrativa. **Interfases**, n. 019, p. 179-195, 31 jul. 2024. DOI: <https://doi.org/10.26439/interfases2024.n019.7114>. Disponível em: <https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Interfases/article/view/7114>. Acesso em: 9 ago. 2025.

SILVA, Gustavo Lopes da Silva, MARTINS, Geisse; FERREIRA, Hugo Silva; LIMA, Fábio José Pereira. Inovação: um caminho para a longevidade e sucesso da organização explorando os pilares da inovação. **Revista científica multidisciplinar viable**, v. 2, n. 4. Ed. Especial, 2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.56876/revistaviabile.v2n4.13>. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/376543104_INOVACAO_UM_CAMINHO_PARA_A_LONGEVIDADE_E_SUCESSO_DA_ORGANIZACAO_Explorando_os_Pilares_da_Inovacao. Acesso em: 9 ago. 2025.

SILVA , Geymeesson Brito da .; RODRIGUES, José Lucas de Souza. Potential and implications for the innovation process in Brazilian public management. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 12, p. e159111234334, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i12.34334. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/34334>. Acesso em: 13 jun. 2025.

SILVA, Débora Oliveira da; BAGNO, Raoni Barros; SALERNO, Mario Sergio. Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura. **Production**, v. 24, p. 477-490, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132013005000059>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/6DSt9LQRVGHcKLHpfbSsrR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 9 ago. 2025.

SILVEIRA, Luana Zapelini da; LIMA, Raphael Jonathas da Costa. Gestão do conhecimento: práticas para melhorias em contratos administrativos de uma universidade federal. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 18, n. 1, p. 118-140, jan./abr. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2025.e102603>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/102603>. Acesso em: 26 maio 2025.

¹ Cultural, 1988.

STRAUHS, Faimara do Rocio *et al.* **Gestão do conhecimento nas organizações**. Curitiba: Aymarã Educação, 2012. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2064/1/gestaoconhecimentoorganizacoes.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2025.

SVEIBY, Karl-Erik. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

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

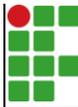
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Dúvidas Frequentes sobre Transferência de Tecnologia**. Goiânia: UFG, 2025. Disponível em: <https://prpi.ufg.br/p/duvidas-frequentes-sobre-transferencia-de-tecnologia>. Acesso em: 29 jul. 2025.

WU, Jiannan; MA, Liang; YUQIAN, Y. Innovation in the Chinese public sector: Typology and distribution. **Public Administration**, v. 91, n. 2, p. 347 – 365, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.02010.x>. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2011.02010.x>. Acesso em: 9 ago. 2025.

JIANNAN WU, LIANG MA, YUQIAN YANG

ZAGZEBSKI, Linda. O que é conhecimento. *In*: GRECO, John e SOSA, Ernest (1999). **Compêndio de Epistemologia**. Tradução de Alessandra S. Fernandes e Rogério Bettoni. São Paulo: Loyola, p. 153-189, 2008.

ZILLES, Urbano. **Teoria do conhecimento**. Edipucrs, 1994.

	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Trabalho de conclusão de curso

Assunto:	Trabalho de conclusão de curso
Assinado por:	Ster Batista
Tipo do Documento:	Anexo
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Ster Batista de Lima, ALUNO (20202460019) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 01/09/2025 15:08:30.

Este documento foi armazenado no SUAP em 01/09/2025. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1593053

Código de Autenticação: aa3d7414f1

