



Leila Curty Siqueira Moreno Rosário

**Inserção de Políticas de Propriedade Intelectual nas
Instituições de Ensino Superior: O Caso PUC-Rio**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. José Roberto Gomes da Silva

Rio de Janeiro
Março de 2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.



Leila Curty S. Moreno Rosario

**Inserção de Políticas de Propriedade Intelectual nas
Instituições de Ensino Superior: O Caso PUC-Rio**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. José Roberto Gomes da Silva

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo-Soares

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Adriane Monteiro Cavalieri Barbosa

Instituto Nacional de Tecnologia

Prof. João Pontes Nogueira

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 27 de março de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, da autora e do orientador.

Leila Curty Siqueira Moreno Rosário

Graduou-se em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) em 2002. Desenvolve junto à Coordenação Setorial de Desenvolvimento do Decanato do Centro Técnico-Científico (CSD/DCTC) da PUC-Rio atividades de pesquisa em temas ligados à Gestão da Propriedade Intelectual no contexto Acadêmico, no âmbito do Escritório de Negócios e Propriedade Intelectual (ENPI) da PUC-Rio. É responsável pela Gestão Físico-Financeira e Orçamentária de Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento e na elaboração do (SIAP) Sistema de Informação para Gestão de Projetos. Participou da organização de eventos na área Tecnológica. É supervisora de Administração da CSD/DCTC. Publicou, no XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), realizado entre 17 e 21 de setembro de 2005 em Brasília, o artigo “Pioneirismo e Mudança Organizacional: O Caso das Primeiras Aviadoras da Força Aérea Brasileira” e, no XXV Assembleia Anual - Conselho Latino-Americano das Escolas de Administração (CLADEA), realizado entre 20 e 22 de outubro de 2005 em Santiago do Chile, Chile, o artigo “*Managing Organizational Culture in a Small Family Business: Case Study Guapo Loco*”.

Ficha Catalográfica

Rosário, Leila Curty Siqueira Moreno

Inserção de políticas de propriedade intelectual nas instituições de ensino superior: o caso PUC-Rio / Leila Curty Siqueira Moreno Rosário; orientador: José Roberto Gomes da Silva. – Rio de Janeiro: PUC-Rio, Departamento de Administração, 2006.

136 f.; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Gestão Universitária. 3. Gestão do Conhecimento nas IES. 4. Gestão da Propriedade Intelectual. 5. Propriedade Intelectual. 6. Comercialização e Transferência de Tecnologia. 7. Inovação. I. Silva, José Roberto Gomes da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Aos meus filhos, Saimon e Eric, meus eternos amados.

Agradecimentos

Primeiramente a Deus, por ter me dado forças que nem eu imaginava ter.

Ao Professor José Roberto Gomes da Silva, que além de um excelente orientador, tornou-se, um amigo, um conselheiro, um incentivador... poderia preencher uma folha inteira detalhando meus agradecimentos ele, mas o que me resta é dizer um muito obrigada pela paciência e carinho dispensados durante esta longa jornada.

Ao Professor Marcos Lopes Rego, por ter me encorajado a trilhar este caminho, por ter me mostrado que eu seria capaz... bem, acreditei e estou aqui o agradecendo.

A todos os Professores do Mestrado Profissional, que muito contribuíram, com seus ensinamentos e exemplos de dedicação, para meu desenvolvimento acadêmico e pessoal. Especialmente à Professora Patrícia Tomei e ao Professor José Roberto pela orientação para a publicação de dois artigos no decorrer do curso.

Aos Professores Paulo Cesar Motta e Fernando Rizzo que me proporcionaram as condições para fazer este curso. Não seria possível sem o auxílio deles.

Aos meus chefes Professores Fernando Rizzo, Pimenta-Bueno, José Alberto dos Reis Parise e Reinaldo Calixto, pela compreensão, estímulo e por terem permitindo a flexibilidade do meu horário de trabalho necessário ao cumprimento de minhas tarefas de mestranda.

À Shirley Coutinho, minha inspiração e exemplo de vida profissional, sempre me incentivando e orientando, me estimulando e apoiando nos momentos mais adversos de minha vida.

À minha assistente Joselli Dantas que me deu todo o suporte necessário à conclusão da minha dissertação.

Aos meus colegas do Decanato do CTC, Marquinhos, Marcelo, Marco Lopes, Rodrigo, Allan, Bruno e Mário e as meninas, Renata, Santana, Eliane, Vera, Carmen, Mila e Patrícia. Obrigada a todos pela compreensão e auxílio em todos os momentos desses anos de interação.

Aos amigos da turma de 2003, em especial Bruno Pelluso, Jorge Araújo, Marco Brandão e Fabio Tauk com quem tive o prazer de compartilhar, em primeira mão, as aventuras desse processo de aprendizado. E, às amigas Flávia Schmidt, Ana Claudia Pinheiro, Patrícia Ferrari, Adriana Chaves, Christine Pina e Karine Karam com que tive a oportunidade de partilhar momentos ímpares no decorrer deste curso.

Ao pessoal da secretaria, Teresa, Leopoldo e Fábio, sempre atenciosos e cooperativos nesta jornada.

Ao meu amigo Alex Alves que muito me incentiva e, mesmo estando distante, está sempre presente em minha vida.

À minha amiga/irmã Márcia Pradanoff por todo apoio, carinho e companheirismo, mesmo sendo pessoas tão diferentes somos amigas para todos os momentos.

Aos meus familiares tios e primos que sempre estiveram presentes em minha vida e até hoje participam dela.

Aos meus pais que sempre me apoiaram, em todos os momentos de minha vida, que cuidam de meus filhos como se fossem seus filhos. A eles devo o que sou, o que penso e o que acredito, enfim, devo minha vida.

Aos meus queridos filhos, Saimon e Eric, por quem tenho toda admiração desse mundo, pois são filhos especiais, cada um com suas características, capazes de exprimir todo o sentimento de amor e carinho que sentem por mim. Meus meninos, tenho orgulho de ser mãe de vocês.

E a todos que não citei o nome, mas que sempre me incentivaram e torceram por mim.

“O que posso te dizer? Voe!!! Você já viu um pássaro começando a voar? No início ele tem medo, se sente inseguro, bate as asas de modo desajeitado, mas quando chega o momento, ele bate as asas e desliza, como se tivesse nascido em pleno ar. O que você define como insegurança e imaturidade, eu definiria como inquietação, autoquestionamento, surpresa pela descoberta. E estes são sentimentos de quem está pronto para voar”.

José Roberto Gomes da Silva - Outubro/04

Resumo

Rosário, Leila Curty Siqueira Moreno; da Silva, José Roberto Gomes (Orientador). **Inserção de Políticas de Propriedade Intelectual nas Instituições de Ensino Superior: O Caso PUC-Rio**. Rio de Janeiro, 2006. 136p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Inseridas em ambiente extremamente competitivo, frente às novas tecnologias e à redução contínua dos investimentos governamentais em pesquisa e desenvolvimento, as Instituições de Ensino Superior (IES) são instadas a interagir, constantemente, com vários órgãos governamentais e entidades privadas, por meio de parcerias que visam à realização de pesquisas básicas e aplicadas. Essa necessidade contribui, por outro lado, para o avanço tecnológico do país, melhorando sua competitividade, frente à inevitável globalização da economia, por meio de inovações e da transferência de tecnologia. Neste contexto, a definição e manutenção de políticas de Propriedade Intelectual (PI) passam a ser um requisito para a sobrevivência de qualquer instituição que investe em pesquisa e desenvolvimento tecnológico, por representar uma condição mandatória para o seu sucesso na transferência do conhecimento gerado para a sociedade, colaborando para a inserção e sustentabilidade das organizações brasileiras e do próprio país no mercado, face às regras que norteiam a competitividade global e fazer jus, em contrapartida, ao recebimento de recursos que ajudam a manter as suas atividades de pesquisa. No caso das IES, em geral, este é um desafio especial, na medida em que são organizações com características específicas, talvez nem sempre propícias à implantação de uma política de PI. Para as IES privadas, isto pode representar um caminho essencial para a sustentabilidade das atividades de pesquisa, dada a necessidade crescente de gerarem seus próprios recursos. O objetivo desta pesquisa é o de identificar requisitos, oportunidades e dificuldades organizacionais para a implementação de uma política de PI em uma IES de gestão privada, no Brasil. O objeto de estudo foi o caso da PUC-Rio, uma das mais tradicionais instituições de pesquisa no país. A metodologia fundamenta-se na percepção de diferentes indivíduos envolvidos nas atividades de pesquisa e desenvolvimento. Os resultados apontam que não há uma homogeneidade acerca da importância e da problemática da gestão de PI entre os participantes da pesquisa, bem como predomina a opinião de que a criação e implementação de uma política de PI não pode ser algo determinado verticalmente, de cima para baixo, pela instituição, mas algo que deve emergir ou ser aceito pelos atores da própria atividade de pesquisa e desenvolvimento, institucionalizando-se após amplo debate entre eles.

Palavras-chave

Gestão Universitária; Gestão do Conhecimento nas IES; Gestão da Propriedade Intelectual; Propriedade Intelectual; Comercialização e Transferência de Tecnologia; Inovação.

Abstract

Rosário, Leila Curty Siqueira Moreno; da Silva, José Roberto Gomes. (Advisor). **Intellectual Property Policy in High Educations Institutions: The PUC-Rio Case**. Rio de Janeiro, 2006. 136p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Institutions of undergraduate and graduate studies are in an extremely competitive environment, facing new technologies and the continuous government investment reductions in research and development. They must interact constantly with several governmental institutions and private entities searching partnerships in order to make feasible basic and applied research. On the other hand, these efforts contribute to the technological advancement of the country, improving its competitiveness to face the inevitable economy's globalization, throw technological transfers and innovation. In this context, the significance and maintenance of intellectual properties (IP) policies become a requisite for the survival of any institution that invests in technological development research. It also represents a mandatory condition for the success of knowledge transfer for the benefits to the sustainability of Brazilian organizations and the insertion of itself in the marketplace, taking into account the global competitiveness rules and proving at the same time that the receipt of resources that assist research activities were well worth it. This is a challenge, especially in the case of IES since they are organizations that have specific characteristics that may not be the best scenario for IP policies. For the private IES, this can represent an essential path for the sustainment of its research activities, given the growing need for themselves generating its own resources. The objective of this research at is to identify organizational requisites, opportunities and difficulties for the implementation o IP policies in a private managed IES in Brazil. The Case study is the case of PUC-Rio, one of the most traditional research institutions in the country. The methodology bases on the perception of different individuals involved in research and development activities. The results point that it does not have a homogeneity concerning the importance and problematic of IP management between the participants of the research, as well as predominates the opinion of that the creation and implementation of IP policies cannot be something determined vertically, top down, by the institution, but should come about or be accepted by its own research and development activities actors, and that its implementation occurs after extensive debate between them.

Keywords

University Management; Knowledge Management in the IES; Intellectual Property Management; Intellectual Property; Transfer Technology and Commercialization; Innovation.

Sumário

1. Definição do Problema	14
1.1. Introdução	14
1.2. Objetivos Final e Intermediário	18
1.3. Delimitação do Estudo	19
1.4. Relevância do Estudo	19
1.5. Estrutura da Dissertação	20
2. A Dinâmica das Universidades	22
2.1. A Problemática Atual da Gestão Universitária no Brasil	22
2.1.1. As Instituições de Ensino Superior no Contexto Atual	23
2.1.2. A Gestão do Conhecimento nas Instituições de Ensino Superior	29
2.2. A Universidade como Organização	30
2.2.1. A Universidade como Organização de Finalidades Múltiplas	30
2.2.2. A Universidade como Organização Especializada	31
2.2.3. Centros de Poder em Universidades	32
2.2.3.1. Modelo Colegial	33
2.2.3.2. Modelo Burocrático Profissional	34
2.2.3.3. Modelo Político	35
2.2.3.4. Modelo Anárquico	35
2.2.3.5. Modelo Adhocrático	36
2.3. Cultura Organizacional nas Universidades	37
3. Conhecimento e Propriedade Intelectual nas Universidades	41
3.1. A Gestão do Conhecimento	41
3.1.1. Importância do Conhecimento	43
3.1.2. Tipos de Conhecimento	44
3.1.3. Tecnologias na Gestão do Conhecimento	47
3.2. O Falso Paradoxo: Proteção x Disseminação do Conhecimento	49
3.3. A Gestão da Propriedade Intelectual	50
3.3.1. Noções Gerais de Propriedade Intelectual	51
3.3.2. Sistema Internacional da Propriedade intelectual	55
3.3.3. A Comercialização dos Bens Intelectuais	58
3.3.4. Comercialização de Bens Intelectuais: Tendências Atuais e Impactos Econômicos	63
3.3.5. O Conflito de Interesses	65
4. Metodologia	69
4.1. Tipo de Pesquisa	69
4.2. Universo, Escolha do Caso e Seleção de Sujeito	70
4.3. Coleta de Dados	70
4.4. Tratamento dos Dados	73
4.5. Limitações do Método	74
4.6. Atendimento aos Objetivos da Pesquisa	75

5. Resultados	77
5.1. Instituição Estudada	77
5.1.1. A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)	77
5.1.2. O Modelo PUC-Rio	79
5.1.3. A Gestão da Propriedade Intelectual na PUC-Rio	82
5.1.4. O ENPI da PUC-Rio	84
5.2. A Percepção dos Entrevistados sobre PI na PUC-Rio	87
5.2.1. A Importância da Gestão da PI para as Universidades	87
5.2.2. A Visão Geral sobre a PI na PUC-Rio	88
5.2.3. De Quem é a Propriedade dos Bens Intelectuais gerados na Universidade	90
5.2.4. A Influência de Políticas de Propriedade Intelectual na Missão da Universidade	91
5.2.5. As Dificuldades de Mudança da Cultura na Universidade	92
5.2.6. Os Aspectos que Podem Impactar Positiva e Negativamente a Assimilação de Políticas de PI na PUC-Rio	94
5.2.7. Os Aspectos Organizacionais que Precisam ser Gerenciados de Forma mais Efetiva para a Absorção de Políticas de PI	97
5.2.8. Os Processos de Produção do Conhecimento na Universidade e o Papel dos Atores Envolvidos nestes Processos	98
5.2.9. A Dinâmica de Interação entre Departamentos	101
5.2.10. As formas mais adequadas para a adesão/comprometimento dos professores/pesquisadores acerca da PI e suas particularidades na Universidade	102
5.2.11. A Localização do Escritório de PI na Estrutura Organizacional da PUC-Rio	104
5.2.12. A Integração entre a Gestão da PI e a Gestão das Outras Atividades da Universidade	106
5.2.13. A Influência das Práticas de Gestão de Pessoas na Universidade	107
6. Conclusão e Recomendações	110
6.1. Conclusão	110
6.2. Recomendações	114
Referências bibliográficas	116
Anexo 1	120
Anexo 2	131
Anexo 3	133

Lista de Figuras

Figura 1: Processo de Construção da Espiral do Conhecimento	46
Figura 2: Universidade, transferência tecnológica e comercialização de bens intelectuais	64
Figura 3: Requisitos Organizacionais	71
Figura 4: Tratamento das Entrevistas	73
Figura 5: Triangulação de Dados	75
Figura 6: Organograma da PUC-Rio	81
Figura 7: Estrutura da PUC-Rio	86

Lista de quadros

Quadro 1: Perfil de Entrevistados	72
-----------------------------------	----

Lista de tabelas

Tabela 1: Atendimento aos Objetivos da Pesquisa	76
---	----

1

Definição do Problema

Este capítulo apresenta a descrição do problema de pesquisa da presente dissertação, a qual focaliza as dificuldades organizacionais para a implementação de políticas de propriedade intelectual em uma instituição de ensino superior privada brasileira.

1.1

Introdução

O Brasil está inserido em um processo de globalização e dinamismo dos mercados, no qual a inovação tecnológica é um dos caminhos para o desenvolvimento sustentável da nação.

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm um papel fundamental no desenvolvimento e disseminação do conhecimento que leva à inovação no país. Porém, vários fatores que dificultam este papel podem ser considerados, entre os quais se ressalta a grande velocidade das mudanças da tecnologia e, também, a redução contínua de investimento, na medida em que o país enfrenta outros desafios econômicos, como a necessidade de lidar com a dívida pública e a dívida social.

As IES são direcionadas a interagir, constantemente, com vários órgãos governamentais e privados, por meio de parcerias que visam ao desenvolvimento de projetos de pesquisas aplicadas às necessidades do setor produtivo e, conseqüentemente, da sociedade civil.

A necessidade de se fomentar parcerias com diferentes interlocutores – tais como a indústria, agências de fomento e órgãos governamentais nacionais ou internacionais – amplia a capacidade de contribuição das IES para o avanço tecnológico do país, no âmbito da globalização e na busca por inovações resultantes das pesquisas realizadas em parceria com a indústria.

A inovação é um dos fios condutores para a transferência de tecnologia das instituições de ensino e pesquisa. Pode-se ressaltar que estas instituições que

participam de todo o processo de geração do conhecimento, em sua grande maioria não se beneficiam do retorno econômico-financeiro e social.

A temática da propriedade intelectual (PI) e da comercialização de tecnologia está em desenvolvimento, acontecendo ainda, porém, de forma embrionária em grande parte das instituições de ensino superior brasileiras, sejam elas públicas ou privadas.

A universidade é naturalmente produtora de conhecimento e formadora de competências para a sociedade. Espera-se que ela saiba efetuar, de modo efetivo, a gestão desse conhecimento. Na prática verifica-se, porém, a necessidade de desenvolver esforços que orientem mudanças e propiciem inserção de políticas de propriedade intelectual que contribuam para disseminação e sensibilização de toda comunidade acadêmica para esse tema, fortalecendo, assim, a cultura da PI na instituição.

Neste contexto, desencadeia-se um falso paradoxo entre proteção e disseminação do conhecimento. Pois, para que este conhecimento seja resguardado deve-se ter a inserção de uma cadeia de procedimentos que venha a proteger os bens intelectuais passíveis de comercialização, com vistas à geração de retorno econômico-financeiro e social, para assegurar que o próprio desenvolvimento dessas pesquisas seja, cada vez mais, crescente e sustentável.

Paralelamente a este contexto, os pesquisadores têm sua produção acadêmica avaliada basicamente por suas publicações. Assim sendo, surge uma questão crítica que remete a pensamentos conflitantes em relação à propriedade e titularidade dos bens intelectuais desenvolvidos no ambiente acadêmico, bem como a preocupação relacionada a requisitos que devem ser seguidos para que o capital intelectual da instituição possa ser uma das possibilidades de rentabilidade das IES.

Para o desenvolvimento das pesquisas são necessários aportes financeiros para sua execução. Como estes aportes, muitas das vezes, são oriundos de diferentes agências de fomentos e órgãos financiadores públicos ou privados, tornam-se ainda mais complexas questões acerca da propriedade e titularidade dos bens intelectuais gerados no ambiente acadêmico.

Em contrapartida, este crescimento propicia, também, a projeção da imagem da universidade como uma instituição de ensino, pesquisa e

desenvolvimento e inovação (P,D&I), reforçando, assim, sua tradição no ensino e sua projeção no mercado global.

A falta de uma cultura sobre PI e transferência de tecnologia cria entraves passíveis de inviabilizar que os esforços realizados pelos pesquisadores contribuam para a proteção e a transferência do conhecimento gerado nas universidades, em benefício da sociedade.

Além da formação de recursos humanos – missão maior dessas instituições de ensino superior – a pesquisa e o desenvolvimento podem contribuir, e muito, para a disseminação do conhecimento gerado através da publicação dos resultados das pesquisas básicas e aplicadas, com vistas ao desenvolvimento tecnológico e à competitividade da nação.

Algumas universidades privadas desenvolvem suas pesquisas e geram conhecimento que, muitas vezes, são originados em ações inoculadas nos contatos pessoais de alguns pesquisadores possuidores de atitudes empreendedoras.

Com vistas a apoiar a sustentabilidade da pesquisa e a propagação da imagem da instituição como catalisadora da transferência de bens intelectuais desenvolvidos, pode ser incrementada a inserção de políticas internas que garantam a continuidade e propagação das pesquisas e sua comercialização, por meio de parcerias com o setor produtivo, criando um ambiente favorável ao incremento dessas atividades.

Desta forma, as instituições de ensino superior poderão contribuir para que o crescimento da indústria seja alavancado pela tecnologia em conjunto com os demais insumos disponíveis na cadeia produtiva.

A nova Lei da Inovação, aprovada em dezembro de 2004, vem minimizar alguns destes obstáculos, principalmente nas universidades e institutos de pesquisa públicos.

Apesar de o Brasil ser signatário de leis que regulam a propriedade de bens intelectuais desde o século XIX, os entraves na elaboração de leis e mecanismos que viabilizem a proteção e comercialização dos bens intelectuais, nas instituições de ensino e pesquisa e no mercado brasileiro, são traduzidos na 42^a colocação do Brasil no item inovação tecnológica, conforme levantamento sobre competitividade realizado pelo Fórum Econômico Mundial¹. Com esta colocação

¹Revista Amanhã - Edição 205 - Novembro/2004 - http://www.amanha.terra.com.br/edicoes/205/capa_print.asp - Acesso em 03/12/04.

o Brasil fica atrás de nações emergentes como China, Índia, África do Sul e Cingapura.

O avanço científico e tecnológico de um país, sua projeção e competitividade no mercado global, estão diretamente relacionados à sua capacidade produtiva e, principalmente, ao seu processo de inovação.

Aliado à crescente importância da temática da gestão da propriedade intelectual, às dificuldades de inserção de mecanismos de PI nas IES e ao estreitamento do hiato entre universidades e institutos de pesquisa e as indústrias, há o fato de que várias instituições vêm se unindo e agindo como facilitadores, com o intuito de contribuir para o desenvolvimento tecnológico de nosso país.

Para ilustrar a importância do tema, atualmente, no Rio de Janeiro, a REDETEC – Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro direciona suas ações para estimular e integrar instituições associadas com as indústrias do Estado. Com vistas a facilitar ações orientadas para o desenvolvimento tecnológico das empresas, a REDETEC direciona seus esforços para formação de Redes Temáticas, que são constituídas por especialistas de instituições associadas a estas redes.

Uma delas é a REPICT – Rede de Propriedade Intelectual e Comercialização de Tecnologia do Rio de Janeiro. A REPICT conduz seus esforços para concepção e inserção de estratégias visando à disseminação da cultura de propriedade intelectual e da prática da comercialização de tecnologia, conforme se verifica em sua missão, a saber:

“Promover a disseminação da cultura da propriedade intelectual e apoiar a formulação de políticas e a implementação de ações estratégicas destinadas à proteção, valoração e comercialização do conhecimento gerado em universidades, centros de pesquisa, instituições tecnológicas e empresas”.²

O presente estudo está pautado no esforço de identificar os requisitos organizacionais necessários para o desenvolvimento de uma política de gestão da propriedade intelectual em instituições privadas de ensino superior brasileiras, mais especificamente a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), que será o foco dessa pesquisa.

² Fonte: Site Repict - www.redetec.org.br - Acesso em Novembro/2004.

Enfim, várias questões devem ser balizadas para que procedimentos e políticas sejam inseridos, de forma a resguardar relações de parcerias, internas e externas e, aprofundar a projeção da instituição e sua excelência nos mercados nacional e internacional.

1.2

Objetivos Final e Intermediário

O objetivo deste trabalho é o de identificar requisitos organizacionais a serem considerados no desenvolvimento de uma política de Gestão de Propriedade Intelectual em uma instituição de ensino superior privada brasileira.

Entendem-se, neste estudo, como requisitos organizacionais aspectos gerenciais que devem ser observados na construção da política de PI, face às características da instituição, em termos de dimensões variadas, tais como: a cultura; a estrutura; os processos de produção de conhecimento; as práticas de gestão de pessoas; a dinâmica de interações entre departamentos.

O foco da pesquisa desenvolvida foi o caso da PUC-Rio, uma das universidades privadas brasileiras que mais preza pela manutenção de sua tradição no ensino, extensão, pesquisa e desenvolvimento e inovação.

Para o alcance deste objetivo principal, verificou-se, portanto, a necessidade de definir outros objetivos intermediários, a saber:

- Verificar quais são os atores envolvidos na produção de conhecimento no contexto universitário;
- Verificar as políticas, normas internas e externas à instituição que regulam a atividade de pesquisa e, particularmente, no que tange ao tratamento das questões de Propriedade Intelectual;
- Identificar como os diferentes atores envolvidos com a atividade de pesquisa vêem a questão da PI;
- Analisar as dificuldades detectadas e os aspectos organizacionais que precisam ser gerenciados de forma mais efetiva, para a construção de uma política de PI.

1.3

Delimitação do Estudo

A pesquisa desenvolvida ficou restrita à PUC-Rio, uma das mais importantes e mais tradicionais universidades privadas brasileiras, em termos de sua dedicação às pesquisas científicas e tecnológicas.

Não se levou em conta uma visão evolutiva em termos temporais, mantendo-se o foco do estudo nas condições verificadas, no período de 2005 a 2006, da organização analisada que têm impacto sobre a política de propriedade intelectual.

Não é analisada a dinâmica envolvida nas práticas de pesquisa em cada departamento da universidade, a qual poderia revelar especificidades que transpõem o foco de interesse deste estudo.

Também não são realizadas avaliações sobre o modelo de gestão da Universidade. O foco se restringe à identificação das bases e das dificuldades para implementação de uma política de propriedade intelectual unificada, no âmbito de toda a instituição.

1.4

Relevância do Estudo

A relevância deste estudo está na necessidade da implementação de políticas de propriedade intelectual, no contexto universitário, com vistas a respaldar e promover novas interações e assegurar aos gestores de conhecimento que os bens intelectuais desenvolvidos, através de pesquisas básicas e aplicadas, possam ser protegidos, valorados e comercializados contribuindo, assim, para a auto sustentabilidade das IES.

Verifica-se, no caso da PUC-Rio, a necessidade de inserção dessas políticas de forma institucionalizada para que permeiem toda universidade.

A inserção da cultura de PI e sua operacionalização na instituição em questão devem ser realizadas de forma a minimizar os traumas que comumente ocorrem em processos de mudança, independentemente de sua origem.

Através das dificuldades identificadas, no estudo em questão, faz-se necessário que os resultados sejam propagados, com vistas a contribuir para que o

conhecimento adquirido por meio desta pesquisa seja disseminado através de parcerias com outras universidades privadas do território nacional.

A criação de mecanismos que viabilizem a comercialização dos bens intelectuais, de modo a auferir benefícios sociais e econômico-financeiros, eleva o grau de relevância da pesquisa num momento em que os recursos direcionados para P&D e Inovação têm sido contingenciados, o que se traduz em redução de recursos para as IES.

Este estudo pretende dar subsídios para que os aspectos que, eventualmente venham a dificultar a implementação de tais políticas, possam ser identificados, mapeados e contextualizados, contribuindo de forma a agregar subsídios a estudos possivelmente existentes, no momento em que o processo de absorção da cultura de PI seja instaurado mais intensamente, com todas as suas nuances na PUC-Rio.

A presente pesquisa poderá ser utilizada como base para futuros estudos direcionados para outras instituições de ensino superior privadas ou públicas que utilizem em uma de suas vertentes a Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação, através das pesquisas realizadas nas IES.

1.5

Estrutura da Dissertação

A presente pesquisa ressalta aspectos relacionados à gestão da propriedade intelectual, bem como, as dificuldades da inserção das políticas de PI no contexto universitário.

A dissertação está estruturada em sete capítulos. Além desta Introdução, onde se verifica a contextualização do tema, seus objetivos, a delimitação e relevância do estudo em questão e, finalmente, como o trabalho foi estruturado.

O Capítulo 2 é relativo à Dinâmica das Universidades, subdividido em temas centrais, tais como, gestão universitária, universidade como organização e cultura organizacional nas universidades.

No capítulo 3, pode-se verificar a questão do conhecimento e propriedade intelectual nas universidades, permeado pela temática da gestão do conhecimento e gestão da propriedade intelectual e suas nuances.

A Metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa é abordada no Capítulo 4, cabendo ao Capítulo 5 a apresentação dos resultados do estudo. Por fim, as Conclusões e Recomendações para possíveis trabalhos, são apresentadas no Capítulo 6.

2

A Dinâmica das Universidades

Esta pesquisa partiu da premissa de que há necessidade de se vincular a gestão do conhecimento gerado nas Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, através dos projetos de pesquisas básica e aplicada, com a estratégia institucional, aliada à inserção de políticas de propriedade intelectual.

Para tal, foi necessário identificar as dificuldades que impactam a gestão dos projetos de pesquisa, atrelados à gestão do conhecimento gerado nas IES privadas brasileiras, de forma a assegurar que os bens desenvolvidos no ambiente acadêmico venham a contribuir para a sustentabilidade da instituição e sua projeção como co-participante da posição do Brasil no desenvolvimento científico-tecnológico.

Este capítulo aborda a síntese de algumas das principais discussões presentes na literatura, acerca da problemática atual das universidades brasileiras, bem como, das características mais observadas do modelo de gestão deste tipo de organização.

2.1

A Problemática Atual da Gestão Universitária no Brasil

Segundo Gerard Delanty (2001), nos últimos anos, a Universidade tem sido objeto de análise e crítica em muitos debates na área de ciências sociais. Face à ênfase atribuída à autonomia das universidades, no contexto da teoria social da modernidade, os recentes documentos sobre o tema procuram analisar a coerência do modelo da universidade moderna, diante das características da pós-modernidade e do contexto da globalização. Neste sentido, quatro principais tipos de debates podem ser identificados:

- A crítica liberal entrincheirada, que pode ser chamada de crítica cultural, primariamente preocupada com a universidade como um meio de reprodução cultural;

- A tese pós-moderna, associada a autores como Lyotard e recentemente resgatada por outros como Bill Readings, a qual anuncia o fim da universidade junto com o fim da nação-estado;
- A tese da reflexividade, que é a melhor associada com os que dizem que existe um novo modo de conhecimento, baseado numa relação mais reflexiva entre usuário e produtor, e oferece uma teoria menos dramática, mas que, ainda assim, anuncia a obsolescência da universidade;
- A tese da globalização, a qual chama atenção para a instrumentalização da universidade enquanto ela agrega valores de mercado e a tecnologia da informação.

Atualmente, a partir de debates acerca da reforma do ensino superior, o desafio é adaptar as IES às necessidades de uma sociedade baseada na informação e no conhecimento, constituindo-as como fundamento para o desenvolvimento sustentável.

Neste cenário, a educação superior desejada está pautada: na qualidade; na integração com a sociedade e o setor produtivo; no atendimento às demandas regionais; na pluralidade em modelos e modernidade em sua gestão; na autonomia, a qual é avaliada pela sociedade; na indução de pesquisa aplicada e da inovação; na necessidade de ser financeiramente sustentável; na capacidade de reconhecer os outros *locus* de aprendizagem, apoiada em conteúdos programáticos adequados às demandas da sociedade; na adequação do corpo docente à nova realidade.

Enfim, este novo modelo sugere a educação superior atrelada ao desenvolvimento sustentável do país.

A seguir, verificam-se as políticas que regulam as atividades de pesquisa

2.1.1

As Políticas que Regulam as Atividades de Pesquisa

Segundo Melo (2001), o componente organizacional do sistema de inovação, em muitos países da América Latina, está formalmente estruturado ao longo das seguintes linhas: (i) há uma agência governamental central com a incumbência para definição de políticas de ciência e tecnologia; (ii) existe um

conjunto de agências executoras; (iii) existem instituições responsáveis pelo desenvolvimento de pesquisas básicas e aplicadas (abrangem-se universidades públicas e privadas); (iv) há instituições responsáveis pela educação técnica e vocacional, bem como treinamentos de curta duração com vistas à qualificação de mão-de-obra; e (vii) existem instituições financeiras e agências de fomento.

No Brasil, o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) é quem desempenha o papel da agência governamental central, que ora define políticas e atua como organismo de aconselhamento técnico. O MCT age como principal responsável pela coordenação de políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação no país.

Ao longo das últimas três décadas, o Brasil desenvolveu um complexo e significativo sistema de ciência e tecnologia, que engloba diversas agências governamentais – como CNPq, FINEP, FAPESP, FAPERJ, CAPES, entre outras – as universidades públicas e privadas, os institutos de pesquisa do Governo Federal, inúmeros centros de pesquisa em empresas estatais, os centros de pesquisa vinculados às Forças Armadas, os institutos de pesquisa vinculados a governos estatais e alguns centros de pesquisa do setor privado.

Segundo Melo (2001), o grande impulso para o desenvolvimento desse sistema teve início nos anos 1970. Através de um programa ambicioso, o II Programa Nacional de Desenvolvimento (PND), foi criado com vistas à substituição das importações de insumos básicos e bens de capital (ABREU, 1992, *apud* ALVES 2003). Entre os objetivos da política econômica desse período estavam a auto-suficiência industrial e a autonomia científica e tecnológica. Este fato acarretou aportes expressivos de recursos com destinação para o desenvolvimento e consolidação do sistema de C&T, para que, dessa forma, a superação da dependência do país em áreas como química e eletrônica fosse superada.

Ao longo das décadas de 1980 e 1990, a economia mundial vivenciou um elevado processo de reestruturação tecnológica e internacionalização dos mercados, devido à influência da globalização (ÁLVARES, 1997 *apud* ALVES, 2003). Simultaneamente, o sistema de C&T sofreu significativas mudanças. O modelo anterior, baseado no gasto militar e na pesquisa básica, foi sendo substituído por um modelo mais direcionado para a competitividade do sistema industrial e para a solução de questões sociais. Durante este período, a economia

brasileira imergiu em um grande processo de estagnação, enquanto a economia mundial atravessava mudanças radicais. Em consequência, o sistema de C&T brasileiro revelou limitações e, também, sua incapacidade de ajustamento acelerado à revolução científica e tecnológica que se vivenciava em nível mundial.

Segundo Melo (2001), ao longo desse processo, como resultado, tem-se uma centralização do poder decisório das agências responsáveis pela definição e execução de política de C&T na América Latina e, também, no Brasil. De acordo com Bastos & Cooper (1995 *apud* MELO, 2001), existe uma conexão entre essa estrutura institucional e a experiência de regimes políticos autoritários que, em vez de gerar favoráveis condições para uma eficiente máquina estatal, alimentaram a rigidez e a lentidão de políticas, viabilizando as possibilidades de captura de eficiências por setores privados internacionais.

Foi somente no início dos anos 1990 que se buscou uma maior abertura e integração à economia mundial e, também, um modelo de C&T mais estreitamente vinculado com a competitividade industrial e sistêmica.

Com o advento das reformas estruturais na economia do Brasil, a partir da década de 1990, as agências de C&T entraram em um período de transição que ainda não se concluiu plenamente. Segundo Melo (2001), as duas características centrais deste período são: (i) mudanças em políticas de C&T com maior foco a esforços de modernização tecnológica por diversos setores produtivos; e (ii) transformações nos arcabouços institucionais e legais do componente organizacional de sistemas de inovação.

O redirecionamento geral de estratégias de desenvolvimento do modelo de substituição de importações, em direção a um modelo de desenvolvimento de mercado aberto, acarretou mudanças nas direções gerais das políticas públicas ao longo da última década.

Segundo Cassiolato & Lastres (1999), tópicos como, acesso à competição em mercados externos, aumento de produtividade, eficiência, modernização tecnológica, entre outros, tornaram-se preocupações presentes entre empreendedores e gestores de políticas públicas.

Uma imagem clara desse redirecionamento de políticas foi o projeto da Lei de Inovação, encaminhado ao Congresso Nacional em agosto de 2002, com objetivo de superar barreiras históricas que obstruem o processo inovativo no

Brasil. Tal iniciativa, que foi baseada em uma lei francesa criada em 1999, fortalecia as diversas interfaces entre os setores público e privado, como parte de uma estratégia de consolidação de um Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação.

A partir desse cenário, pode-se verificar que o Governo brasileiro está direcionado a aceitar a concepção sistêmica da inovação como uma prática social conduzida por atores diferenciados, conscientizando-se, portanto de seu caráter interativo e da necessidade de definição de novas políticas que se adequem a um ambiente em constante transformação. O MCT vem se utilizando de ferramentas conceituais da abordagem de sistemas nacionais de inovação para refletir acerca de questões estratégicas, institucionais e de políticas de inovação.

Neste contexto, segundo o MCT³, os Fundos Setoriais surgiram na esteira do processo de privatização de alguns setores da economia nacional, tais como exploração de petróleo, telecomunicações, energia elétrica e outros, em resposta à necessidade de aumentar os recursos destinados à C&T e garantir seu fluxo constante. O primeiro a ser criado foi o Fundo Setorial do Petróleo e Gás Natural, CT-PETRO. De fato, a Lei que em 1997 instituiu o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo, também previu a destinação de parcela dos *royalties* da produção de petróleo e gás natural para o financiamento de programas de amparo à pesquisa científica e ao desenvolvimento tecnológico aplicados à indústria do petróleo. A implementação iniciou-se em 1999, após a publicação dos instrumentos legais que regulamentam seu funcionamento, e serviu como piloto para os outros Fundos.

Os Fundos têm como objetivo garantir a ampliação e a estabilidade do financiamento para a área de Ciência e Tecnologia. Uma das premissas básicas é apoiar o desenvolvimento e consolidação de parcerias entre Universidades, Centros de Pesquisa e o Setor Produtivo, com vistas a induzir o aumento dos investimentos privados em C&T e impulsionar o desenvolvimento tecnológico dos setores considerados, bem como, o incentivo à geração de conhecimento e inovações que contribuam para a solução dos grandes problemas nacionais.

Segundo o MCT, para estimular um desenvolvimento mais coeso no país os fundos setoriais também têm como objetivo a redução das desigualdades

³ Fonte: <http://www.mct.gov.br>. Acesso em 23/01/06. Informações gerais sobre os Fundos Setoriais de C&T.

regionais por meio da destinação de, no mínimo, 30% (trinta por cento) dos recursos para projetos a serem implementados nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste.

Para o estabelecimento de estratégias de longo prazo, a definição de prioridades e o monitoramento das ações executadas, a gestão dos Fundos Setoriais envolve a participação de vários segmentos sociais - Governo, academia e setor privado.

Os Fundos são instrumentos de financiamento de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação no País. Há 16 Fundos Setoriais, sendo 14 relativos a setores específicos e dois transversais. Destes, um é voltado à interação universidade-empresa (FVA - Fundo Verde-Amarelo), enquanto o outro é destinado a apoiar a melhoria da infra-estrutura de Institutos Científicos e Tecnológicos (ICT's).

O modelo de gestão concebido para os Fundos Setoriais é baseado na existência de Comitês Gestores, um para cada Fundo. Cada Comitê Gestor é presidido por representante do MCT e integrado por representantes dos ministérios afins, agências reguladoras, setores acadêmicos e empresariais, além das agências do MCT, a FINEP e o CNPq. Os Comitês Gestores têm a prerrogativa legal de definir as diretrizes, ações e planos de investimentos dos Fundos. Este modelo, ao mesmo tempo em que possibilita a participação de amplos setores da sociedade nas decisões sobre as aplicações dos recursos dos Fundos, permite, ainda, a gestão compartilhada de planejamento, concepção, definição e acompanhamento das ações de C,T&I.

A partir de 2004 foi estabelecido o Comitê de Coordenação dos Fundos Setoriais, com o objetivo de integrar suas ações. O Comitê é formado pelos presidentes dos Comitês Gestores, pelos presidentes da FINEP e do CNPq, sendo presidido pelo Ministro da Ciência e Tecnologia. Dentre as novas medidas implementadas, cabe salientar a implantação das Ações Transversais, orientadas para os programas estratégicos do MCT, que utilizam recursos de diversos Fundos Setoriais para uma mesma ação.

Desde sua implementação nos anos recentes, os Fundos Setoriais têm se constituído no principal instrumento do Governo Federal para alavancar o sistema de C,T&I do País. Eles têm possibilitado a implantação de milhares de novos projetos em ICTs, que objetivam não somente a geração de conhecimento, mas

também sua transferência para empresas. Projetos em parceria têm estimulado maior investimento em inovação tecnológica por parte das empresas, contribuindo para melhorar seus produtos e processos e também equilibrar a relação entre investimentos públicos e privados em ciência e tecnologia.

Após tramitar no Congresso Nacional, em julho de 2000 foram sancionadas as Leis que criaram os Fundos Setoriais de Energia Elétrica, Recursos Hídricos, Transportes, Mineração e Espacial. No correr de 2001 deu-se a criação dos Fundos de Tecnologia da Informação, Infra-Estrutura e de Saúde e, em dezembro de 2001, foi a vez dos Fundos do Agronegócio, Verde-Amarelo, Biotecnologia, Setor Aeronáutico e Telecomunicações. Paralelamente, num amplo esforço parlamentar, os fundos sancionados foram sendo regulamentados e, atualmente, todos se encontram em operação.

Segundo o MCT, atualmente há dezesseis Fundos em operação, cada um com recursos próprios e exclusivos, são eles:

> CT-Aero	Fundo para o Setor Aeronáutico
> CT-Agro	Fundo Setorial de Agronegócio
> CT-Amazônia	Fundo Setorial da Amazônia
> CT-Aquaviário	Fundo para o Setor de Transporte Aquaviário e de Construção Naval
> CT-Biotec	Fundo Setorial de Biotecnologia
> CT-Energ	Fundo Setorial de Energia
> CT-Espacial	Fundo Setorial Espacial
> CT-Hidro	Fundo Setorial de Recursos Hídricos
> CT-Info	Fundo Setorial de Tecnologia da Informação
> CT-Infra	Fundo de Infra-Estrutura
> CT-Mineral	Fundo Setorial Mineral
> CT-Petro	Fundo Setorial de Petróleo e Gás Natural
> CT-Saúde	Fundo Setorial de Saúde
> CT-Transpo	Fundo Setorial de Transportes Terrestres
> CT-FVA	Fundo Verde Amarelo

Funttel⁴ - Fundo para o Desenvolvimento Tecnológico das Telecomunicações *

Com a aprovação da nova Lei de Inovação, em dois de dezembro de 2004, um avanço significativo na direção do estímulo à inovação foi viabilizado entre

⁴(*) O Funttel encontra-se no Orçamento do Ministério das Comunicações e não no FNDCT, como os demais. Fonte: <http://www.mct.gov.br>. Acesso em 23/01/06.

uma das estratégias de avanço científico e tecnológico do MCT em nosso país. Esta Lei está disponível no Anexo 1.

2.1.2

A Gestão do Conhecimento nas Instituições de Ensino Superior

Segundo Maccarl & Rodrigues (2003), o crescimento das universidades no Brasil tem ocorrido de forma exponencial, pois a quantidade de cursos em 1990 era de menos de 5.000 e, em 2001 essa quantidade já havia sido elevada para 9.030. O que retrata a evolução do ensino superior brasileiro e sua importância no cenário de desenvolvimento nacional.

O aumento da importância do setor educacional superior na economia está associado a uma acentuada concorrência localizada, o que requer das IES esforços mais intensificados com o objetivo da busca pela eficiência organizacional.

A utilização da tecnologia como indutora da melhoria da eficácia operacional tornou-se inevitável e a gestão do conhecimento e instrumentos de gestão ganharam papel importante como fatores de domínio do negócio. Pois, este tipo de organização apresenta peculiaridades em relação às outras.

Segundo Maccarl e Rodrigues (2003) duas abordagens podem ser identificadas nas IES: uma é através do ato pedagógico e a outra como um negócio educacional propriamente dito. O equilíbrio entre essas duas abordagens remete à eficiência do sistema acadêmico. A gestão do conhecimento faz o papel de ponte entre essas duas dimensões, em consequência da ligação entre o ato pedagógico e o negócio educacional.

O estudo da Gestão do Conhecimento contribui para a formulação de novos conhecimentos no processo de aperfeiçoamento e evolução do estado da arte da gestão moderna das IES.

Neste contexto, a estruturação e disponibilização das informações geradas nas IES, com vistas à sua utilização como recurso estratégico, torna-se um grande desafio para este tipo de instituição.

A seguir procurou-se retratar a IES como uma organização, bem como suas peculiaridades.

2.2

A Universidade como Organização

Foguel e Souza (1993) ressaltam que, ao longo do tempo, a Universidade atingiu um grau de complexidade significativo, o que fez com que seus administradores revissem estruturas e fizessem proposições para acelerar o desenvolvimento destas instituições.

Grande parte dos estudiosos busca analisar e criticar as estruturas das universidades, de forma a contribuir, com proposta que vislumbram mais agilidade e mais capacidade de incorporarem novas tecnologias, para que, assim, estas possam estar inseridas no processo de rápida e complexa transformação vivenciado por toda a sociedade ao longo do tempo.

A Universidade possui uma cultura administrativa muito rígida que cabe ser superada. Os administradores dessas instituições ainda relutam em aceitar algumas relações, como o dinheiro/educação, aluno/cliente, conhecimento/produto, esquecendo-se de que o sistema organizacional é financiado com recursos público ou privado.

Neste contexto, os autores retratam estruturas nas quais alguns modelos foram abordados, conforme se pode verificar nos itens a seguir.

2.2.1

A Universidade como Organização de Finalidades Múltiplas

A Instituição de Ensino Superior é diferenciada das demais organizações, devido à existência de objetivos amplos, vagos e pouco definidos, bem como de objetivos difusos e preferências inconsistentes, o que revela, também, a complexidade pela qual estas instituições são permeadas.

Os membros de uma organização são atingidos por tensões geradas devido à multiplicidade de objetivos. Conseqüentemente, uma vez que a Universidade é considerada como uma organização de finalidades múltiplas – ensino, pesquisa e extensão – ocorre a inevitável existência de conflitos em sua esfera.

Segundo Romero (1988), há outros fatores que contribuem para diferenciar a Universidade das demais organizações, tais como:

- dificuldade de separação do processo produtivo universitário, devido à diversidade dos fins – ensino, pesquisa e extensão;
- mensurabilidade limitada, ou seja, as medidas de desempenho pelas quais se podem auferir os objetivos, são apenas parciais e nem sempre podem ser quantificadas, podendo não ter utilidade ou relevância para fins de planejamento, sob o ponto de vista temporal;
- mistura de autonomia e dependência nas relações da instituição com a sociedade, de quem por um lado depende legal e economicamente, mas da qual está, de certo modo, resguardada por virtude do prestígio e importância geralmente aceita de suas funções;
- relativa difusão de autoridade que, por força da própria anatomia da instituição, funciona através de zonas de poder e influência que parcialmente se sobrepõem – verifica-se por vezes uma multiplicidade de centros de iniciativa e decisão que escapam a um poder central;
- fragmentação interna, tipificada por uma elevada autonomia baseada no profissionalismo, na especialização, na tradição e na própria natureza das atividades concretizadas em disciplinas; por exemplo, um especialista em um determinado domínio pode ter naturalmente mais afinidades com outros especialistas do mesmo domínio de outras universidades.

Além de ser vista como organização de finalidades múltiplas, discute-se, a seguir, a universidade como uma organização especializada.

2.2.2

A Universidade como Organização Especializada

Para Etzioni (1989, *apud* MACCARL e RODRIGUES 2003), a Universidade pode ser caracterizada como uma organização especialista, pois ela favorece a geração, utilização e preservação do conhecimento. Este tipo de organização se caracteriza pela ênfase na busca dos seus objetivos, pelo número significativo de especialistas (docentes) em relação aos não especialistas e pela relação de autoridade existente entre eles.

O mesmo autor esclarece que o fundamento da autoridade do especialista é o conhecimento e que a relação entre a autoridade administrativa e a especializada

é muito influenciada pela proporção e tipo do conhecimento do especialista. Afirma-se, assim, o conhecimento como fator determinante nas relações entre indivíduos de uma organização.

Na universidade, a relação entre administradores e especialistas se mostra invertida em relação às organizações não especializadas. Isto decorre do fato de serem os administradores das IES responsáveis pelo gerenciamento das atividades-meio (direção de centros, chefes de departamentos, conselhos, entre outros), enquanto aos especialistas cabe a administração das atividades-fim (docentes), centradas na criação, aplicação e manutenção do conhecimento.

Convém acrescentar que a influência desmedida dos especialistas no processo de tomada de decisão pode se constituir em obstáculo para a consecução dos objetivos propostos pela organização, colocando em jogo a sua sobrevivência. Mas, por outro lado, a influência igualmente excessiva da administração também contribuirá para o não atingimento desses objetivos, muitas vezes, impedindo a prática da liberdade acadêmica – resultado da criação e institucionalização do conhecimento.

A partir daí, outra nuance organizacional pode ser retratada de forma a identificar centros de poder na estrutura das universidades, conforme observado no item a seguir.

2.2.3

Centros de Poder em Universidades

Segundo Maccarl e Rodrigues (2003), na Universidade é possível identificar dois centros de poder: (i) o poder acadêmico – baseado no conhecimento e exercício dos especialistas; (ii) o poder burocrático – baseado nas leis, regulamentos e normas relativas ao ensino e gerencia econômica e exercido pelos administradores.

A relação entre esses poderes é problemática, dada à multiplicidade de interesses envolvidos. Assim, se o interesse do especialista está voltado para a atividade profissional – vista como fundamental em relação ao objetivo específico – o interesse do administrador se detém, em alguns momentos, em atividades não específicas, como por exemplo, a obtenção de verbas para o financiamento destas atividades e o seu gerenciamento, com vistas à aplicação, face às atividades

organizacionais. Em outros momentos, o interesse do administrador se concentra na implantação de reformas estruturais e funcionais das organizações, exercendo o poder político e influenciando o processo de tomada de decisão.

A questão do poder burocrático, quando situada em termos de legislação, assume um caráter pouco expressivo, pois o poder é muito mais complexo do que um conjunto de leis e não pode ser definido como algo natural, global. Ele está em contínua mutação e se materializa através de diferentes formas, o que leva a acreditar na existência de práticas ou relações de poder.

O poder é exercido em diferentes níveis e de acordo com a realidade da estrutura funcional. Com relação à Universidade, a articulação entre esses diferentes níveis de poder provoca tensões que interferem no comportamento dos especialistas e administradores, refletindo-se no processo decisório dessas organizações.

Os métodos teóricos analíticos (não descritivos) de governo de Universidade deixam de transparecer uma estreita relação entre poder e processo decisório, razão pela qual se julga necessário comentar estes modelos, principalmente no que diz respeito a esta relação.

Seqüencialmente, estes modelos são retratados.

2.2.3.1

Modelo Colegial

A Universidade, analisada sob o ponto de vista colegial, ou colegiado, apresenta-se como uma organização cujos membros (docentes e administradores) trabalham em clima de interação, de consenso. Eles compartilham premissas básicas sobre os objetivos e processos organizacionais, eliminando praticamente o conflito, uma vez que as decisões são colegiadas.

Esse tipo de organização pressupõe que a Universidade seja de pequeno porte, pois, caso contrário, pode inviabilizar a interação constante entre seus membros (BIRBAUM, *apud* SIENA, 1993). Na concepção de Baldrige (1971, *apud* MACCARL e RODRIGUES, 2003), este modelo é mais uma ideologia e uma projeção utópica do que um modelo analítico, na medida em que não trata de forma adequada a questão do conflito e descuida das prolongadas batalhas que precedem o consenso.

As variáveis tempo e oportunidade para as discussões, especialmente as que envolvem mudanças significativas, são fatores que interferem no processo decisório e fazem com que as transições ocorram gradualmente. A imagem básica desse modelo é a da comunidade profissional.

2.2.3.2

Modelo Burocrático Profissional

Para Mintzberg (1995), na burocracia profissional a autonomia profissional é de extrema importância. Daí o fato de as instituições universitárias serem, geralmente classificadas como tal. Sendo o saber a matéria prima com que as universidades trabalham, é evidente que os verdadeiros detentores do poder são os peritos profissionais.

O controle sobre seu próprio trabalho significa que o docente atua relativamente independente de seus colegas, mas próximos de seus clientes (alunos), aos quais os serve. O docente que trabalha sozinho em sua sala de aula, em parte separado de seus colegas e superiores, tem uma grande liberdade de jurisdição dentro de sua classe de alunos.

Ao contrário do sistema colegiado, no burocrático a interação entre seus membros será mais ou menos efetiva em decorrência da influência exercida pela legitimidade das relações hierárquicas, através das quais os superiores direcionam subordinados que, por sua vez, apóiam os superiores (SIENA, 1993).

Caracteriza-se, desse modo, a imagem básica de uma burocracia hierarquizada e de uma relação difusa do poder.

Quanto ao processo decisório, define-se como racionalista formal, com decisões baseadas em padrões de interações estruturadas.

Nesse contexto, as mudanças – previsíveis em razão da natureza da estrutura organizacional e das normas de interação – ocorrem lentamente, pois os conflitos existentes entre os especialistas e os administradores interferem nesse processo.

2.2.3.3

Modelo Político

Com base na reflexão de outros autores, Siena (1993) observou que, de novo com o modelo político, a Universidade está apresentada como sendo dividida em grupos com interesses próprios, diversificados e não-consensuais. Esses grupos podem, eventualmente, se unir, com vistas a obter resultados, através de compromissos e barganhas.

O poder é difuso e exercido por indivíduos e grupos de diversos modos e situações diferentes. Embora alguns grupos sejam mais poderosos, não há domínio de um sobre os outros, existindo, no entanto, dualismo de controle e de constantes conflitos entre administradores e profissionais.

A existência de conflito é considerada normal, já que ele pode ser entendido como um elemento básico para a análise da influência política exercida no interior da organização.

O processo decisório pressupõe negociações realizadas por meio de barganha e formação de coalizões, cujo objetivo é ratificar as propostas do bloco majoritário.

O modelo político é o que expressa, de forma clara, que o processo de tomada de decisão nas universidades é mais influenciado pelos interesses dos grupos do que pelos valores econômicos ou organizacionais.

2.2.3.4

Modelo Anárquico

O modelo anárquico pressupõe organizações complexas, nas quais a ambigüidade de intenções perpassa as unidades autônomas de decisão. Nesse tipo de organização, onde interesses e valores são múltiplos e difusos, a existência de conflito é considerada normal.

É importante evidenciar que as características do modelo anárquico podem ser encontradas em determinadas partes das organizações universitárias por um período de tempo. Assim, a imagem de anarquia organizada favorece a percepção da ambigüidade que permeia as inter-relações que acontecem nas Universidades (BALDRIDGE, 1971, *apud* MACCARL e RODRIGUES, 2003).

Cabe também evidenciar que a concepção de anarquia organizada não pode ser entendida como a inexistência de ligação entre as partes da organização (BIRBAUM, *apud* SIENA, 1993), uma vez que a Universidade possui estrutura, funções, regras e regulamentos que compõem a sua cultura organizacional.

Nesse modelo, ao contrário dos modelos – colegial, burocrático e político – o processo decisório é problemático, em razão da desarticulação parcial entre problemas e escolhas, sendo estas ratificadas pela coincidência.

Em relação ao fluxo de informação, neste tipo de modelo, de acordo com McGee e Prusack (1994), cada indivíduo cuida de si em termos de informação e isto estabelece um “estado” de anarquia de informação. Este estado de anarquia de informação traz algumas desvantagens, no longo prazo, pois cada departamento tem seu próprio sistema de informação, podendo ocasionar ambigüidade nas decisões tomadas.

2.2.3.5

Modelo Adhocrático

De acordo com Mintzberg (1995), a adhocracia é uma estrutura: fortemente orgânica, com pouca formalização de comportamento, com grande especialização horizontal do trabalho, baseado no treinamento formal, com tendência para agrupar os especialistas em unidades funcionais com finalidades de administração interna, mas desdobrando-se em pequenas equipes de projetos baseadas no mercado para levar a efeito seu trabalho; que se apóia nos instrumentos de interligação para encorajar o ajustamento mútuo, sendo estes a chave para os mecanismos de coordenação; que utiliza a descentralização seletiva dentro e para essas equipes, as quais são localizadas em diversos pontos da organização e envolvem várias combinações de gerentes de linha, peritos de assessoria e de operação.

A tônica para este tipo de modelo é a inovação, sendo que, para Mintzberg, (1995, p. 251), “inovar significa rebelar-se contra padrões estabelecidos. Assim, a organização inovativa não pode se apoiar em qualquer forma de padronizar a coordenação”.

De acordo com o autor, a adhocracia é a que demonstra a menor reverência para com os princípios clássicos da administração, especialmente para com a

unidade de comando. Os sistemas regulados também não têm muita importância. Nessa configuração, a informação e os processos decisórios fluem flexíveis e informalmente. Isto significa que, se necessário, passam por cima da cadeia de autoridade. Não existe uma preocupação para normalizar ou sistematizar esta informação, dificultando a estruturação do conhecimento, ou seja, o conhecimento tácito não é repassado para a estrutura da organização.

Segundo o autor, a adhocracia deve admitir e dar poder a peritos – profissionais, cujos conhecimentos e habilidades foram grandemente desenvolvidos em programas de treinamento. Na adhocracia, os esforços são inovativos e não padronizados.

A partir da exposição dos modelos de gestão nas Instituições de Ensino Superior passou-se à questão da problemática atual da Gestão Universitária no Brasil, conforme vista no próximo item.

2.3

Cultura Organizacional nas Universidades

As dificuldades de mudança de cultura nas universidades, tal qual nas demais organizações é fator preponderante em qualquer processo de mudança. Em uma instituição de ensino superior, tal processo pode vir a ser mais complexo, devido a diferenciados modelos de gestão. Tal peculiaridade requer especial atenção para toda movimentação da questão da inserção de políticas de propriedade intelectual. Apoiado nos autores citados a seguir, a cultura organizacional é retratada de forma a facilitar o entendimento da movimentação rumo à inserção dessas políticas no contexto universitário.

Segundo Schein (1984) cultura organizacional é definida da seguinte forma:

Conjunto de pressupostos básicos que um determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e de integração interna, e que funcionou bem o bastante para serem considerados válidos e ensinados aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

Segundo Hofstede (1990), com base na visão de vários autores, a cultura organizacional possui as seguintes características: (i) é determinada historicamente; (ii) é holística; (iii) parte de uma construção social; (iv) relaciona-se com conceitos de antropologia; (v) possui certa flexibilidade; e (vi) é difícil de se mudar.

Segundo Schein (1990), as fontes mais primárias de uma cultura são os pressupostos e padrões que os fundadores, líderes e os primeiros empregados levam para a organização e que são necessários para a sobrevivência de longo prazo. Baseado na filosofia e diretrizes dos fundadores de uma organização é selecionada a alta administração que compartilha da mesma filosofia. Ao captar a imagem do comportamento e atitude da alta administração, os demais funcionários passam por um processo de socialização e internalização. Tal processo de integração de novos membros se perpetua e reproduz a cultura dentro da organização.

Em uma cultura forte, segundo Werner (1998), os valores essenciais da organização são intensamente considerados e amplamente compartilhados. Quanto mais membros aceitarem os valores essenciais e quanto maior seu comprometimento com eles, mais forte será sua cultura. Uma cultura forte terá influência maior sobre o comportamento de seus membros por conta do grau de compartilhamento e intensidade, que cria um clima interno de alto controle comportamental.

A cultura exerce várias funções em uma organização. Esta cultura proporciona um senso de identidade aos membros da organização e promove o comprometimento que vai além dos interesses individuais.

A cultura pode se tornar um passivo quando os valores compartilhados não estão de acordo com aqueles que podem melhorar a eficácia da organização. Tal fato pode ocorrer no momento no qual a organização passar por mudanças rápidas.

Segundo Schein (1994), há cinco erros que devem ser evitados quando da mudança da cultura de uma organização. O primeiro refere-se à não simplificação da cultura; o segundo preza para o não esquecimento de que a cultura é aprendida; o terceiro aponta para a não limitação do raciocínio sobre a área de conteúdo cultural; o quarto enfatiza que não se deve assumir uma cultura mais forte como a melhor; e, por fim, não supor que a mudança cultural seja um processo simples.

Segundo Gordon (1985), o ímpeto da mudança da cultura organizacional deve ter início na alta administração. Para o autor, a mudança é possível através da perseverança de seus líderes, pois através deles há o reforço dos valores e dessa forma a indicação para a organização que a mudança deve ser realizada. Não se descarta a dificuldade de se manter a cultura de uma organização, mas devidamente planejada e implementada, há a possibilidade de que a nova cultura se sobreponha à cultura anterior. A necessidade de mudança pode surgir devido à mudança de tamanho da organização, mudança no mercado ou características da indústria ou até mesmo do aumento de diversidade de seus produtos.

Gordon (1985) desenvolveu uma pesquisa com o intuito de confirmar que a cultura pode ser medida e possui uma significativa relação com sua performance. Essas dimensões organizacionais são apontadas para o bom desempenho organizacional e financeiro da organização que, combinados, podem aumentar seus resultados. Tais dimensões podem ser vistas a seguir:

- **Clareza de direção.**

Retrata a importância dada pela organização ao grau de clareza dos objetivos e planos propostos.

- **Alcance Organizacional.**

Representa o grau em que a empresa expõe seus objetivos e riscos e inova seus negócios

- **Integração**

Refere-se ao grau de coesão dos membros da organização de modo que trabalhem coordenadamente. Sendo este um indicador de interdependência vertical.

- **Contato com a alta administração**

Traduz o grau em que os funcionários recebem comunicação clara e apoio da alta administração. Trata-se de um indicador de interdependência vertical.

- **Incentivo à iniciativa individual**

Representa o grau de liberdade para a criação e ação para assumir riscos. O que se traduz a um incentivo à inovação.

- **Resolução de conflito**

Trata-se do grau em que os funcionários são incentivados a discutir, abertamente, os conflitos e críticas.

- **Clareza de performance**

Clareza em relação às expectativas de performance exigidas aos funcionários.

- **Ênfase em performance**

Refere-se a forte expectativa por parte da organização na performance individual e organizacional.

- **Orientação para ação**

Trata-se do senso de urgência para se ter as atividades realizadas. A partir daí pode-se checar o grau em que os funcionários percebem que estão recebendo uma remuneração justa e competitiva por seu trabalho e pelo alcance das metas.

- **Desenvolvimento de recursos humanos**

Traduz o provimento de oportunidades para os funcionários crescerem e se desenvolverem dentro da organização.

Em suma, segundo esta visão mais gerencial dos autores ora citados, a alta administração influencia, a partir de sua visão estratégica e foco em resultado, a cultura, que é uma variável que afeta decisivamente o desempenho organizacional.

No capítulo a seguir a questão da Gestão do Conhecimento e da Gestão da Propriedade Intelectual nas Universidades é retratada, de maneira sucinta. Permeia-se, através dos tópicos tratados, a importância do conhecimento gerado nas IES, a sua proteção e transferência para sociedade civil.

3

Conhecimento e Propriedade Intelectual nas Universidades

Segundo Trindade (1998), a complexa problemática – universidade, sociedade, conhecimento e poder – tem seu ponto crítico nas novas relações entre ciência e poder. Tanto mudaram os paradigmas científicos como suas relações com o estado e a sociedade, a partir de sua eficácia em termos econômicos e militares. Da mesma forma, as universidades, inseridas na produção científica e tecnológica para o mercado ou para o Estado, tanto nas economias capitalistas como nas socialistas, ficaram submetidas a lógicas que afetaram substancialmente sua autonomia acadêmico-científica tradicional.

Neste contexto, é de sua importância a gestão do conhecimento nas instituições de ensino superior, pois tal conhecimento deve ser disseminado e canalizado em benefício da toda sociedade. Assim como, a gestão da propriedade intelectual passa a ter suma importância na tradução desse conhecimento em recursos e visibilidade para a instituição em questão. As IES passam, então, a ter papel primordial na produção industrial do Brasil e reforça a relação universidade-empresa-sociedade.

Este capítulo trata de algumas das principais discussões acerca da Gestão do Conhecimento e da Propriedade Intelectual nas Universidades, bem como, seus desdobramentos nas IES.

3.1

A Gestão do Conhecimento

Segundo Nonaka (2000), a fonte da vantagem competitiva de uma organização, numa economia arraigada de incertezas, está diretamente relacionada ao conhecimento gerado nesta instituição. Os mercados estão em constante processo de mutação e, por isso, os produtos se tornam obsoletos com mais rapidez, pois as tecnologias ascendem rapidamente e o número de concorrentes se multiplica intensamente. Dessa forma, as instituições que possuem diferencial

competitivo são aquelas que criam novos conhecimentos, disseminam-nos e rapidamente os utilizam para geração de novas tecnologias e produtos.

No caso das IES, novos conhecimentos são disseminados através do ensino, da pesquisa e da extensão, abrangendo a realização de pesquisas básicas e aplicadas. Com isso, a disseminação do conhecimento, no contexto acadêmico, contribui para inserção de mão-de-obra qualificada para o mercado de trabalho e parcerias com diferentes atores – indústrias, agências de fomento, cooperações com outras universidades, entre outros – contribuindo, assim, para o desenvolvimento sócio-econômico do país e para seu destaque nacional e internacional.

Segundo Nonaka (2000), a empresa “criadora de conhecimento” tem seu negócio pautado na inovação contínua. Porém, o problema gira em torno de como gerenciar esse tipo de instituição, pois os próprios gestores possuem dificuldades ao gerir este conhecimento e sua exploração.

De acordo com Cavalcanti e Gomes (2001) e Zabet e Silva (2002), a economia do conhecimento desloca o eixo da riqueza e do desenvolvimento dos setores industriais tradicionais, intensivos em mão-de-obra, matéria-prima e capital para setores, cujos produtos, processos e serviços são intensivos em tecnologia e conhecimento. Tanto no setor primário, quanto no secundário, a competição é cada vez mais baseada na capacidade de transformar informação em conhecimento e conhecimento em decisões e ações de negócio. O valor dos produtos depende cada vez mais do percentual de inovação, tecnologia e inteligência a eles incorporadas, demonstrando com isto, a importância da Gestão do Conhecimento neste início de novo milênio.

Nesta linha, Mota (1998) destaca o processo de mudança tecnológica e a velocidade e abrangência destas informações que marcam os esgotamentos da sociedade Industrial e o ingresso na sociedade do conhecimento, colocando-se como fator chave para o desenvolvimento econômico de regiões e países.

Cavalcanti e Gomes (2001) citam o relatório de 1998, da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OECD, que aponta mais de 50% (cinquenta por cento) do PIB dos países desenvolvidos se deve ao uso de conhecimento. O relatório destaca ainda que a crescente redução dos custos e as facilidades de obtenção da informação apontam claramente para um aumento da

participação do conhecimento na geração de riqueza para organizações, regiões e países.

Neste contexto, observa-se uma crescente procura por profissionais mais qualificados. O relatório da OECD mostra, ainda, que o desemprego entre as pessoas que têm até o ensino médio é de 10,5% (dez e meio por cento) em média, nos países da OECD, caindo para 3,8% (três, oito por cento) entre aqueles com educação universitária.

A busca pela competência neste processo, leva as organizações cada vez mais a tratar o conhecimento como uma visão muito mais de gestão, pois o diferencial de uma organização não está na quantidade de conhecimento que ela produz, mas sim na eficácia em que o processo de Gestão do Conhecimento ocorre.

Abordando este assunto, Borghoff e Pareschi (1998) destacam que a gestão do conhecimento gerado e compartilhado entre colaboradores da instituição está presente na organização sob a forma de arquivos, de documentos e bibliotecas, entre outros.

Para estes autores, Gestão do Conhecimento envolve várias áreas de uma organização, desde aspectos relacionados à tecnologia de informação, a aspectos ligados aos fatores humanos, como comunicação interpessoal, aprendizado organizacional, ciências cognitivas, movimentação, treinamento e análise de processos. Isso deve ser tratado por meio de um enfoque integrado visando, com isso, identificar, capturar, selecionar, gerenciar e compartilhar todo ativo informacional das organizações, incluindo documentos, base de dados e outros repositórios, bem como a competência individual dos trabalhadores.

3.1.1

Importância do Conhecimento

Segundo Borghoff e Pareschi (1998) e Koulopoulos (1995), o conhecimento se tornou extremamente relevante para as organizações, desde a mudança da economia industrial baseada em linhas de montagem e controles hierárquicos, para uma economia global, descentralizada e baseada na informação. Na economia da informação o conhecimento se torna o mais importante fator de

produção, sendo fundamental para elas a forma de gerenciar este novo recurso empresarial.

Prahalad e Hamel (1990) atribuem ao conhecimento e ao aprendizado de uma organização a qualidade de serem as principais fontes de recursos para a criação da vantagem competitiva.

Baumard (1996) e Gonçalves (1994), também ressaltam a importância da Gestão do Conhecimento nas organizações, denotando que o assunto já é altamente discutido entre os diversos autores contemporâneos.

3.1.2

Tipos de Conhecimento

É visão comum entre diversos autores a existência de dois tipos de conhecimento, o explícito e o tácito. O conhecimento explícito pode ser transmitido de forma relativamente fácil, de maneira sistemática entre os indivíduos de uma organização. Este conhecimento formal da organização pode ser encontrado nos registros que ela tem sobre si mesma, tais como organogramas, fluxos internos, estatutos e missão, áreas de atuação, patentes, documentos, entre outros. Também representa o conhecimento que tradicionalmente tem sido manipulado por meio da tecnologia de informação e pode ser encontrado nos documentos de qualquer organização, como relatórios, artigos, manuais, bancos de dados, vídeos, entre outros (NONAKA e TAKEUCHI, 1997).

O segundo, o conhecimento tácito, é considerado o mais importante, porque se refere ao conhecimento pessoal adicionado à experiência individual. Este conhecimento possui uma importante dimensão cognitiva, por envolver fatores intangíveis, como crenças pessoais, perspectivas, sistemas de valor, experiências individuais. Nesta linha, Spender (1996) diz que o conhecimento tácito no local de trabalho possui três componentes: (i) o componente consciente – é aquele em que o indivíduo pode explicar o que está fazendo; (ii) automático – o indivíduo não tem consciência do que está aplicando; e (iii) o coletivo – conhecimento desenvolvido pelo indivíduo e compartilhado com os outros. É por estas características que o conhecimento tácito é muito mais difícil de ser articulado e transmitido em linguagem formal.

De acordo com Zabet e Silva (2002), o conhecimento tácito pode, ainda, ser segmentado em duas dimensões técnicas – que abrange desde as capacidades ou habilidades adquiridas pelo *know-how* até a dimensão cognitiva, que de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997, p. 7), consiste em: “esquemas, modelos mentais, crenças e percepção tão arraigadas que os tomamos como certo”.

Segundo esses autores, para que o conhecimento possa ser compartilhado dentro da organização, é necessário converter o conhecimento tácito em explícito e vice-versa. Durante esta conversão é que o conhecimento é criado.

Zabet e Silva (2002) dizem que a criação do conhecimento é definida como a capacidade que uma organização tem de criar conhecimento, disseminá-lo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas. Dado que o conhecimento é criado por indivíduos.

Nesta mesma linha, Nonaka e Takeuchi (1997) falam que a criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que amplia organizacionalmente o conhecimento criado pelos indivíduos, cristalizando-o como parte da rede de conhecimento da organização. Esse processo ocorre dentro de uma comunidade de interação em expansão, que atravessa níveis e fronteiras interorganizacionais.

A criação do conhecimento, de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997) e Borghoff e Pareschi (1998) é efetivada por meio da interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, mediante processos de conhecimento, tais como, socialização (conhecimento compartilhado), externalização (conhecimento conceitual), combinação (conhecimento sistêmico) e internalização (conhecimento operacional).

A socialização é a conversão do conhecimento tácito em tácito. É o processo de compartilhamento de experiências entre os indivíduos de um grupo, desenvolvendo-se freqüentemente através da observação, imitação e prática.

A externalização consiste na conversão do conhecimento tácito em conceitos explícitos por meio da linguagem falada ou escrita. Conhecimento tácito pode ser convertido em explícito por meio de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos. Dentre os quatro estágios de conversão do conhecimento, a externalização, embora tenha sido negligenciada no passado, é a chave para a criação do conhecimento, pois cria conceitos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito.

A combinação é o processo de transformação do conhecimento explícito em explícito, ou seja, um processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento. É uma forma de conversão do conhecimento que ocorre em grande escala nas universidades e em outras instituições de educação formal.

A internalização consiste na conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito, estando diretamente relacionada ao aprendizado pela prática. As formas mais comuns para este processo são a verbalização e a diagramação do conhecimento sob forma de documentos, manuais ou histórias orais.

Nonaka e Takeuchi (1997) ilustram na Figura 1, a espiral do conhecimento que mostra a natureza dinâmica e interativa do conhecimento.

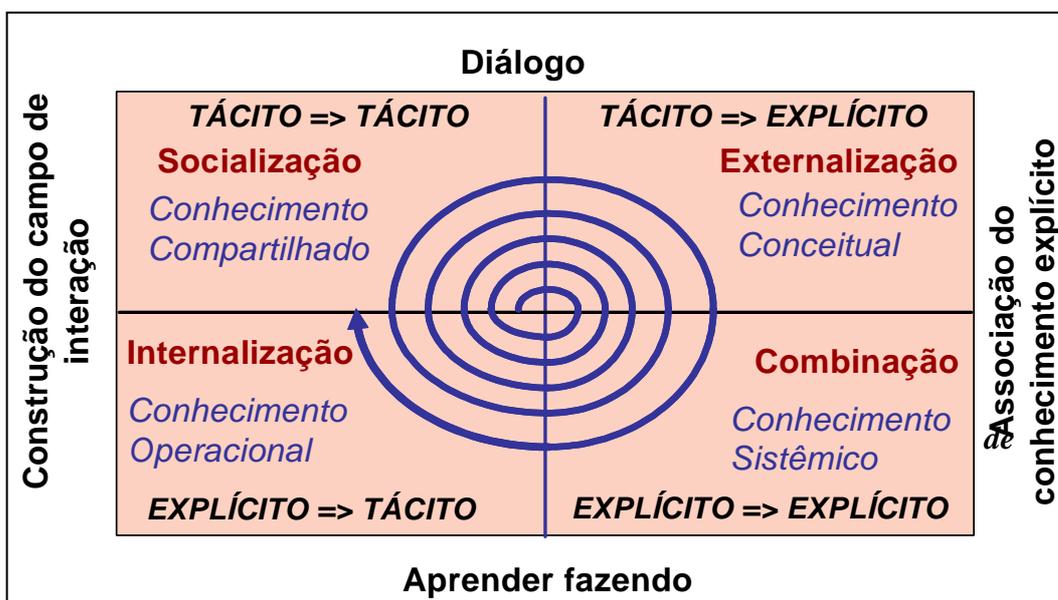


Figura 1: Processo de Construção da Espiral do Conhecimento

Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997).

Este espiral representa a dinâmica da interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito na organização. A organização deve mobilizar o conhecimento tácito criado e acumulado nos níveis individuais, de forma que a conversão do conhecimento ocorra continuamente, ampliando-se em uma escala cada vez maior, cruzando as fronteiras entre seções, departamentos e divisões organizacionais, caracterizando a necessidade da estruturação em torno de processos.

3.1.3

Tecnologias na Gestão do Conhecimento

Para Porter (*apud* MOTA, 1999), à medida que se alcança maior grau de interdependência econômica, política e tecnológica entre os distintos agentes econômicos e países do mundo, a inovação tecnológica passa a ser um elemento chave da competitividade nacional e internacional, a ponto de se afirmar que a competitividade de uma nação depende da capacidade de inovar de suas indústrias.

Isto fica evidenciado por meio da concorrência entre as organizações que se baseiam tipicamente em sua capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar informações de forma efetiva. O que se percebe é que as organizações que lideram essa competição terão grandes chances de serem vencedoras no futuro, enquanto as que não fizerem isso poderão ficar vulneráveis em relação a seus concorrentes.

Então, para as organizações, o grande desafio, além de unir todas as chamadas “Ilhas de Informação” existentes, definidas por Mcgee e Prusak (1998) é proporcionar uma atuação integrada com seu negócio, utilizando o potencial máximo de informações, bem como, que atuem como suporte a decisão nos níveis operacional, tático e estratégico das organizações.

As organizações se encontram de posse de um grande volume de dados, informações e, principalmente, conhecimentos espalhados por suas diversas áreas, em vários sistemas, na cabeça das pessoas, com alto grau de complexidade, mas com maior grau de dificuldade de utilização. Esta dificuldade passa necessariamente pela forma de como utilizar ferramentas que permitam um gerenciamento eficaz de todo ambiente informacional (DAVENPORT, 2001).

Para que isto ocorra, Davenport e Prusak (1998) propõem a utilização das ferramentas de Gestão do Conhecimento, cujo objetivo seria modelar parte do conhecimento existente na cabeça das pessoas, juntamente com os documentos corporativos, tornando-os disponíveis para toda organização. Isso é corroborado por uma pesquisa realizada pelo Gartner Group (1997), segundo a qual apenas 10% (dez por cento) de todas as informações estão incorporadas à estrutura da organização. Os outros 90% (noventa por cento) são dados não estruturados. Quonian (2001) diz que 40% (quarenta por cento) das informações usadas em Inteligência Competitiva provêm de bancos de dados, 40% (quarenta por cento)

de material não estruturado – que está na memória das pessoas, 10% (dez por cento) da consulta a especialista ou outros consultores e, os outros 10% (dez por cento) são provenientes do compartilhamento de informações de fóruns e debates.

Nessa linha, percebe-se que a mera existência de conhecimento na organização é de pouco valor, se este não estiver acessível. Com as ferramentas de Gestão do Conhecimento, pretende-se que o conhecimento possa fluir através de redes de comunidades transformando a tecnologia em um meio e o conhecimento em uma mensagem.

Castro e Ferreira (1999) e Jamil (2001) constataram que a tecnologia não é neutra em matéria de construção de conhecimento, podendo influenciar quantitativamente e qualitativamente nesse processo, imprimindo-lhes novas características. Os autores concluem que a tecnologia é um poderoso instrumento na formação de comunidades de conhecimento, servindo, num primeiro momento, de suporte à gestão da informação e, num segundo momento, à Gestão do Conhecimento nas organizações.

Neste processo de aprendizado organizacional e Gestão do conhecimento, a tecnologia de informação desempenha um papel fundamental. Senge (1998), corroborado por Quonian (2001), enfatiza que o importante não é a quantidade de informações que uma pessoa pode receber a partir da tecnologia, mas, sim, da capacidade necessária para aproveitá-las. Para esses autores, o grande desafio nesta fase de muitas informações é identificar e selecionar quais informações são realmente importantes e para quem elas deverão ser encaminhadas.

Sob este enfoque, deve-se perceber a tecnologia como um instrumento capaz de capturar, selecionar, armazenar e distribuir para as pessoas certas o conhecimento gerado na organização. Choo (1998), juntamente com Terra (2001), concordam com este enfoque, afirmando que as organizações podem se tornar incapazes de usufruir seus recursos informacionais e de sua infra-estrutura de Tecnologia da Informação, quando não desenvolvem um entendimento claro de como os processos empresariais transformam a informação em conhecimento e o conhecimento em ação.

A Gestão do Conhecimento é um conjunto de ferramentas para a automação dos relacionamentos entre informação, usuários e processos, sendo essencial para todas as pessoas e organizações que desejam competir num mundo cada vez mais competitivo.

3.2

O Falso Paradoxo: Proteção x Disseminação do Conhecimento

Uma das questões que mais reflete a dificuldade da absorção de políticas de propriedade intelectual é relativa à dicotomia proteção/disseminação do conhecimento no contexto acadêmico. A disseminação desse conhecimento gerado nas universidades é realizada através do ensino, no qual este conhecimento é propagado através dos alunos, através da extensão onde a relação com a sociedade é mais intensificada e, através da publicação de artigos em revistas indexadas, congressos nacionais e internacionais entre outros.

Segundo Santos (2004)⁵, o Brasil tem posição significativa em relação às publicações, porém, há questionamentos acerca da proteção e disseminação desse conhecimento em relação a vários aspectos. Um deles concerne às exigências necessárias à proteção da qual este conhecimento necessita para uma possível patente ou outro tipo de cobertura.

A autora destaca que, historicamente, através da publicação é que a instituição avalia o prestígio do pesquisador. Seu mérito acadêmico é avaliado por meio dessa medida, da publicação. Segundo a autora, a patente nunca foi considerada um produto acadêmico, dessa forma, não imputava o mesmo reconhecimento de mérito para o pesquisador.

Devido a mudanças na legislação brasileira, e à inserção de novas variáveis na rotina acadêmica, já há uma grande movimentação direcionada para a avaliação da patente como um produto acadêmico. Ressalta-se, que alguns comitês assessores dos órgãos de avaliação, da CAPES e do CNPq, já têm considerado as patentes como resultados acadêmicos. O peso dado à patente, nem sempre é semelhante ao de uma publicação, porém, é coerente com o esforço despendido pelo pesquisador para depositar e conseguir a patente.

Muitos comitês têm adotado o mesmo critério para uma patente depositada e para uma publicação indexada em periódico internacional, fato este que nem sempre é justo. Há também, a inexistência da visão da universidade da patente como um patrimônio institucional, um conhecimento disseminado em um reconhecimento da importância estratégica da patente ainda e um fator que

⁵Fonte: Site Repict - www.inovacao.unicamp.br/report/news-sigiloacad.shtml - Acesso em Outubro/2004.

decorre da falta de conhecimento. Para Santos, a disseminação e sensibilização da comunidade acadêmica em relação ao tema exposto, carecem de um grande esforço por parte dos gestores de PI.

Outra questão abordada pela autora é a indagação por parte dos pesquisadores em relação à proteção antes da publicação, visto que na legislação brasileira há o respaldo do “período de graça”, que dá o direito ao pesquisador de proteger sua invenção por um período de doze meses. Há controvérsias, com relação a este assunto, pois o período de graça só existe em nossa legislação e na de mais dois ou três países, o que pode ser um fator de risco muito grande para novas tecnologias, pois a patente poderia ser invalidada em países onde esta legislação inexistente, impactando, dessa forma, a comercialização dessa nova tecnologia.

Em resumo, o melhor procedimento é o de primeiro proteger e depois publicar. Para que este procedimento seja possível, não basta apenas uma política escrita, ou um escritório de transferência de tecnologia, ou que um núcleo de propriedade intelectual implemente e difunda o procedimento. Se tal política não estiver inserida nos princípios das políticas institucionais de pesquisa da IES, a inserção das diretrizes relacionadas à questão da propriedade intelectual passa a ser de extrema necessidade para assegurar a ação dos gestores de PI, sem o qual o alcance do efeito esperado se torna inviável.

A seguir a temática da gestão da propriedade intelectual é tratada. Parte-se de explanações preliminares sobre o referido tema e um breve histórico da gestão da PI no exterior e no Brasil.

3.3

A Gestão da Propriedade Intelectual

A Gestão da Propriedade Intelectual é apresentada através da abordagem de questões acerca da proteção, valoração e comercialização dos ativos intangíveis desenvolvidos através do conhecimento que é gerado no contexto acadêmico. Trata-se do mecanismo pelo qual a transferência desse conhecimento é canalizada para sociedade e os *stakeholders* envolvidos neste processo.

Segundo Feller (1999, *apud* STEVENS e BAGBY, 2001), conforme uma literatura emergente sugere, os maciços subsídios governamentais relacionados à

pesquisa, as crescentes demandas globais e da sociedade e as alianças das empresas com as universidades estão mudando substancialmente a transferência de conhecimento para os mercados econômicos.

Verifica-se, também, como a apropriação dos resultados das pesquisas tecnológicas são tratadas nas IES e quais os atores envolvidos neste processo.

Por fim, trata-se de como a questão da comercialização dos bens intelectuais pode ser realizada, de forma a assegurar a continuidade das pesquisas e o estabelecimento da imagem da instituição como geradora, disseminadora e catalisadora da transferência desse conhecimento para a sociedade, com vistas ao retorno financeiro e a manutenção da imagem de excelência da instituição, dando, assim, sua contribuição para o desenvolvimento científico e tecnológico de nosso país.

3.3.1

Noções Gerais de Propriedade Intelectual

Segundo Silva & Carvalho (2004), a Propriedade Intelectual (PI) é o bem resultante do trabalho ou atividade criativa do indivíduo – que abrange todas as áreas do conhecimento humano – sobre o qual se exerce o direito de usar, gozar, dispor e reavê-lo de quem injustamente o possua. A necessidade de proteção, para que seja permitido que os criadores usufruam dos benefícios morais e econômicos de seus esforços e, conseqüentemente, a valoração dos ativos intangíveis desenvolvidos através do conhecimento que é gerado por estes criadores.

Fundamentalmente, a PI está baseada em dois aspectos: (i) o aspecto moral que visa a resguardar e reconhecer a figura do autor e; (ii) o aspecto econômico que dá a garantia aos detentores da propriedade intelectual, a exclusividade e a concorrência leal, propiciando a exploração econômica desses bens com vistas a beneficiar a sociedade.

Em suma, ao se proteger a propriedade intelectual resguarda-se o criador, incentiva-se a inovação, bem como sua utilização em prol do benefício geral.

A proteção da PI é uma preocupação que vem desde a Antiguidade tendo seu ápice na época do Renascimento, na Itália. Pois, em 1421, em Florença foi concedida a titularidade sobre sua invenção a um arquiteto. Tal advento pode ser considerado com a primeira patente de invenção concedida, cujo prazo de

validade era de três anos. Porém, a primeira Lei de patente – *Venetian Patent Ordinance* – foi estabelecida, em Veneza, em 1474.

Nos séculos XVII e XVIII, países como Inglaterra, França e Estados Unidos passaram a ter regulamentações próprias sobre a proteção da PI, devido ao crescente volume de relações comerciais entre os países e respectivas colônias.

No século XIX, dois grandes tratados foram estabelecidos, diante do contexto da primeira revolução industrial e pré-globalização da economia. No primeiro deles, em 1883, no qual Brasil participou desde a sua criação, foi denominado Convenção da União de Paris com objetivo de proteger a propriedade industrial (marca e patente). Posteriormente, em 1886, o outro tratado – Convenção de Berna – versava sobre a proteção às obras literárias e artísticas.

Em 1967, em um cenário de globalização da economia e aceleração do desenvolvimento tecnológico nas últimas duas décadas do século XX, foi criada a Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI), trazendo a PI um papel de destaque devido a competitividade entre as nações. As Convenções da União de Paris e de Berna e mais outros tratados específicos sobre a propriedade intelectual que foram englobados a OMPI.

Quase 30 anos após a criação da OMPI, em 1994, na última rodada do *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT) foi criada a Organização Mundial de Comércio (OMC) que tem em sua esfera o Acordo sobre Aspectos da Propriedade Intelectual Relativos ao Comércio – *Trade Related Aspects of Intellectual Rights* (TRIPs) – que aborda aspectos da PI como uma regulamentação de parâmetros básicos a ser seguida pelos países signatários.

Os direitos inerentes à atividade intelectual nos campos artísticos, literários, científico e industrial, como as invenções, descobertas científicas, desenhos industriais, marcas, obras artísticas e literárias, interpretações dos artistas intérpretes, execuções dos artistas executantes, fonogramas, emissões de radiodifusão, proteção contra concorrência desleal, entre outros domínios da atividade humana, é coberto pela propriedade intelectual através da Convenção da OMPI.

A proteção da PI compreende a propriedade industrial, os direitos de autor e as novas formas de proteção como programas de computador, novas variedades de plantas, nomes de domínio e topografia de circuito integrado.

Segundo a Legislação Nacional⁶, a propriedade intelectual pode ser protegida de diversas formas. Levando-se em conta a natureza do objeto criado, conforme abaixo:

- i. Propriedade Industrial* compreende criações de caráter industrial ou comercial, referentes a invenções e desenvolvimentos técnicos e tecnológicos, que admitem uma maior eficiência e produtividade nas atividades industriais. A Propriedade industrial surge a partir de um registro ou depósito perante o órgão governamental encarregado, no caso do Brasil, perante o INPI (Instituto de Propriedade Industrial). A Propriedade industrial abrange as marcas, as patentes, os desenhos industriais, os segredos de negócios, entre outros, abordados ao longo desse capítulo.
- ii. Patente* é a proteção legal, temporária, concedida pelo Estado ao inventor ou ao seu titular. Tal proteção impede o uso, a produção ou realização de qualquer atividade comercial, realizada por terceiros, sem o consentimento do detentor da patente, em relação ao bem intelectual protegido. Por outro lado, o inventor ou titular da patente deve descrever o conhecimento abrangido pelo bem patenteado para acesso ao público.
Quanto ao escopo a proteção pode ser uma (i) *Patente de invenção* que é uma proteção concedida a um bem tecnológico – podendo ser um produto ou serviço – que atenda as características de novidade, atividade inventiva (representa uma transformação qualitativa do estado de técnica) e aplicação industrial. Ou, ainda, uma (ii) *Patente de modelo de utilidade*, na qual a proteção temporária é concedida ao objeto de uso prático, ou parte deste, apto para aplicação industrial que apresente nova disposição ou forma, que envolva ato inventivo e, que cujo resultado seja uma melhoria funcional em seu uso ou em sua fabricação.
- iii. Desenho Industrial* é a proteção legal, por um prazo determinado, como registro, concedido à forma plástica ornamental de um objeto ou conjunto ornamental de linhas e cores que possa ter sua aplicação em um produto,

⁵ Lei no 9.279 de 14/05/96 – Lei da Propriedade industrial (LPI) que regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial (patentes, desenho industrial, marcas, indicações geográficas, concorrência desleal).

que propicie resultado novo e original na configuração externa e que possa ter sua fabricação industrializada.

- iv. Marca* é o registro legal de proteção de sinais distintivos e visualmente perceptíveis que confere a seu titular o uso exclusivo, em seu ramo de atividade, para que possa se distinguir o produto ou serviço idêntico ou afim, diante dos consumidores do bem comercializado.
- v. Indicação Geográfica* é o direito de usar, despachar em embalagens e rótulos de bens e serviços de uma determinada região conhecida, por parte de determinados habitantes. Tal direito faz com que seja proibida a utilização da renomada procedência, por parte de habitantes de locais diversos.
- vi. Segredo de Negócio* é o conjunto de conhecimentos técnicos e informações estratégicas, relativas a um produto, processo e método de produção ou de negócio que leve à aquisição de algum benefício para seu usuário, que seja mantido em segredo e, também não seja divulgado. Este tipo de proteção é também denominado como segredo de fábrica.
- vii. Direito Autoral* consiste em direito exclusivo do criador de obras literárias ou artísticas originais, como livros, desenhos, fotografias, composições musicais, gravações, filmes e abrange os direitos conexos – direito de intérpretes, executantes, produtores fonográficos e radiodifusão. Este direito é concedido pelo Estado.
- viii. Programa de Computador* é o registro legal baseado no direito do autor, para a expressão de um conjunto de instruções que pode ser em linguagem natural ou codificada. Esta proteção pode ser isolada ou mesmo quando estiver incorporado a um *hardware* como *software* integrado, pois o meio físico em que se encontra o programa não afeta a sua proteção.
- ix. Nome de Domínio* significa o registro de nomes e palavras que as empresas designam para seus endereços registrados de *sites* na *Web*.
- x. Cultivar* protege a propriedade intelectual por concessão de certificado de melhorista – pesquisador, pessoa física ou jurídica – que é definido como a variedade de qualquer gênero ou espécie vegetal superior claramente distinguível de outros cultivares conhecidos por margem mínima de descritores, por denominação própria, que seja homogênea e estável quanto aos descritores, por meio de gerações sucessivas e seja de espécie

passível de uso pelo complexo agro florestal, descrita em publicação especializada disponível e acessível ao público, bem como, a linhagem componente de híbridos.

Segundo a Legislação Nacional⁷, a propriedade intelectual pode ser protegida de diversas formas. Levando-se em conta a natureza do objeto criado, conforme abaixo:

- i. Topologia de Circuito Integrado* é a proteção de imagens relacionadas construídas ou codificadas sob qualquer meio ou forma, a configuração tridimensional das camadas que compõem um circuito integrado e, na qual cada imagem represente, no todo ou em parte, a disposição geométrica ou arranjos da superfície do circuito integrado em qualquer estágio de sua criação ou produção.
- ii. Recursos Genéticos* é a informação de origem genética contida em amostras do todo ou de parte de espécime vegetal, fúngico, microbiano ou animal, na forma de moléculas e substâncias provenientes do metabolismo destes seres vivos e de extratos obtidos através destes organismos vivos ou mortos, encontrados em condições *in situ*, inclusive domesticados ou mantidos em coleções *ex situ*, desde que coletados em condições *in situ* no território nacional, na plataforma continental ou na zona econômica exclusiva. No Brasil é considerado como Patrimônio Genético.
- iii. Conhecimentos Tradicionais Associados* é considerada como a informação, a prática individual ou coletiva de comunidade indígena ou de comunidade local, com valor real ou potencial, associada ao patrimônio genético.

3.3.2

Sistema Internacional da Propriedade intelectual

Silva e Carvalho (2004) ressaltam que o Sistema Internacional de Propriedade Intelectual (PI) esta pautado em dois princípios básicos: (i)

⁷Lei no 9.279 de 14/05/96 – Lei da Propriedade industrial (LPI) que regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial (patentes, desenho industrial, marcas, indicações geográficas, concorrência desleal).

estabelecimento de “padrões mínimos de proteção” que os Estados contratantes se obrigam a cumprir em suas legislações nacionais; (ii) regra do “tratamento nacional”, segundo a qual cada país deve conceder aos estrangeiros tratamento equivalente aquele outorgado aos seus próprios nacionais com relação a proteção da propriedade intelectual.

Há dois grandes organismos internacionais que regulam a propriedade intelectual, são eles:

- Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI): que possui como principal atribuição “a aplicação de normas e promoção do desenvolvimento da Propriedade Intelectual, usando a Corte Internacional de Justiça com vistas à promoção do cumprimento das obrigações assumidas pelos estados signatários das convenções internacionais”.
- Organização Mundial do Comercio (OMC), por meio do *Trade Related Aspects of Intellectual Rights* (TRIPs) – Acordo que trata aspectos dos Direitos da Propriedade Intelectual Relacionados ao Comercio – instituído em dezembro de 1994, tendo como atribuição principal “assegurar que os padrões mínimos de propriedade intelectual sejam, efetivamente, implementados e não apenas reconhecidos, recorrendo sempre aos mecanismos integrados de disputas da OMC”.

Segundo Santos (1994)⁸, o *Bayh-Dole Act* é um marco de referência, nos Estados Unidos, por tratar da transferência de tecnologia nas universidades. Pois, a partir daí permitiu-se à universidade a retenção dos direitos de propriedade intelectual sobre os resultados das pesquisas desenvolvidas com recursos federais, pois até então, o Governo Federal era o proprietário dos resultados dessas pesquisas. Houve, então, a percepção da não adequada transferência do conhecimento gerado para o meio empresarial e conseqüentemente, inviabilizando a comercialização desse bem, ou seja, este bem não se transformava em um produto comercializável.

⁸ Matéria publicada em 5 de agosto de 2004 – Sigilo no mundo acadêmico: proteger ou publicar? Site: <http://www.inovacao.unicamp.br/report/news-sigiloacad.shtml> - Em; 25/10/04.

O *Bayh-Dole Act* também viabilizou a descentralização de decisões e propiciou maior disseminação do conhecimento e sua transferência para a indústria. Incentivou fortemente a interação universidade-empresa, reconhecendo a força da comunidade acadêmica na produção do conhecimento e da indústria na transformação desse conhecimento em um produto comercializável. Neste contexto, a referida lei estabelece como premissa básica, o dever de proteger antes de publicar, dessa forma, manter o sigilo. Outro aspecto abordado pelo *Bayh-dole Act* é o de tornar a comercialização da tecnologia relativa ao resultado das pesquisas, uma obrigação legal das universidades. Dessa forma, as universidades americanas assumem o compromisso com a comercialização desses resultados, com vistas a poderem reter o direito da propriedade intelectual do conhecimento gerado através de suas pesquisas. Esta lei vem sendo modificada para sanar possíveis falhas.

Dessa forma, a proteção da propriedade intelectual deve garantir os interesses do criador e, conseqüentemente, estimular a inovação e a utilização da criação em benefício de todos os atores envolvidos.

A nossa Lei de Inovação pode ser vista como um primeiro passo, na busca de aperfeiçoá-la na medida em que a operacionalização dos procedimentos mostre necessidade para este aperfeiçoamento. Esta Lei é apresentada no Anexo 1. O Anexo 3 apresenta a síntese das legislações ligadas à Propriedade Intelectual no Brasil.

A proposta de Nova Lei de Inovação foi apresentada, em Julho de 2001, na Primeira Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação e, através do MCT posta em consulta pública. Este documento representava assim, um avanço significativo em direção ao estímulo à inovação. Tal proposição ressalta a questão da gestão das instituições científicas e tecnológicas e, em particular, a gestão de pessoal envolvido em pesquisa, pois contempla novas formas de contratação que favorecem a mobilidade de pesquisadores das instituições públicas de modo a permitir a atuação destes profissionais em projetos de pesquisas de empresas ou até mesmo para se constituir empresas de base tecnológica.

Há, também, o estabelecimento de regras claras para a comercialização das inovações geradas com a participação de universidades ou instituições públicas de pesquisa, assim como para o respectivo compartilhamento dos direitos da propriedade intelectual entre pesquisadores, instituições de pesquisa e empresas.

Na próxima seção a questão da comercialização dos bens intelectual é exposta a partir da visão de Mazzoleni e Nelson (1998). Retrata-se a questão da comercialização dos bens intelectuais, assim como, o ponto relacionado a conflitos de interesses.

3.3.3

A Comercialização dos Bens Intelectuais

Segundo Mazzoleni e Nelson (1998), a preocupação central do exame da incidência econômica de estímulos conferidos pela política pública às universidades, para criarem e desenvolverem políticas e mecanismos de organização e gestão da propriedade intelectual relativa aos resultados das pesquisas financiadas através de recursos públicos, se deve à elevada proteção dos direitos de propriedade intelectual que estimula o crescimento e o desenvolvimento econômico.

Segundo estes autores, o uso da proteção da propriedade intelectual pelas universidades não poderá ser analisado apenas no quadro dos pressupostos tradicionais ressaltados por Arrow (1962, *apud* MAZZOLENI e NELSON, 1998). Para aquele autor, as externalidades associadas às falhas do mercado não incentivam a produção privada de conhecimento, pois evitam a apropriação, em sua totalidade, dos benefícios gerados, propiciando um benefício social positivo. Os fundamentos econômicos que justificam a utilização da proteção da propriedade intelectual pela IES possuem uma natureza distinta.

Segundo Couto (2001), os defensores da proteção da propriedade intelectual pelas universidades justificam seu posicionamento na argumentação de que a proteção reflete efeitos positivos sobre o processo de distribuição do conhecimento e a sua conseqüente valoração econômica. Dessa forma, ficam evidenciados os benefícios sociais maximizados através dos resultados da proteção.

Na Lei de Inovação há mecanismos que estabelecem estímulo à gestão da inovação, através dos quais regimes de comercialização das inovações científicas e tecnológicas podem ser verificados quando da inserção de políticas de PI, de forma institucionalizar normas internas nas instituições, com vistas a facilitar a

visibilidade dos benefícios sociais, financeiros e econômicos dos bens intelectuais desenvolvidos no âmbito das IES.

Mazzoleni e Nelson não negam a existência desses benefícios. Os autores questionam a justificação universal dos benefícios auferidos e a relação proporcional à intensidade de proteção. Esta intensidade quando elevada pode inibir o estímulo da dinâmica do crescimento econômico. Mazzoleni e Nelson estruturam, então, seus argumentos a partir de quatro teorias.

- ***Teoria I – estímulo a invenção.***

Esta teoria gira em torno do argumento tradicional neoclássico no qual o incentivo privado em P&D cresce com o aumento do grau de proteção de direitos de propriedade. Assim sendo, quanto mais elevado o poder de monopólio de base tecnológica maior o retorno privado. A preocupação é essencialmente de natureza estática e não têm em conta os custos dinâmicos, como restrições a entrada de novos concorrentes e a criação de variedade. Uma elevada proteção como fonte de poder de monopólio poderá inverter, em termos da teoria de bem-estar, o sinal da diferença entre o retorno privado e social ao sustentar taxas de retorno privado mais elevadas.

A proteção de direitos de propriedade intelectual é validada empiricamente. Porém Mazzoleni e Nelson, com base em estudos de Mansfield, Cohen e Levinthal, afirmam que a proteção desses direitos é mais substancial nos domínios da biotecnologia e da indústria farmacêutica. Mesmo em setores como os de computadores e de semicondutores, o nível de proteção formal não é significativo e nem necessário para assegurar a apropriação dos recursos auferidos através de investimentos empresariais em P&D.

Entretanto, tais autores reconhecem a pertinência dos efeitos positivos de uma elevada proteção dos direitos de PI para pequenas empresas de base tecnológica. As razões estão relacionadas à necessidade de assegurar a apropriação do retorno dos investimentos realizados com base em tecnologias licenciadas, como forma de controle da tecnologia enquanto a capacidade de produção e comercialização não está consolidada. Há evidência empírica que converge para este pressuposto. A maioria das tecnologias licenciadas pelas universidades a novas empresas – originadas ou não na academia – são

desenvolvidas com recursos de licenciamento através de termos de exclusividade (AUTM, 2000).

Conforme ressaltam Mazzoleni e Nelson (1998), sem a proteção da patente dificilmente haveria lugar para o protagonismo de pequenas e médias empresas e *spin-offs* no mercado da biotecnologia.

- ***Teoria II – estímulo à comercialização.***

Afirma que as patentes constituem um instrumento de desenvolvimento e comercialização de novas tecnologias. Neste contexto, a questão não se centra no incentivo à produção do conhecimento, mas na promoção das condições de funcionamento do mercado tecnológico que leve a um maior dinamismo das atividades de distribuição, comercialização e uso do conhecimento.

Tais atividades trazem implicações para como os recursos são afetados ou como os mecanismos institucionais são intensificados. O predomínio do modelo linear conduziu a uma perspectiva de que as atividades de pesquisa e desenvolvimento se dariam de um modo seqüencial, sem falhas de mobilidade de conhecimento e sua aplicação. A pesquisa básica, a pesquisa aplicada e o desenvolvimento estão entre os componentes intensivos em pesquisa e desenvolvimento.

A evidencia empírica mostra que o esforço de investimento por parte da indústria se restringe essencialmente em atividades de desenvolvimento (cf. *National Science Board*, 1998 e *European Comission*, 1997). Paralelamente, a responsabilidade pelo desenvolvimento da pesquisa básica e atribuída às universidades. A pesquisa aplicada – visa objetivos de aplicação prática – é considerada como produtora de resultados de fácil apropriação no que tange as atividades de desenvolvimento. Verifica-se que a grande componente da investigação aplicada corresponde a conceitos e a tecnologias embrionários, onde há necessidade de um horizonte de tempo mais longo, um elevado investimento e a possibilidade de um elevado risco e incerteza.

Assim sendo, o estagio intermediário à pesquisa básica e às atividades de desenvolvimento foram ganhando espaço com a crescente complexidade tecnológica e com a transformação do modelo de pesquisa empresarial.

- ***Teoria III – incentivo ao registro e a divulgação de invenções.***

Segundo Mazzoleni e Nelson (1998), o patenteamento de invenções pode encontrar fundamentação na busca de um maior incentivo ao registro e divulgação de invenções. O inventor encontra uma proteção legal, em relação às tentativas de imitação, ao divulgar publicamente as suas invenções e proceder ao respectivo registro e patenteamento. Segundo os autores, tanto a Teoria I quanto a Teoria II apresentam elevado significado em relação ao incremento do poder de distribuição do conhecimento científico e tecnológico, num cenário em que os autores das invenções reveladas pela sua natureza ou pelos recursos disponíveis, a insuficiente capacidade para proceder a valoração econômica.

Dessa forma, o processo de transferência tecnológica será beneficiado com o aumento da informação e, também, uma melhor organização do mercado tecnológico ao propiciar um grau adequado de apropriação.

Tomando o contexto acadêmico como análise, verifica-se que a gestão de patentes, no âmbito na Teoria III, afeta positivamente o retorno social através do marketing e de uma gestão agressiva do portfólio de ativos intelectuais com potencial para comercialização. Dessa forma, a valorização econômica dos resultados das pesquisas é intensificada e deixa de ter um comportamento passivo. A gestão do nível de proteção, dada a natureza embrionária dos resultados da pesquisa acadêmica, tende a ser mais favorável ao licenciamento de patentes em regime de não exclusividade. Quando se tratar de contratos de pesquisa através de interações com empresas, tal questão poderá assumir outros contornos, pois estas preferencialmente terão a possibilidade de negociação em relação aos regimes de exclusividade.

Domínios científicos e tecnológicos, mecanismo de transferência tecnológica e a estratégia de cada universidade é que vai interferir na variabilidade do grau de proteção.

- ***Teoria IV – existência de patentes sujeita ao licenciamento não exclusivo.***

Segundo Mazzoleni e Nelson (1998), esta teoria defende a existência de patentes sujeitas a licenciamento não exclusivo como instrumento de regulamentação de processos de pesquisa de amplo espectro, que tende a envolver um universo de organizações e setores públicos ou privados de

pesquisa. A amplitude das forças envolvidas e a dinâmica de competição revelam, apenas, a eficácia num contexto de ativa sinalização dos resultados das pesquisas, evitando, assim, custos elevados, associados a “reinvenção da roda”. Em relação ao licenciamento em forma de não exclusividade, apresenta-se mais favorável a uma grande participação dos atores da comunidade científica, premissa esta suscetível de garantir uma maior valorização do retorno social de conhecimentos em fase mais embrionária.

Na visão de Mazzoleni e Nelson (1998), o quadro atual quanto à comercialização da propriedade intelectual é caracterizado pelo predomínio da influência das Teorias II e IV. Há coexistência de políticas com elevado grau de proteção com políticas orientadas para a promoção ampla da pesquisa, através da utilização de patentes sujeitas ao licenciamento não exclusivo.

Sinais de mudança na organização do mercado de ativos têm sido intensificados. O processo de produção de conhecimento codificado com base em patentes contribui para que se intensifique segundo um modelo de transação comercial.

Em relação ao cenário exposto, restam muitas incertezas associadas aos custos e benefícios sociais. Há oposição entre os custos da ausência de informação e de melhor organização do mercado tecnológico e entre o incremento dos custos de transação associados ao aumento do nível de proteção, as diferenças entre países quanto às políticas de propriedade intelectual e a gestão das atividades de registro de invenções, patentes e comercialização.

Acrescidos a estes fatores, ressalta-se o aumento dos custos relacionados a litígios que, segundo os autores, tendem a crescer progressivamente em virtude da natureza da pesquisa científica, da expansão dos mercados tecnológicos e da inadequação do ajuste jurídico sobre o patenteamento. Certifica-se que o desenvolvimento de rotas de inovação com origem em uma mesma base tecnológica pode ser um fator a intensificar tais custos.

3.3.4

Comercialização de Bens Intelectuais: Tendências Atuais e Impactos Econômicos

Um dos traços mais marcantes do processo de transformação da Universidade é o crescente envolvimento desta em atividades relacionadas à comercialização de patentes e a questão econômica e financeira da Instituição. Muitas universidades norte-americanas têm abraçado esta nova atividade. Universidades canadenses, australianas, da América do Sul e europeias se iniciaram, também, neste processo, através de resultados de decisões estratégicas e de alterações do contexto institucional em que a política pública surge como elemento impulsionador (cf. ETZKOWITZ e LEYDESDORFF, 1998).

A realidade norte-americana é aquela que conhece melhor tratamento estatístico. A *Association of University Technology Managers* (AUTM) vem procedendo desde o início dos anos 1990 à realização de escolha de informação e elaboração de relatórios anuais sobre a dinâmica de transferência de tecnologia assentada na comercialização de ativos intelectuais. Adicionalmente, muitas universidades disponibilizam informações através de relatórios e estudos elaborados pelas suas estruturas responsáveis pela comercialização desses ativos intelectuais – Serviços de Transferência de Tecnologia (STT) – *Office of Technology Transfer* ou *Industrial Liaison Office*. Os outros países não desfrutam de uma base estatística semelhante, quer a nível agregado quer ao nível da organização. Possuem apenas estudos pontuais e relatórios elaborados e disponibilizados pelos STT's.

No que diz respeito à informação estatística disponibilizada pela AUTM (1999 e 2000) é possível obter uma imagem agregada da dinâmica de envolvimento das universidades na transferência tecnológica por via da comercialização do capital intelectual e os seus efeitos em termos de determinados vetores de impacto. A Figura 2 refere-se aos valores assumidos por alguns desses vetores no ano de 1999.

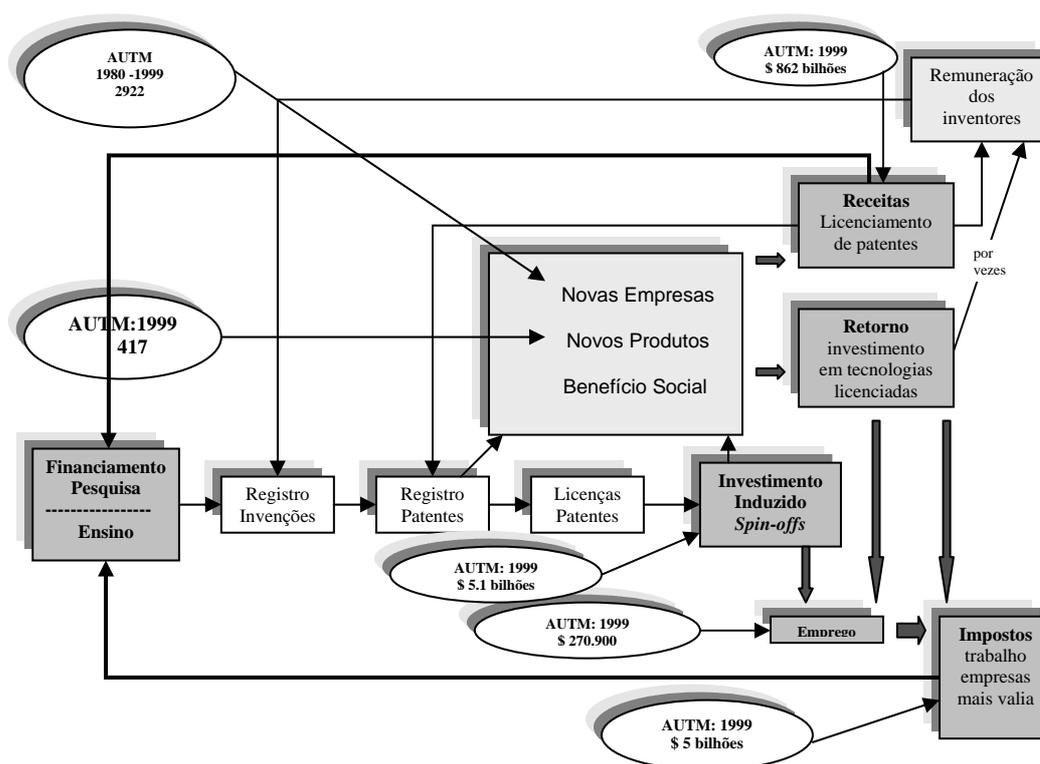


Figura 2: Universidade, transferência tecnológica e comercialização de bens intelectuais

Fonte: autora adaptado de L. Pressman e D. Kaiser, 2000 e AUTM, 2000

A promoção da regeneração da oferta de recursos empresariais pela incubação de empresas de alta tecnologia e a introdução de novos produtos apresentam-se como vetores fundamentais de incremento do retorno social do investimento em pesquisa e desenvolvimento e inovação.

Segundo Pressman e Kaiser e AUTM (2000, *apud* COUTO 2001), desde os anos 1980 foram criadas cerca de 2920 novas empresas de alta tecnologia. No ano de 1999 foram introduzidos 417 novos produtos. O volume de emprego associado às atividades fortalecidas pela transferência de tecnologia aproxima-se de 270.000 postos de trabalho, com elevada incorporação de trabalho não qualificado. No ano de 1999, o volume de investimento, apenas relacionado com a fase de lançamento do projeto empresarial de novas iniciativas com a origem na academia, atinge os 5.1 milhões de dólares americanos. As receitas brutas geradas pelo licenciamento de tecnologia correspondem a um valor de 862 milhões de dólares, dirigindo-se parte dessas receitas para o financiamento do ensino e

pesquisa. Finalmente, as receitas fiscais geradas fixaram-se na ordem dos cinco milhões de dólares.

A experiência de outros países não revela a magnitude que o fenômeno de envolvimento em mecanismos de comercialização direta assume nos Estados Unidos. Em relação ao Reino Unido, as alterações institucionais relativas à gestão da propriedade intelectual, por parte das universidades, foram introduzidas anteriormente, J. Howells et al (1998:54) destacam que:

Universidades e instituições de ensino superior têm começado a instituir incentivos mais efetivos para a propriedade intelectual e mecanismos para colaboração com a indústria. Elas estão mudando o foco das decisões pontuais, *ad hoc*, para políticas mais consistentes (mas ainda flexíveis) no que se refere à exploração e transferência de tecnologia. Algumas instituições de ensino superior tem estabelecido uma política de incentivo e exploração para a propriedade intelectual que cobre tanto as atividades de pesquisa quanto de inovação, possibilitando o surgimento de empresas *spin-off* (tradução livre da autora).⁹

Em relação às atividades de patenteamento e licenciamento de patentes, as universidades do Reino Unido revelam um empenho crescente. Segundo H. Vithlani (s/d) verificou-se no período de 1991 a 1994, o registro de 765 patentes de acordo com uma amostra de 87 universidades.

Segundo o IPNI¹⁰, no Brasil, no período de 1995 a 1999 foram concedidas 160 patentes oriundas de universidades. Isto revela um aumento de praticamente 100% (cem por cento), pois em 1995 foram concedidas 17 patentes, já em 1999 o total foi de 33 patentes.

3.3.5

O Conflito de Interesses

Segundo Couto (2001), a comercialização de bens intelectuais pela universidade destaca uma questão fundamental quanto às normas de cultura e da

⁹ Universities and higher education colleges have... begun to institute more formal intellectual property incentives and mechanisms for industrial collaboration. They are moving away from ad hoc, one-off decisions to more consistent (but still flexible) policies for intellectual property exploration and transfer. Some Higher Education Institutions had established an incentive and exploitation policy for intellectual property which covers both research and inventive activity, and possible spin-off companies.

¹⁰ Fonte: <http://www.inpi.gov.br>. Acesso em: Dezembro/05

prática científica de livre troca de informação e divulgação dos resultados de pesquisas: a comercialização desses bens é conflitante com as normas convencionais da ciência, na medida em que é essencial à comercialização, a troca de benefícios financeiros e materiais. O prestígio que resulta do reconhecimento público dos resultados das pesquisas faz parte do sistema de avaliação do pesquisador. E para se alcançar este reconhecimento público, faz-se necessário que os resultados dos trabalhos dos pesquisadores se tornem públicos, antes mesmos que seus pares possam estar cientes.

A comercialização dos bens intelectuais desenvolvidos cria oportunidades de obtenção de rendimentos tanto para o pesquisador quanto para a instituição que este pertence. Porém, o ato comercial é um contrato no qual contrapartidas também são atribuídas às partes intervenientes. A parte que procede ao licenciamento da patente assegura a redução do risco do investimento por meio de um compromisso que garanta o desenvolvimento das tecnologias licenciadas de forma regular. Restringe-se, dessa forma, a acessibilidade e a utilização da tecnologia por eventuais concorrentes, garante-se, assim, a exclusividade. No caso de contrato em parceria com a indústria, nas contrapartidas, pode-se incluir a cláusula de sigilo em relação aos resultados das pesquisas.

Tal cenário imputa alterações de natureza ética no exercício da prática científica. Apesar de não se tratar de um novo problema na academia, este novo cenário, além de ampliar e dar visibilidade à academia, transformou sua natureza ao se considerar a comercialização dos bens intelectuais como um fator de propagação do conhecimento gerado na instituição de pesquisa.

Dessa forma, criaram-se possibilidades de conflito de interesses, pelo fato de se buscar a compatibilização do objetivo do serviço público como característica institucional da universidade com práticas de privatização do conhecimento, devido à imposição da proteção da propriedade intelectual e a consideração da prática de sigilo, mesmo que, em condições formalmente condicionadas (cf. e.g. CAMPBELL, 1998).

Do ponto de vista formal, verifica-se que as universidades encontram-se providas de mecanismos de regulação do conflito de interesses. A Declaração de Princípios da Universidade (University Statment Missions) é o instrumento normativo fundamental que assume a importância de documento essencial da instituição. Devido ao grau de generalidade das universidades envolvidas em

atividades de comercialização, estas instituições tendem a compartilhar dos mesmos princípios gerais.

Segundo Couto (2001), o enquadramento normativo constitui o ordenamento dos atos regulamentares, nos quais se inclui um conjunto de instrumentos que visam regular potenciais conflitos de interesses. Através da análise de situações litigiosas é possível identificar três áreas de conflitos de interesses mais problemáticas do ponto de vista da compatibilização dos objetivos de serviço público com os mecanismos de caráter privado. São elas:

- ***Relação entre pesquisador e instituição***

Um dos aspectos relacionados com os direitos e propriedade das pesquisas e a distribuição dos *royalties* e das receitas da venda dos direitos de propriedade intelectual. Um dos modelos a ser seguido, retrata a partilha das receitas líquidas¹¹ entre o inventor ou inventores, departamento ou centro de pesquisa e a universidade, seguindo determinados critérios de ponderação. Estes critérios variam de instituição para instituição.

O modelo de partilha de receitas geradas pelo invento é objeto de negociação contratual, o que não representa em si um fator fundamental de conflito. Os problemas relacionados a este modelo referem-se às alterações sobre a prática científica por indução da remuneração auferida por meio da remuneração de invenções.

- ***Alteração da função de utilidade do pesquisador***

Este aspecto está associado à alteração da função de utilidade do pesquisador e de estruturas da instituição acadêmica em consequência da crescente relação das IES com o contexto mundial e a cultura empresarial. O item capital a ser considerado neste processo está relacionado ao aumento do financiamento empresarial da pesquisa acadêmica ao qual tem correspondido a um aumento da influência para a

¹¹Receitas líquidas refere-se à diferença entre receitas brutas e os custos inerentes ao patenteamento, proteção, manutenção da patente e direitos de propriedade relacionados à invenção.

transmissão dos direitos de propriedade e determinação de prazos de prorrogação de publicações.

- ***Crescente visibilidade de uma área de conflito latente***

Tal crescimento se deve ao resultado de um maior acompanhamento por parte das agências governamentais de financiamento, das pesquisas acadêmicas em ajustar o grau de proteção e de sigilo, de forma que o poder de distribuição do conhecimento, que constitui o fundamento das alterações institucionais não seja negativamente afetado por práticas excessivas de proteção e sigilo.

Alguns aspectos relacionados a conflitos de interesses são desdobrados sob diferentes óticas na Nova Lei de Inovação. Vale ressaltar, que alguns pontos devem estar bem articulados pelos atores envolvidos no desenvolvimento de inovações passivas de comercialização, de forma a evitar tais conflitos.

Este capítulo tratou da temática da propriedade intelectual, partindo-se de noções gerais até a questão da comercialização dos bens intelectuais, bem como, os impactos econômicos inerentes a esta comercialização e, por fim os conflitos de interesses que hora possam impactar a inserção das políticas de propriedade intelectual na universidade.

A partir da revisão da literatura estabeleceu-se uma base teórica intensificada na área de gestão universitária e gestão da PI, focada nos temas: políticas que regulam as atividades de pesquisa, gestão do conhecimento nas IES, Universidade como organização, cultura organizacional nas universidades, gestão do conhecimento nas IES e PI nas IES. A coleta de material foi realizada em livros, revistas especializadas, jornais, dissertações e artigos científicos relativos ao tema. Tais artigos foram selecionados em periódicos e anais de congressos nacionais e internacionais.

No Capítulo 4, pode-se verificar a metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho.

4

Metodologia

Neste capítulo serão apresentados os seguintes tópicos: o tipo de pesquisa; o universo, a escolha do caso e a seleção dos sujeitos; a coleta de dados; o tratamento dos dados; as limitações do método e o atendimento dos objetivos da pesquisa.

4.1

Tipo de Pesquisa

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2003), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva por estar motivada pela necessidade de se descrever problemas concretos relacionados às dificuldades de se identificar requisitos organizacionais para a gestão de políticas de propriedade intelectual, com vistas a resguardar o conhecimento gerado através de projetos de pesquisa básica e aplicada nas IES privadas brasileiras.

Quanto aos meios, a pesquisa foi de campo, porque foram coletados dados no próprio local onde ocorre o fenômeno estudado. A investigação foi também documental, porque se valeu da utilização de documentos internos da Instituição que tratam do objeto de estudo. Foi bibliográfica/telematizada, pois, para a fundamentação teórico-documental do estudo, foram utilizadas informações extraídas de livros, revistas especializadas, jornais, sites, periódicos, artigos, dissertações e teses. A pesquisa também foi um estudo de caso, pois focalizou, especificamente, a PUC-Rio.

4.2

Universo, Escolha do Caso e Seleção dos Sujeitos

O universo da pesquisa cobriu as Instituições de Ensino Superior privadas brasileiras que utilizem P&D e Inovação como forma de geração de conhecimento.

A seleção do caso como unidade de análise foi definida pelo critério de acessibilidade, pelo fato de a autora realizar suas atividades profissionais no ambiente da pesquisa.

Os sujeitos da pesquisa, inicialmente, foram pessoas que estão diretamente ligadas à gestão do conhecimento na IES, bem como pesquisadores, vice-reitores, decanos, vice-decanos, diretores de departamentos, coordenadores de projetos de pesquisa, professores, pesquisadores e gestores de projetos.

4.3

Coleta de Dados

Alguns dados ou informações foram coletados por meio da pesquisa bibliográfica/telematizada, em livros, revistas especializadas, jornais, sites, teses e dissertações, leis regulamentares, periódicos e artigos científicos pertinentes ao foco da pesquisa.

A coleta foi, também, documental, porque foram utilizados documentos internos da instituição, como atas, relatórios e outros materiais não publicados, que facilitou a verificação das políticas, normas internas e externas que regulamentam a atividade de pesquisa nas IES.

A principal fonte de coleta de dados para a análise ocorreu, no entanto, através de um levantamento de percepções por meio de entrevistas com os atores envolvidos, para verificação de como esses atores vêem a temática da gestão de propriedade intelectual na instituição, a identificação dos requisitos organizacionais necessários para inserção de políticas de PI no contexto acadêmico, bem como, a sua atuação/papel e contribuição no transcorrer da disseminação, transformação, assimilação e absorção da cultura de PI na PUC-Rio.

O Roteiro de Entrevista (Anexo 2) foi elaborado com base no referencial teórico a partir de requisitos organizacionais previamente definidos no início da pesquisa. Na figura 3 estes requisitos são sumarizados.

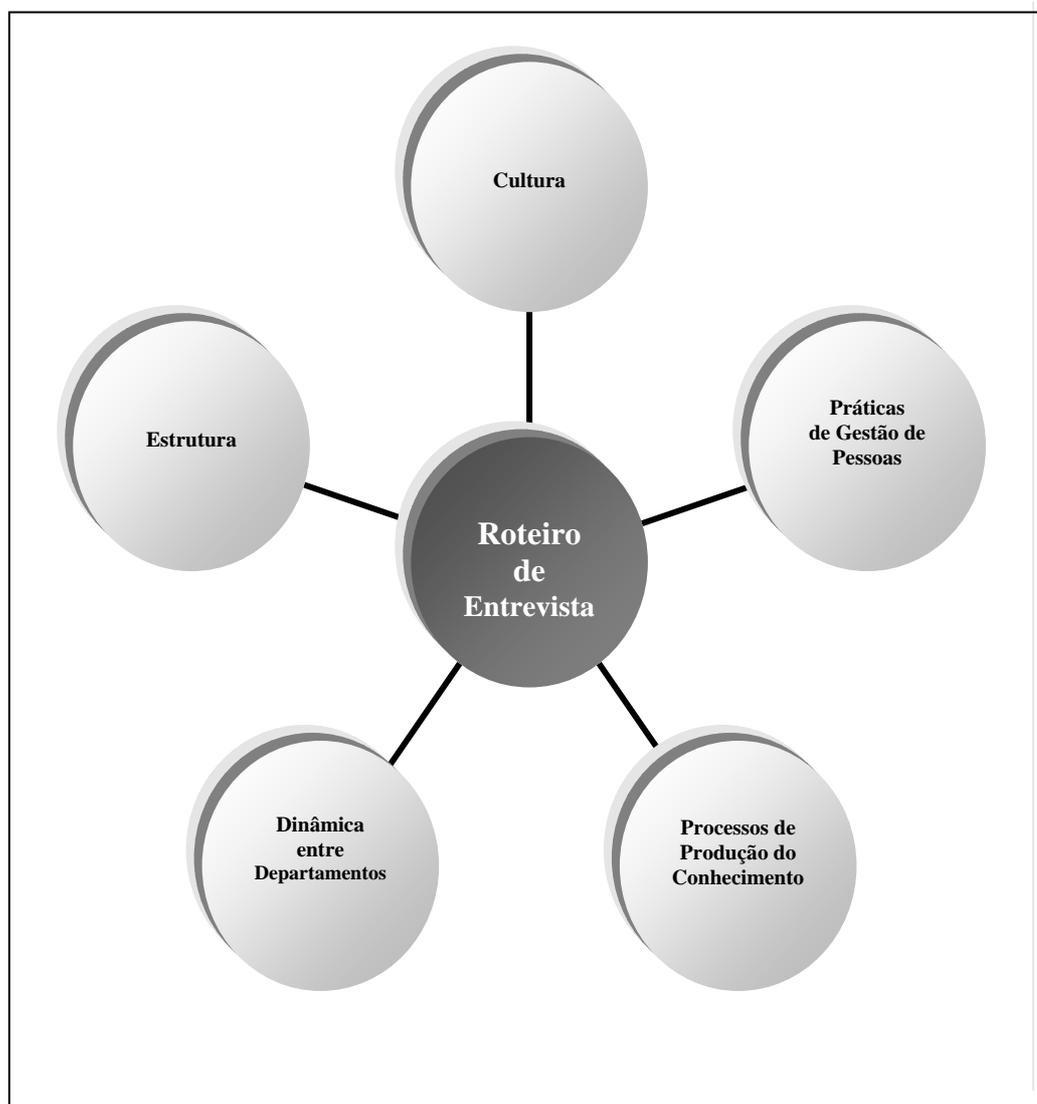


Figura 3: Requisitos Organizacionais

Fonte: Elaborado pela autora

Procurou-se realizar um estudo com base nas observações e nas entrevistas realizadas junto aos funcionários de diferentes unidades, buscando cobrir várias áreas de conhecimento existentes na Universidade. Foram entrevistados 15

indivíduos, cuja área de atuação e perfil básico são apresentados no Quadro 1, conforme a seguir:

Quadro 1: Perfil de Entrevistados

Unidade	Departamento	Perfil de Entrevistados
Vice-Reitoria Administrativa	VRAdm	- Vice-Reitor Administrativo
Vice-Reitoria Acadêmica	CCD	- Coordenador Central de Desenvolvimento
	CCEAD	- Coordenadora da CCEAD
	Instituto Gênesis	- Diretoria
	NEP/IG	- Assessor Jurídico - Gerente da Incubadora Tecnológica - Gerente do NEP
CTCH	Departamento de Artes	- Professor Pesquisador
	Departamento de Comunicação	- Responsável pela Editora da PUC-Rio
CCS	Departamento de Administração	- Professor Pesquisador
CTC	Decanato	- Decano
	CSD	- Coordenador Setorial de Desenvolvimento
	CSD/ENPI	- Coordenadora Técnica do ENPI
	DCMM	- Professor Pesquisador
	DCMM	- Pesquisador

Fonte: Elaborado pela autora

O período de realização de entrevistas compreendeu os meses de novembro e dezembro de 2005 e janeiro e fevereiro de 2006, respeitando a liberdade de participação e viabilidade dos sujeitos da pesquisa. Foram realizadas 15 entrevistas, que duraram cada uma delas, entre 40 a 70 minutos. Em cada entrevista foi explicado o conteúdo das perguntas, caso houvesse necessidade de dirimir alguma dúvida, assim como a utilização do gravador a fim de dinamizar a coleta dos dados ou informações, sem haver nenhuma forma de indução. Em todas as unidades, a entrevista se deu no ambiente de trabalho de cada participante. Todos os entrevistados concordaram com a gravação. Mesmo assim, todas as entrevistas foram também registradas manualmente.

Vale ressaltar também que as análises contaram também com a observação participante da autora, por meio de suas experiências práticas no ambiente da pesquisa.

4.4

Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados foi realizado de forma qualitativa, por meio, da análise e revisão das informações coletadas e, pela vivência do observador no ambiente da pesquisa.

O tratamento dos depoimentos dos entrevistados constou de três etapas, a transcrição das entrevistas gravadas, a agregação dos dados e a síntese. As fitas foram transcritas de forma fidedigna, levando em conta a subjetividade dos depoimentos. A agregação foi desenvolvida partir do conjunto das respostas em relação ao elemento teórico pesquisado, ou seja, a cada pergunta do instrumento de coleta de dados foram agregadas as respostas dadas pelos entrevistados, independentemente da seqüência em que surgiram no depoimento dos indivíduos. A análise constitui na filtragem das percepções mais significativas dentro do enfoque estudado e, também, das exceções identificadas, conforme sintetizado na Figura 4, conforme abaixo:

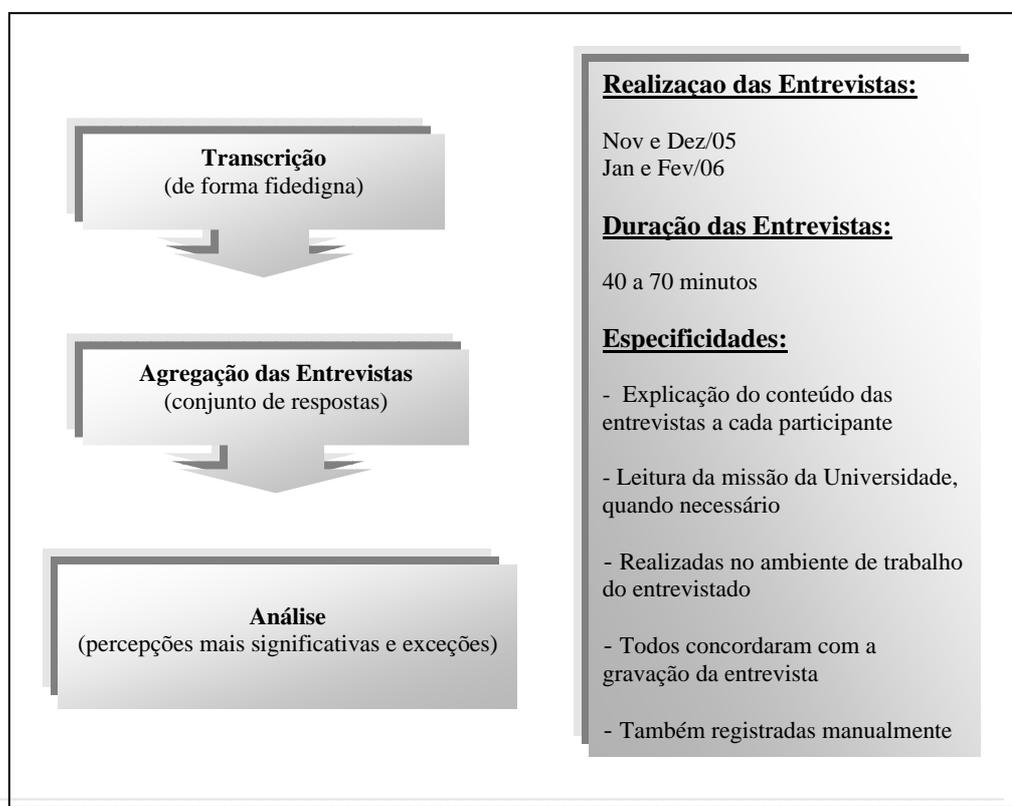


Figura 4: Tratamento das Entrevistas

Fonte: Elaborado pela autora

4.5

Limitações do Método

Por se tratar de um estudo de caso, as observações e resultados descritos neste trabalho não podem ser generalizados. Ressalta-se, que a análise foi feita tomando-se apenas algumas unidades da Universidade, tendo em vista a falta de recursos para se realizar um estudo qualitativo em toda a instituição. Dessa forma, as informações transcritas neste trabalho e que serviram de base para a análise crítica, devem ser consideradas observando-se essas limitações.

De acordo com Yin (2001), quanto à metodologia de estudo de caso, são usados múltiplas fontes e meios de investigação – pesquisa documental/telematizada; pesquisa bibliográfica; levantamento de percepções com auxílio de entrevistas e observação participante. A utilização de diversas fontes teve por objetivo superar as limitações de cada uma dessas isoladamente. A Figura 5 sumariza a metodologia acima exposta.

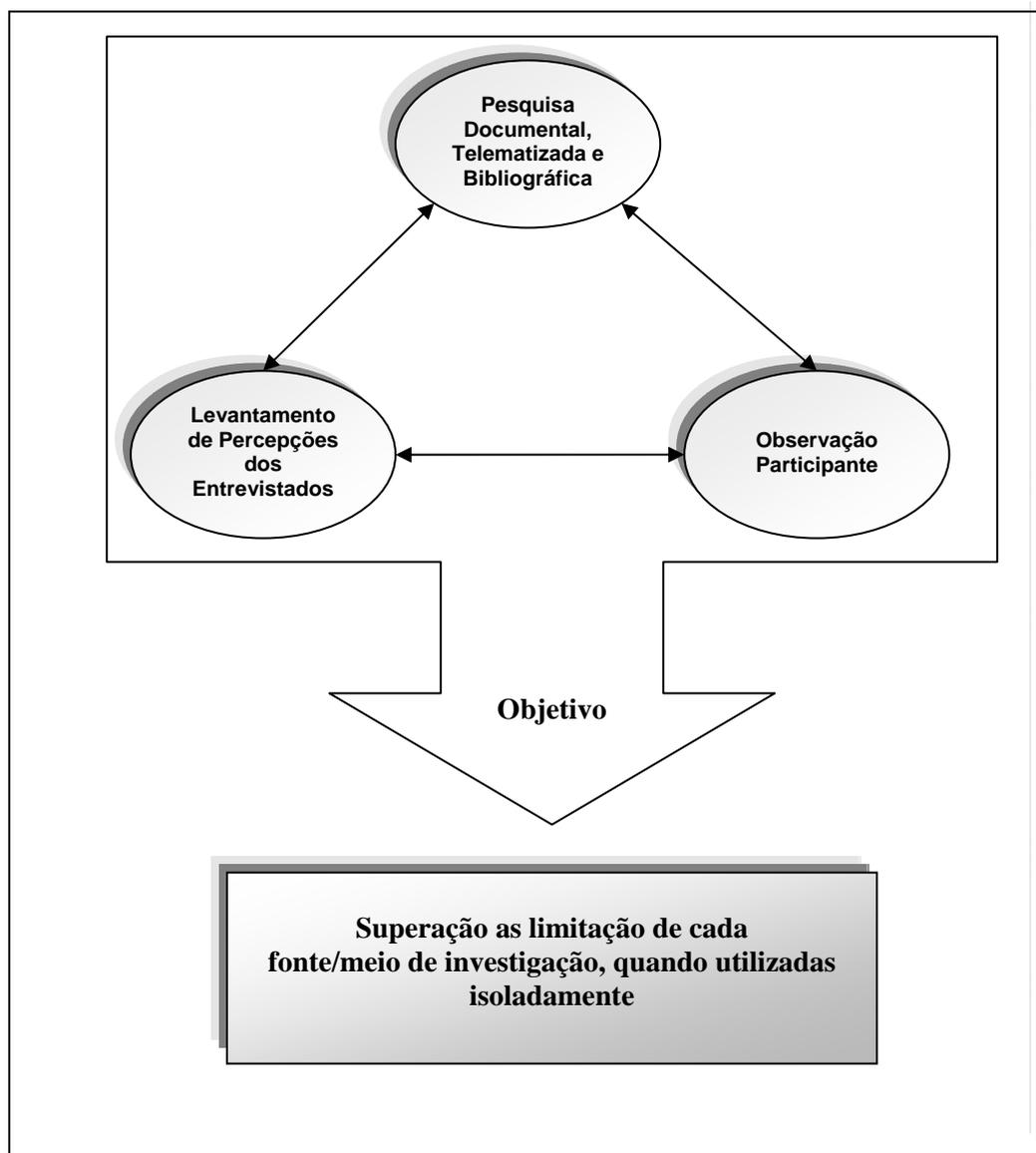


Figura 5: Triangulação de Dados

Fonte: Elaborado pela autora

4.6

Atendimento aos Objetivos da Pesquisa

A tabela 1 resume como cada um dos objetivos de pesquisa, relacionados no Item 1.2 do Capítulo 1 deste trabalho (Objetivos Final e Intermediários), foram atendidos.

Tabela 1: Atendimento aos Objetivos da Pesquisa

Objetivo da Pesquisa	Forma de Atendimento ao Objetivo
Verificar quais são os atores envolvidos na produção de conhecimento no contexto universitário.	- Verificação junto a diferentes unidades possíveis participantes, de forma a selecionar atores de diferentes níveis hierárquicos e com diferentes níveis de envolvimento com o tema de PI.
Verificar as políticas, normas internas e externas à instituição que regulam a atividade de pesquisa e, particularmente, no que tange ao tratamento das questões de PI.	- Revisão bibliográfica, documental e telematizada contidas no Item 2.1.2 do Capítulo 2, Capítulo 3 e Item 5.1, mais especificamente 5.1.3 e 5.1.4 do Capítulo 5.
Identificar como os diferentes atores envolvidos com a atividade de pesquisa vêm a questão da PI.	- Resultados apresentados ao longo do Item 5.2 do Capítulo 5, baseado na metodologia descrita ao longo do Capítulo 4.
Analisar as dificuldades detectadas e os aspectos organizacionais que precisam ser gerenciados de forma mais efetiva, para a construção de uma política de PI.	- Considerações apresentadas ao longo do Capítulo 6, baseadas na triangulação dos dados/informações colhidas nas entrevistas, na observação participante da autora e pesquisa bibliográfica/documental.

Fonte: Elaborado pela autora

5

Resultados

Este capítulo apresenta os principais resultados do estudo, entremeados com as análises que deram origem às conclusões apresentadas no Capítulo 6.

Na primeira parte deste capítulo, apresentam-se as principais características da organização estudada. A segunda parte apresenta os resultados obtidos por meio das entrevistas com os sujeitos selecionados para o estudo.

5.1

Instituição Estudada

Neste item a instituição em estudo é retratada. Ressalta-se a descrição do Escritório de Negócios em Propriedade Intelectual (ENPI) da PUC-Rio, de forma a elucidar a movimentação das atividades relativas ao tema deste estudo, no que tange à adesão da cultura da propriedade intelectual na instituição.

5.1.1

A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)

Como Universidade católica do Brasil, criada em 1938, a Universidade deu início as suas atividades dois anos após, quando da autorização da instalação das faculdades de Direito e de Filosofia, nas instalações do Colégio Santo Inácio. Em 1947, Universidade passa a ter seu nome atual: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) que é uma instituição sem fins lucrativos, de gestão privada de recursos e de caráter filantrópico. A PUC-Rio tem seu campus situado na Gávea, zona sul do Rio de Janeiro, em área de reserva ambiental da Mata Atlântica, desde a década de 1950.

Em 1948, através de um projeto de grande importância, ocorreu a criação da Escola Politécnica da PUC (EPPUC) com vistas a atender necessidades de demanda de mão-de-obra especializada da indústria ora emergente no país.

Grandes mudanças marcaram a PUC-Rio nas décadas de 1950 e 1960. Em meados da década de 1950 houve a inauguração do novo campus da Gávea, onde

a Universidade encontra-se atualmente. Nesta época vários cursos foram abertos, além dos institutos de Física, Geografia, Serviço Social da Família, entre outros. No início da década de 1960, o primeiro computador – um Burroughs 205, que funcionava a válvulas – da América Latina em Universidades e o primeiro no Brasil foi instalado nas dependências da PUC-Rio. A partir da segunda metade da década de 1960 vários cursos de pós-graduação *strictu-sensu* foram criados, como o mestrado em Engenharia Mecânica e, posteriormente, o do Engenharia Elétrica na área de Telecomunicações, atrelado ao Centro de Estudos em Telecomunicações da PUC-Rio (CETUC), criado em 1965. Antes de 1970 já existia doutorado em Física, na Universidade.

O Rio Data Centro (RDC), onde era centralizado todo o trabalho de computação da PUC, foi criado em 1972. Atualmente, dentre outras unidades, o RDC abriga o departamento de Informática, que oferece desde cursos de graduação, mestrado e doutorado.

Grande parte dos departamentos da PUC-Rio já oferecia cursos de mestrado e doutorado em diversas áreas do conhecimento, principalmente nas áreas técnico-científicas, como engenharias, matemática, física e química, ao final dos anos 80. Em 2000, o número de alunos de pós-graduação matriculados em programas de mestrado e doutorado já atingia 1.563 alunos inscritos, dos quais aproximadamente 60% matriculados em programas ligados à ciência e tecnologia (PUC-Rio, 2000).

Ao longo do tempo a Universidade sofreu várias reestruturações, adaptando-se às inúmeras crises que afetaram a economia brasileira, principalmente durante as décadas de 1980 e 1990, no momento em que houve uma drástica redução do aporte financeiro, por parte do governo, para a pesquisa universitária, o que direcionou a PUC-Rio para a busca de novas fontes de atração de recursos. Do ponto de vista econômico-financeiro, a Universidade ajustou-se, de forma a progredir ano a ano em diversos aspectos.

Como resposta aos desafios e oportunidades trazidas pela crise interna devido ao novo quadro de aportes de recursos do governo, em 1994, O Decanato do Centro Técnico-Científico (DCTC), baseado em seu planejamento estratégico, ressaltou a importância das atividades de desenvolvimento. Dessa forma originou-se o Escritório de Desenvolvimento (ED), subordinado ao Vice-Decano de Desenvolvimento do CTC, com papel de buscar novas formas de financiamento

das atividades de pesquisa do Centro. Dando continuidade a ações que refletiam os progressos da Universidade, a partir do Escritório de Desenvolvimento do CTC, foi que em 1997 constituiu-se a Incubadora de Empresas da PUC-Rio, ora ligada ao Instituto Gênesis, criado no ano anterior.

5.1.2

O Modelo PUC-Rio

Seguindo o princípio do modelo interdisciplinar, que favorecem a integração das áreas de ensino e pesquisa, os departamentos que estão distribuídos entre quatro centros: (i) Centro de Teologia e Ciências Humanas (CTCH); (ii) Centro de Ciências Sociais (CCS); (iii) Centro Técnico-Científico (CTC); e (iv) Centro de Ciências Biológicas e de Medicina (CCBM). Esse modelo instituído pioneiramente no Brasil em 1968, integra atividades de pesquisa e ensino em níveis de graduação e pós-graduação, com atividades de extensão, formando um todo orgânico. A seguir, ressaltam-se as características de cada Centro:

- ***Centro de Teologia e Ciências Humanas (CTCH)***

O CTCH compromete-se com a busca da excelência e procura oferecer aos seus alunos as melhores condições possíveis para sua formação na área de Ciências Humanas e para o desenvolvimento da atitude crítica frente à realidade em todas as suas diversas manifestações. Todos os departamentos do CTCH comprometem-se com a pesquisa de alto nível em seus cursos de mestrado e doutorado. O Centro preocupa-se em não dissociar a graduação da pós-graduação, de forma que os professores de pós-graduação atuam, também, na graduação e há a oportunidade dos alunos de graduação ser integrados em projetos patrocinados e outros que lhes dão a possibilidade de enriquecer a formação desses alunos, que hora participam das pesquisas dos professores. O CTCH é composto pelos departamentos de Teologia, Filosofia, Letras, Educação e Artes.

- ***Centro de Ciências Sociais (CCS)***

O CCS tem como finalidade a formação de profissionais que se destaquem pela capacidade de reflexão crítica acerca de problemas da

sociedade contemporânea, em especial da sociedade brasileira. Vários departamentos do Centro oferecem estágios práticos que possibilitam o contato com a comunidade e o mercado de trabalho. O CCS é composto pelos departamentos de Direito, Serviço Social, Comunicação Social, História, Sociologia e Política, Geografia, Administração e Economia, bem como, o Instituto de Relações Internacionais.

- ***Centro Técnico-Científico (CTC)***

O CTC foi pioneiro na integração entre ensino e pesquisa e na introdução da informática em seus cursos, disseminando este modelo no país através dos mestres e doutores que formou. O CTC desenvolve um novo perfil profissional para o Engenheiro PUC, ou seja, o engenheiro empreendedor de base científica, preparado para acompanhar as rápidas mudanças tecnológicas e adaptar-se ao mercado de trabalho. A integração entre departamentos de Engenharia, Informática e Ciências Básicas, a integração entre a graduação e a pós-graduação, bem como, a integração com empresas em projetos de tecnologia de ponta geram um ambiente multidisciplinar de pesquisa e projeto, atrelado ao estudo dos alunos. Há flexibilidade em relação à quantidade de disciplinas eletivas, permitindo ao aluno orientar sua formação de acordo com seu interesse. Há, também, a possibilidade do aluno cursar um conjunto de disciplinas formadoras de atitude empreendedora e participar de programas específicos do Instituto Gênesis, que visam treinar e facilitar a criação de novas empresas – incubadora de empresas. O CTC é composto pelos departamentos de Matemática, Física, Química, Engenharia Civil, Engenharia Mecânica, Engenharia Elétrica – com o Centro de Telecomunicações (CETUC) -, Engenharia Industrial, Informática e Ciências dos Materiais e Metalurgia, além do Instituto Tecnológico (ITUC), que oferece apoio de infra-estrutura a vários departamentos.

- ***Centro de Ciências Biológicas e de Medicina (CCBM)***

O CCBM é o único centro a funcionar parcialmente fora do Campus da Gávea, oferece quatro cursos de pós-graduação *latu sensu* em medicina – cirurgia Plástica, Endocrinologia, Odontologia e Otorrinolaringologia – e

mais trinta especializações. Os cursos deste Centro tiveram seu início na década de 1950, com características específicas, ao oferecer especializações a médicos já formados. Retratando-se, portanto, o caráter de pioneirismo desses cursos, pois na época em que foram iniciados, a pós-graduação na área não era comentada. Alguns dos mais ilustres profissionais especializados do Rio de Janeiro e do Brasil fazem parte do corpo docente deste Centro.

Sua estrutura pode ser verificada conforme organograma da Figura 6.

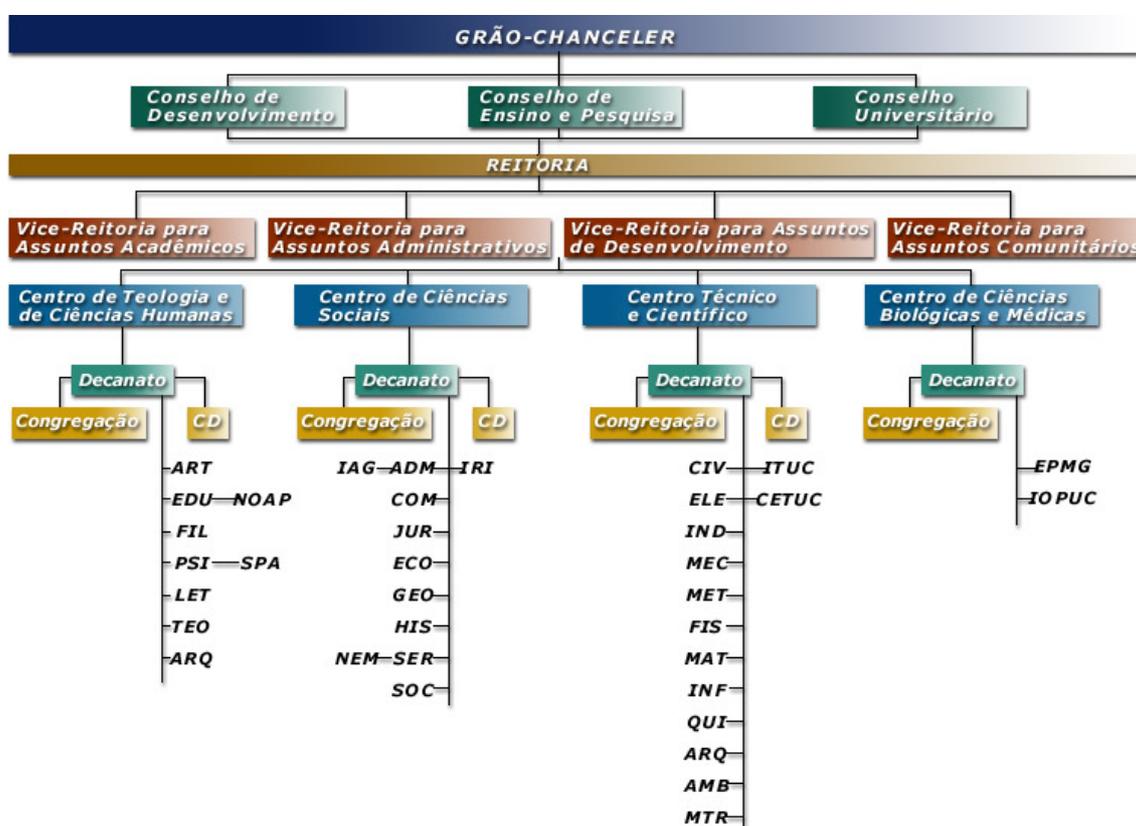


Figura 6: Organograma da PUC-Rio

Fonte: Site PUC-Rio

Na seção seguinte, pode-se verificar como a questão da gestão da PI é trabalhada na PUC-Rio, de forma a contribuir para um melhor entendimento de iniciativas, com vistas à assimilação da cultura de PI e sua gestão na Universidade.

5.1.3

A Gestão da Propriedade Intelectual na PUC-Rio

A PUC-Rio busca a excelência nas suas três vertentes: ensino, pesquisa e extensão visando à formação de profissionais habilitados e com competência para o desempenho de suas funções. Esses profissionais são inseridos na realidade brasileira para que depois de formados possam colocar a ciência e a técnica a serviço da sociedade, colaborando através dos conhecimentos adquiridos na Universidade.

A PUC-Rio é um pólo de estímulo à criatividade e à iniciativa empreendedora, contando com 60 grupos de pesquisa consolidados, diversos institutos que agregam competências complementares de vários departamentos e unidades de ensino e pesquisa, entre os quais está o Instituto Gênese, que promove atividades relacionadas ao empreendedorismo onde há a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, outra de Empresas Culturais e, por fim a de Projetos de Desenvolvimento Social, além, ainda, do Núcleo de Estudos e Pesquisas (NEP).

No Centro Técnico-Científico, da PUC-Rio e, também, na maioria das universidades brasileiras, a implantação de programas de pós-graduação e pesquisa recebeu apoio substancial e aporte financeiro por parte do governo federal. Porém, nos anos de 1992 e 1993, houve uma drástica e significativa redução desses recursos, o que representou uma série de ameaça à continuidade das pesquisas.

Em 1994 foi criado o Escritório de Desenvolvimento (ED) do âmbito do Decanato do Centro Técnico-Científico (DCTC), cuja missão era a de fomentar a transferência da tecnologia gerada pelas pesquisas realizadas na PUC-Rio e institucionalizar a vigente e expressiva interação universidade-empresa já realizada por diversos professores do CTC.

A implementação das atividades do ED do CTC contou com o apoio do Ministério da Ciência e da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP). Sua equipe foi integrada, inicialmente, por profissionais com larga experiência empresarial, que desempenhavam funções de Gerentes de Projetos, apoiados por uma pequena equipe que os auxiliava. Um dos resultados mais importantes do

trabalho realizado pelo ED do CTC foi a implantação da Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, posteriormente vinculada ao Instituto Gênesis da PUC-Rio.

Entre 2001 e 2002, a PUC-Rio participou, através da Coordenação Setorial de Desenvolvimento (CSD) do CTC do projeto denominado “Escritórios de Assessoria Tecnológica e a Interação Universidade-Empresa” (EAT`s), financiado pela FINEP, sob a coordenação do Escritório de Interação e Transferência de Tecnologia (EITT), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. O objetivo deste Projeto era o de verificar a natureza das interações universidade-empresa e a forma como se originavam e eram implementadas. Informações de 14 universidades brasileiras, públicas e privadas, que se dedicam ao ensino e à pesquisa foram coletadas através do referido projeto. A PUC-Rio teve uma participação destacada, face ao empenho da equipe da CSD quando da coleta de dados, através das entrevistas com os professores e preenchimento dos questionários requeridos pelo projeto.

Entre as conclusões do trabalho, observou-se a falta generalizada de informações consolidadas sobre as interações universidade-empresa, aliada à dificuldade de obtenção dessas informações, consideradas sigilosas por grande parte dos professores, pelo fato da inexistência ou precariedade da institucionalização da gestão das interações.

A equipe da CSD do CTC baseada em sua experiência na gestão de interações universidade-empresa, tinha consciência de que a propriedade intelectual do resultado do trabalho realizado pelos pesquisadores da universidade era, via de regra, transferida para a empresa, devido a cláusulas contratuais que valorizavam seu aporte de recursos financeiros, sem levar em conta, de forma igualitária, o aporte de conhecimento realizado pelos pesquisadores, principalmente pela falta de uma cultura de valorização da propriedade intelectual.

Em 2002, baseada no fato acima exposto e, quando do lançamento do Edital FVA/TIB: FINEP/CNPq – 01/2002, a PUC-Rio, por meio da CSD do CTC, decidiu apresentar uma proposta de projeto, em resposta a este Edital, para a implementação de um Escritório de Negócios em Propriedade Intelectual (ENPI), sendo esta aprovada em novembro de 2002. O convênio foi assinado em setembro de 2003 e a liberação dos recursos do Fundo Verde-Amarelo foi efetivada em outubro de 2003.

Basicamente, a motivação para participação no Edital foi à aquisição de conhecimentos para a disseminação da cultura da propriedade intelectual, no âmbito da Universidade e das empresas residentes nas incubadoras do Instituto Gênesis e, também, pela familiarização com as melhores práticas relacionadas à proteção, valoração e transferência ou comercialização de tecnologia.

5.1.4

O ENPI da PUC-Rio

Com o início das atividades do projeto para a implantação de um Escritório de Negócios em Propriedade Intelectual (ENPI) várias ações foram realizadas a partir da elaboração da missão do ENPI, o desencadear dessas atividades, no âmbito do escopo do projeto, foram desenvolvidas conforme pode-se ver sequencialmente à missão do ENPI:

Promover a disseminação da cultura da propriedade intelectual, formular políticas e implementar ações destinadas à proteção, valoração e comercialização de bens intelectuais oriundos do conhecimento gerado na PUC-Rio.

Segundo Coutinho (2005) as atribuições do ENPI podem ser sintetizadas da seguinte forma:

DIFUSÃO E CAPACITAÇÃO

- Promover a disseminação da visão estratégica e da cultura da propriedade intelectual e da comercialização de tecnologia;
- Sistematizar e disponibilizar informações sobre propriedade intelectual e comercialização de tecnologia;
- Estimular o uso e articular o acesso a sistemas de informação sobre marcas, patentes e direitos autorais; e
- Implementar programas de capacitação em propriedade intelectual, comercialização e transferência de tecnologia.

ARTICULAÇÃO

- Organizar e implantar atividades destinadas a proteger, valorar e comercializar bens intelectuais oriundos do conhecimento gerado na PUC-Rio;
- Promover a transferência da tecnologia gerada na PUC-Rio, com base em estudos de viabilidade e na escolha da melhor alternativa visando à sustentabilidade da pesquisa;
- Participar de eventos, nacionais e internacionais, destinados ao estudo e à discussão de temas relativos à propriedade intelectual e à transferência de tecnologia;
- Estimular a realização de estudos no campo da propriedade intelectual, da comercialização e da transferência de tecnologia; e
- Identificar e utilizar, sempre que possível, fontes de financiamento vinculadas à propriedade intelectual, à comercialização e à transferência de tecnologia.

Para implementação do ENPI da PUC-Rio, a metodologia adotada baseia-se no estabelecimento de parcerias com instituições similares, de outras universidades e institutos de pesquisa, nacionais e internacionais, com vistas à assimilação de informações e melhores práticas no desempenho das atividades, bem como com escritórios e consultores especializados em proteção, valoração e comercialização de bens intelectuais e com o Instituto Gênesis da PUC-Rio, a partir de uma equipe mínima e a contratação de terceiros para a realização de serviços mais especializados e de natureza eventual, com o intuito de minimizar custos fixos.

Embora esteja localizado no CTC, o ENPI prevê implantação de suas atividades de forma a atender todas as Unidades da PUC-Rio. Alguns contatos já estão sendo articulados através dos departamentos de Administração e Direito, sendo este último, com vistas à oferta de disciplinas vinculadas à legislação e práticas inerentes ao Direito da Propriedade Intelectual, para que dessa forma a disseminação da cultura de PI possa ser disseminada, através da exposição, aos alunos de pós-graduação e dos cursos de empreendedorismo, dos temas relacionados à propriedade intelectual.

Sua estrutura organizacional é bastante simplificada, contando com uma pessoa em tempo integral para coordenação executiva e duas, em tempo parcial, para o apoio administrativo. O ENPI é assessorado juridicamente, em relação às atividades rotineiras, por um profissional que equaciona suas horas de trabalho com as Incubadoras do Instituto Gênesis. Há um comitê Executivo integrado pelo Coordenador Geral do Projeto, pela Coordenadora Executiva do ENPI, pelo Diretor do Instituto Gênesis e pelo Coordenador do Núcleo de Estudos e Pesquisa. E, ainda um Conselho Consultivo, composto pelo Vice-Reitor de Desenvolvimento da PUC-Rio, por um representante da Academia Nacional de Engenharia e pelo Presidente da Associação de Antigos Alunos da PUC-Rio, dos quais recebem diretrizes, informações e subsídios que assegurem a sintonia entre os seus objetivos e o desenvolvimento das suas atividades, com os da Universidade e as demandas da sociedade. Na Figura abaixo, pode-se verificar a Estrutura do ENPI da PUC-Rio.

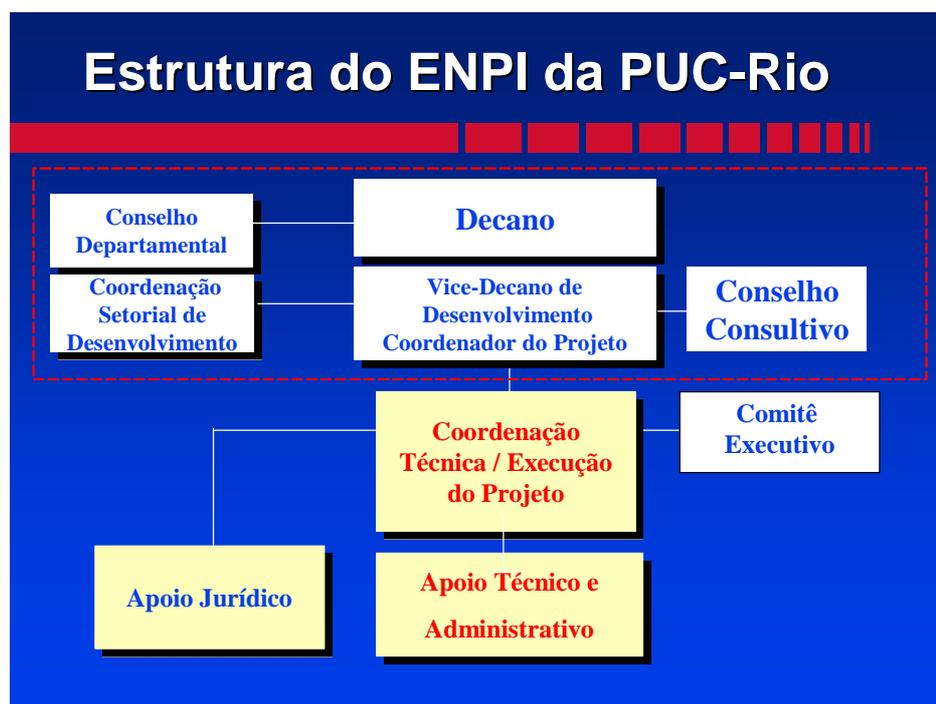


Figura 7: Estrutura da PUC-Rio

Fonte: Documento interno CSD/ENPI da PUC-Rio

5.2

A Percepção dos Entrevistados sobre a PI na PUC-Rio

O conteúdo das entrevistas foi analisado com base nas seguintes categorias: cultura, estrutura, processos de produção do conhecimento, práticas de gestão de pessoas e dinâmica de interações entre departamentos. Tais categorias foram estabelecidas previamente, para a composição do roteiro de entrevistas, as quais foram extraídas do referencial teórico.

Os tópicos apresentados a seguir referem-se, então, às percepções dos entrevistados sobre cada um dos temas abordados, a saber: a importância da gestão da PI para as universidades; a visão geral sobre a PI na PUC-Rio; de quem é a propriedade dos bens intelectuais gerados na Universidade; a influência das políticas de PI na missão da Universidade; as dificuldades de mudança da cultura na universidade; os aspectos que podem impactar positiva e negativamente a assimilação de políticas de PI na PUC-Rio; os aspectos organizacionais que precisam ser gerenciados de forma mais efetiva para a absorção de políticas de PI; os processos de produção do conhecimento na Universidade e o papel dos atores envolvidos nestes processos; a dinâmica de interação entre departamentos; as formas mais adequadas para a adesão/comprometimento dos professores/pesquisadores acerca da PI e suas particularidades na Universidade; a localização do escritório de PI na estrutura organizacional da PUC-Rio; a integração entre a gestão da PI e a gestão das outras atividades da Universidade; e a influência das práticas de gestão de pessoas na Universidade.

5.2.1

A Importância da Gestão da PI para as Universidades

A maioria dos entrevistados acredita ser de suma importância a questão da Gestão da PI para as universidades, pois crê que, através dessa gestão, resguarda-se o bem maior e intangível – advindo do conhecimento que é gerado no contexto acadêmico – em retorno de imagem e, principalmente, de recursos para a Universidade, com vistas ao reinvestimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação. Alguns depoimentos ilustram esta importância percebida:

“O ativo da universidade é o conhecimento. Se ela não administra e não trata seu conhecimento, realmente não está tratando do seu produto”.

“... valorizar a transferência do conhecimento gerado em benefício da sociedade... um instrumento mais comercial do que propriamente científico, mas é de crucial importância para o prestígio da universidade e para o próprio país onde está inserido.”

“... é primordial, um dos principais, se não for o principal ativo de uma universidade é o ativo intangível, é o conhecimento.

Estas opiniões corroboram com a visão de Feller (1999, *apud* STEVENS e BAGBY, 2001), para quem as crescentes demandas globais e da sociedade e as alianças das empresas com as universidades estão mudando substancialmente a transferência de conhecimento para os mercados econômicos, o que revela a importância da gestão da PI nas universidades como um todo, pois estas têm um papel fundamental na transferência de conhecimento para o mercado produtivo.

Tais opiniões mostram, ainda, que as dificuldades para a implementação de políticas de PI não parecem estar na falta de reconhecimento de sua importância pelos atores envolvidos na construção do conhecimento. Tal reconhecimento, não assegura, no entanto, que haja, necessariamente, um comprometimento individual com a construção de tais políticas. Estes aspectos foram abordados em outros tópicos das entrevistas.

5.2.2

A Visão Geral sobre a PI na PUC-Rio

Nesta questão, buscou-se verificar a percepção dos atores envolvidos nas atividades de pesquisa, no que tange à gestão da propriedade intelectual na PUC-Rio. Dessa forma, verificou-se que, dependendo da unidade da qual o entrevistado faz parte, esta percepção é mais ou menos desenvolvida.

As mais fortes coincidências de opiniões dizem respeito à percepção de que a cultura universitária, em geral, não favorece, ainda, a difusão de uma prática de controle e respeito à propriedade intelectual. Os entrevistados ressaltam, sobretudo, as dificuldades de mudar uma cultura na qual o conhecimento é visto como um bem da sociedade que pode ser apropriado livremente, para uma cultura na qual o conhecimento passa a ser visto como um bem que atende também a interesses de mercado. Alguns depoimentos são ilustrativos destas percepções:

“... de maior que pode existir é um direito autoral... que nem sempre é respeitado pela própria cultura brasileira dos alunos, se eles quiserem algum livro, eles xerocam os capítulos de qualquer livro, ninguém compra livro, ninguém respeita nada.”

“Eu acho que existe um problema de falta de cultura, quer dizer a Universidade, ela iniciou todo o seu processo de desenvolvimento da pesquisa e de geração do conhecimento numa época em que você não tinha o valor do conhecimento como produto final.”

“... tudo isso contribui para que essas instituições em geral tenham atuado de forma negligente em relação à gestão e proteção da PI”.

“Os objetivos acadêmicos que eram objetivos de geração de cultura se transformaram em objetivos de geração de riqueza”.

Estas dificuldades de mudança de cultura são, no entanto, menos percebidas por aqueles que já atuam em áreas nas quais a preocupação com a PI é um requisito da própria atividade, como é o caso de uma entrevistada da unidade que gerencia projetos de educação à distância.

“Aqui? Na nossa organização, nós não temos o menor problema, ao contrário... tudo o que é produzido é dado o direito autoral e nós temos o direito de uso, o direito intelectual...”.

Werner (1998) ressalta que quanto mais membros aceitarem os valores essenciais e quanto maior seu comprometimento com estes valores, mais forte será a cultura de uma organização. Corroborando com esta visão, pode-se inferir que as dificuldades de construção de uma cultura organizacional que valorize a gestão da propriedade intelectual talvez estejam no fato de que, apesar de se reconhecer a sua importância, conforme mostrado no item anterior, ela ainda não foi assimilada como um valor compartilhado pelos diferentes atores envolvidos com o ensino e a pesquisa.

5.2.3

De Quem é a Propriedade dos Bens Intelectuais Gerados na Universidade

Em uma das questões das entrevistas, buscou-se verificar a percepção de cada entrevistado sobre a propriedade dos bens intelectuais gerados na Universidade. Alguns entrevistados ressaltaram que, sendo a produção acadêmica uma atividade que combina o esforço do pesquisador, o apoio e a infra-estrutura disponibilizada pela instituição e o fomento de organismos financiadores, a propriedade do conhecimento gerado não pode ser restrita a um destes atores. Segundo os entrevistados, a partir do momento em que os pesquisadores possuem um vínculo contratual de trabalho e que se utilizam recursos pertencentes à Universidade, os bens desenvolvidos por meio destes recursos, por direito, fazem jus também à instituição. Esta percepção reforça a visão de Couto (2001), para quem a distribuição dos *royalties* e das receitas oriundas das vendas dos direitos de propriedade intelectual está pautada na relação entre pesquisador e instituição. Vale ressaltar a tendência estabelecida pelo *Bayh-Dole Act* (SANTOS, 2004), que reconhece que a propriedade dos bens de conhecimento produzidos e financiados com recursos federais deve ser atribuída também às universidades.

A seguir podem ser verificadas algumas opiniões que refletem estas percepções:

“Eu acho que os bens intelectuais têm três donos, um que é o gerador do conhecimento, que é o pesquisador, outro é a instituição onde está o pesquisador e outro é o financiador”.

“Em minha opinião? Ao pesquisador, à universidade e ao eventual patrocinador”.

“Se os bens foram produzidos numa relação de trabalho é do empregador a propriedade patrimonial, embora ninguém tire do autor o privilégio de compartilhar disso como autor... “.

5.2.4

A Influência de Políticas de Propriedade Intelectual na Missão da Universidade

Nesta questão, buscou-se verificar, a partir da percepção dos entrevistados, se a inserção de políticas de propriedade intelectual poderia ou não impactar a missão da universidade e como isso poderia ocorrer. Também foi questionado se que outras conseqüências poderiam acontecer em relação à inserção dessas políticas. A seguir alguns exemplos acerca deste item:

“A missão propriamente não porque ninguém vai impedir que os professores pensem livremente, atuem livremente, fazendo as suas pesquisas, decidam que objetos devem pesquisar pra onde caminhar nas suas pesquisas, não se trata disso”.

“Em curto prazo, eu acho que nenhuma dessas políticas vai ter muito impacto na missão. Na missão não vai ter, mas no ambiente universitário teria de alguma maneira, mais em alguns departamentos, mas você teria algum impacto sim”.

Nos exemplos apresentados, percebe-se que alguns entrevistados acreditam que a inserção de políticas de PI na PUC-Rio pode impactar a missão da universidade positivamente, mas não tenderia a modificá-la, pois a disseminação do conhecimento seria, em sua totalidade, preservada. Cabe salientar que alguns dos entrevistados não tinham conhecimento da missão da universidade, porém, todos tinham o sentido da busca da excelência, por parte da PUC-Rio, em suas três vertentes: ensino, pesquisa e extensão.

Neste aspecto, as opiniões parecem ser variadas, predominando, no entanto, a visão de que, na essência, a missão da Universidade é preservada.

Esta percepção dos entrevistados reforça a visão de Maccarl & Rodrigues (2003), os quais ressaltam que o aumento da importância do setor educacional superior na economia está associado a uma acentuada concorrência localizada, o que requer das IES esforços mais intensificados como objetivo da busca pela eficiência organizacional.

“Impacta no sentido de que a pesquisa vai, sem dúvida, mudar de direção. Muitas pessoas que faziam pesquisa gerando cultura vão fazer pesquisa gerando riqueza. Isso muda a missão? Sim, nesse aspecto. Não, no aspecto de que a pessoa vai continuar gerando cultura. Porque essa riqueza não deixa de ser uma forma de cultura”.

Um dos entrevistados, conforme exemplo acima, ressalta a modificação da forma como os pesquisadores pautarão suas pesquisas, a partir da nova cultura de PI, ou seja, a partir da geração de riqueza além da geração de cultura.

“Eu acho que sim, eu acho que seria uma coisa positiva, como eu falei logo no início que seria mais ou menos uma forma de profissionalizar a pesquisa”.

Dessa forma, havendo ou não impacto na missão da Universidade, ficou claro entre os entrevistados que a inserção de políticas de PI na PUC-Rio é de extrema importância para a continuidade da manutenção da pesquisa, como uma maneira de profissionalizá-la e, também, de enriquecer a relação universidade-empresa-sociedade, conforme depoimento acima de um dos entrevistados.

5.2.5

As Dificuldades de Mudança da Cultura na Universidade

A relação entre a cultura da PUC e a inserção de políticas de PI, de forma institucionalizada e, também, se há ambiente para a assimilação dessa cultura, foi especificamente abordada em algumas questões contidas no roteiro de entrevista. Neste aspecto, as opiniões foram praticamente homogêneas, no que se refere à dificuldade de mudança da cultura na instituição.

Pode-se observar tais opiniões nos seguintes exemplos:

“Nós estamos em uma cultura extremamente complicada. Aí você fala, implantar fazer uma politicazinha bonitinha e implantar como? Se ainda não conseguiu implantar com o professor dela... não vai ser uma política implantada, vai ser ornamental, uma universidade com papel”.

“Há, o ambiente há porque as oportunidades já apareceram. E essa é uma questão, muitas das iniciativas nasceram, em sentido positivo, nasceram dos pesquisadores, dos próprios professores. Agora, a questão da propriedade intelectual, eventualmente a experiência de alguns professores já possa ajudar”.

“Eu acho que como qualquer mudança de cultura porque até então, embora a universidade tenha alguma iniciativa nesse particular, nunca houve uma

mobilização no sentido de conscientizar os professores e alunos porque os alunos que serão futuros empresários ou empregados têm que estar cientes das questões ligadas à propriedade intelectual”.

“... eu acho que por mais que venha algo de cima dizendo que a universidade agora trabalha dessa forma, vai ter que ser feito um trabalho de formiguinha, trabalhando grupo por grupo de pesquisa, colocando realmente os benefícios não só da universidade, mas do pesquisador, o que ele pode estar ganhando com aquilo porque se você coloca que tem que ser uma coisa meio que mandatária é muito difícil”.

“Eu acho que sim, veja bem, eu acho que essa é uma questão da sociedade, quer dizer, que vai acabar sendo refletida na PUC de alguma maneira. O que não impede que a PUC também assuma seu papel de dobrar, né, mas eu acho que essa discussão ainda não está muito disseminada na sociedade brasileira. Eu acho que ainda é uma discussão de especialistas...”.

Em qualquer processo de mudança cultural as dificuldades são intensas, pois se trata de uma mudança de longo prazo, ainda mais intensificada em um ambiente como uma universidade. Uma vez que a cultura organizacional é o conjunto de princípios, crenças, normas e padrões de comportamento que distingue cada organização, são estes padrões de comportamento e crenças que possibilitam o entendimento e a interação entre os membros do grupo. E, são estes padrões que devem ser trabalhados de forma mais intensa para se contribuir, mais efetivamente, para o sucesso da mudança cultural.

As opiniões são diversas. O que se pode verificar, porém, é que a maioria dos entrevistados acredita que a mudança para essa nova cultura, na universidade, é um trabalho extremamente lento. Um deles chega a fazer analogia com o “trabalho de formiguinha”, ou seja, um processo que deve ser realizado paulatinamente, fazendo com que grupos de pesquisa - alunos, docentes e corpo técnico da universidade - sejam atingidos de forma bem gradual, da base para o topo. Como se pode conferir em um dos depoimentos acima destacados, o entrevistado ressalta que uma visão mandatária da decisão de implementação da cultura de PI na Universidade teria maior dificuldade de produzir o efeito desejado. Tal percepção coincide com a visão de Schein (1994) e Hofstede (1990), autores que ressaltam que um dos erros quando da mudança da cultura em uma organização é justamente a suposição de que esta mudança cultural seja um processo simples.

As opiniões de alguns entrevistados sugerem também que a dificuldade de disseminação da cultura da propriedade intelectual não é um problema restrito à

instituição analisada, mas sim da sociedade como um todo. Neste sentido, de certa forma, a PUC-Rio, por meio da conscientização de seus atores internos, poderia atuar como um agente difusor desta lógica perante a sociedade, suprindo o mercado com profissionais capacitados e já com a visão da necessidade intensa da inserção de políticas e da cultura de PI, onde quer que esses profissionais venham a desempenhar seu papel.

Outra questão que pode ser ressaltada nos depoimentos dos entrevistados, recai sobre a necessidade de criação de debates e, conseqüentemente, o esclarecimento de como a inserção de políticas de PI pode beneficiar as partes e, conseqüentemente, a sociedade como um todo. Tais debates poderiam ser pautados na tentativa de conscientização de que a inserção dessas políticas na Universidade pode vir a trazer benefícios econômicos/financeiros e de imagem para a Instituição, bem como de que a gestão de PI, em sua essência, gera uma política de “ganha-ganha” entre os atores envolvidos na geração de conhecimento, no âmbito da universidade e de toda a sociedade.

5.2.6

Os Aspectos que Podem Impactar Positiva e Negativamente a Assimilação de Políticas de PI na PUC-Rio

Neste item, verificaram-se as dificuldades que poderiam ocasionar impactos positivos ou negativos quando da assimilação das políticas de propriedade intelectual na PUC-Rio. Tal questionamento auxilia na condução de possíveis caminhos a serem traçados, para que de fato, a inserção das políticas de PI possa ser assimilada de forma a contribuir para a mudança da cultura na instituição. A seguir, um exemplo do tipo de opinião apresentada pelos entrevistados:

“... nós vivemos na cultura em que as pessoas independentes contribuem de alguma forma para a produção, são as melhores pessoas da universidade, elas não precisam nem aparecer na universidade, não precisa nem vir aqui, pode ficar em casa, escrever um paper, ou comprar um paper de um aluno e mandar por fax, já está, compra seu espaço na universidade. Então, vivendo numa situação dessas, algumas pessoas podem se adaptar a tudo isso, mas eu acho difícil porque se dependendo que essa, alguma política nova venha impactar o modus vivendi dessas pessoas, a maneira que essas pessoas vivem hoje vai ser terrível”.

Uma das questões que mais reflete a dificuldade da absorção de políticas de propriedade intelectual é relativa à dicotomia, já destacada anteriormente, entre proteção e disseminação do conhecimento, no contexto acadêmico. Esta dicotomia pode ser vista através do depoimento de um dos entrevistados, quando ressalta o *modus vivendi* de alguns docentes/pesquisadores que acreditam que cumprindo seu papel de produção de conhecimento, através da produção de artigos científicos, já estão praticamente garantido seu espaço na Universidade. Tal fato é confirmado por Santos (2004), autora que ressalta que, historicamente, é através da publicação que a instituição avalia o prestígio do pesquisador e que a patente nunca foi efetivamente considerada como um elemento de reconhecimento de seu mérito acadêmico.

O discurso do entrevistado acima destacado aponta, então, para o fato de que o pesquisador, ao efetuar a publicação de seu trabalho, não possui preocupação com a proteção do conhecimento gerado, uma vez que isto não tende a pesar, positiva ou negativamente, na forma como ele será reconhecido pela instituição ou pelos seus pares, não buscando, assim, algum tipo de apoio institucional que pudesse assegurar a preservação dos direitos de qualquer possível inovação contida em seus resultados de pesquisa.

Outra questão retratada, por um dos entrevistados, é que alguns professores/pesquisadores já possuem uma cultura direcionada para a propriedade intelectual, no que tange às suas pesquisas. Porém, estes mesmos pesquisadores tratam os bens intelectuais, oriundos de suas investigações, como pessoa física, ou seja, negligenciando assim, toda a infra-estrutura laboratorial e administrativa da Universidade e, até mesmo, o contrato de trabalho existente entre este pesquisador e a PUC-Rio. O acima exposto pode ser visto no seguinte depoimento de um dos entrevistados:

“Eu acho que dificultar são os hábitos já arraigados da universidade que alguns professores cuidam da sua propriedade intelectual como pessoa física e não pela instituição. Então, isso é uma resistência por que na ausência de uma política institucional, cada um cuidava de si da maneira que achasse mais conveniente”.

Vale ressaltar que este procedimento poder ser observado, talvez pela falta de uma política de PI que permeie toda a Universidade.

Outro tema abordado nas entrevistas foi a questão da confiança, ou seja, de um relacionamento pautado em um ambiente onde a clareza, transparência e adesão sejam fatores eminentes para um relacionamento pautado na confiança e, conseqüentemente, o sucesso de um sistema organizacional. Este mesmo entrevistado ressalta que a política a ser implementada deve ser estabelecida de forma a propiciar ganhos tanto para o pesquisador quanto para a universidade. Na opinião do entrevistado, o sistema tem que ganhar e, conseqüentemente, se gera o benefício do todo, o que pode ser constatado:

“Eu acho que o que impacta qualquer coisa, quando você trabalha em processos organizacionais que envolvem relacionamento, é a confiança. Você tem que conseguir criar um ambiente onde as partes confiem uma na outra, quer dizer, é necessária uma clareza, uma transparência de um ganha-ganha na política que vai ser estabelecida, quer dizer, o pesquisador tem que ganhar, a universidade tem que ganhar, o sistema tem que ganhar, o todo tem que ganhar. Se você não conseguir clareza, transparência e adesão você gera desconfiança, gerou desconfiança o sistema organizacional vai para o bebeléu”.

Outro fator que poderia impactar negativamente a assimilação das políticas de propriedade intelectual é a escassez de recursos para a implementação de um escritório permanente na Universidade. A disponibilização de recursos para manter uma unidade voltada ao tratamento de assuntos relacionados à propriedade intelectual e que pudesse auxiliar os professores no tratamento dos bens intelectuais oriundos de suas pesquisas seria de suma importância.

“... um bom escritório, com experiência, que mostre que está lá para ajudar o pesquisador, não para atrapalhar”.

“Os obstáculos são escassez de recursos para implementação de um escritório permanente... É, assimilação por parte do corpo docente, da, quer dizer, do reconhecimento para o corpo docente da propriedade dos dados por parte da PUC. A questão de cerceamento da liberdade acadêmica pelos professores. A oferta de uma estrutura de tratamento dos bens intelectuais auxiliando os professores”.

Como este último depoimento sugere, uma das preocupações dos entrevistados é a de que este escritório de PI não reduza a liberdade acadêmica dos professores/pesquisadores, pois inviabilizaria a criatividade direcionada a novas linhas de pesquisa e o desenvolvimento de inovações.

5.2.7

Os Aspectos Organizacionais que Precisam ser Gerenciados de Forma mais Efetiva para a Absorção de Políticas de PI

Neste item verificou-se, a partir da percepção dos entrevistados, quais são os aspectos organizacionais que precisam ser gerenciados, de forma mais efetiva, para a absorção das políticas de propriedade intelectual na PUC-Rio.

Um dos pontos abordados por um dos entrevistados foi a necessidade de a universidade admitir, institucionalmente, a importância da gestão de políticas de propriedade intelectual. Além disto, seria importante fazer com que as estruturas de decisão da PUC-Rio conheçam estas políticas e se manifestem com relação a elas, de tal forma que a implementação de procedimentos inerentes à proteção do conhecimento façam parte da rotina da Universidade. Vale lembrar a opinião de Foguel e Souza (1993), autores que ressaltam que, ao longo do tempo, a universidade atingiu um grau de complexidade significativo, o que fez com que seus administradores revissem estruturas e fizessem proposições para acelerar o desenvolvimento destas instituições. Uma das proposições seria a inserção de um novo direcionamento no que tange as atividades que devem interagir com a gestão da PI na instituição. Estes autores acrescentam também que os administradores das IES ainda relutam em aceitar algumas relações como dinheiro/educação, aluno/cliente, conhecimento/produto, esquecendo-se de que o sistema organizacional é financiado com recursos público ou privado. Os depoimentos a seguir destacados reforçam a percepção dos entrevistados, com relação ao que é abordado por estes autores:

“Então, em primeiro lugar a universidade tem que admitir que isso seja uma atividade importante pra ela e que ela quer implementar. Segundo, fazer com que as estruturas de decisão da universidade conheçam e se manifestem sobre a política. E terceiro, comece a implementar essas rotinas e procedimentos, tais como termos de revelação, confidencialidade, etc. como uma coisa, parte de rotina na universidade. Isso vai levar tempo. Provavelmente a gente vai ter que continuar ainda trabalhando em parceria com aqueles mais receptivos até disseminar pela universidade toda”.

“Em primeiro lugar eu acho que precisa haver uma unidade, um centro, um departamento, enfim, um ente administrativo autônomo capaz de gerir e controlar essa propriedade intelectual. Essa é em minha opinião o principal aspecto organizacional a ser tratado. A propriedade intelectual ela tem que estar subordinada, ou digamos assim, a gestão da propriedade intelectual e a gestão das políticas da propriedade intelectual elas têm que estar subordinadas a um

organismo específico, que tenha conhecimentos técnicos, administrativos e jurídicos capazes de realizar essa tarefa. Eu acho que delegar isso às instâncias administrativas que já existem é complicado porque elas não estão preparadas para tratar desse assunto novo e um tanto desconhecido. E acho que talvez elas não tenham a estrutura administrativa para abarcar esse aumento de trabalho, esse aumento de responsabilidade. Então, em minha opinião, esse é talvez o único aspecto organizacional a ser tratado”

Um dos aspectos considerados como importantes por um dos entrevistados é a possibilidade de acesso ao mapeamento das linhas de pesquisa e seus pesquisadores responsáveis, com vistas a facilitar a indicação desses grupos a possíveis clientes e até mesmo para facilitar a interação interna entre pesquisadores. Para tal seria necessária uma estrutura informacional e de recursos humanos para manter e atualizar tal acervo. Este aspecto é corroborado por Maccarl & Rodrigues (2003), quando ressaltam que a utilização da tecnologia como indutora da melhoria da eficácia operacional tornou-se inevitável. Tal aspecto, como ressalta um dos entrevistados, facilitaria o trabalho mental que determinados pessoas fazem ao serem questionadas acerca de especialistas existentes na instituição:

“Então esse local poderia acessar isso que os professores falaram, quer dizer, dentro de uma pesquisa de hipertexto, um negócio desses, com palavras-chave que a gente fosse amadurecendo e você conseguir mapear e a partir disso sair lá numa pesquisa sua no computador três professores. Em vez de pesquisar só mentalmente... e aqui é dinâmico, os professores são novos, muda a linha de pesquisa”.

5.2.8

Os Processos de Produção do Conhecimento na Universidade e o Papel dos Atores Envolvidos nestes Processos

Neste item, verificou-se a percepção dos entrevistados acerca dos processos de produção do conhecimento e a atuação dos mesmos neste contexto, pois, em uma instituição de ensino superior, o conhecimento é o patrimônio mais importante da organização. Sua disseminação pode se dar via publicação ou através de uma patente ou outro tipo de proteção a ser dado a um bem intelectual.

Os processos de produção do conhecimento na PUC-Rio, como em outras universidades, são pautados basicamente pela produção de artigos a serem publicados em revistas, congressos e outros meios nacionais e internacionais. O

depoimento abaixo de um dos entrevistados retrata a questão da importância da produção acadêmica. O entrevistado ressalta a diversidade de operacionalização de cada unidade dentro de um mesmo centro e da PUC como um todo. Este fato é corroborado por Birbaum (*apud* SIENA, 1993) que ressalta, no modelo anárquico, a problemática do processo decisório, em razão da desarticulação parcial entre problemas e escolhas ratificadas pelas coincidências. O entrevistado questiona o direcionamento das atividades da Universidade a partir das políticas governamentais e de sua integração a políticas de recompensas de cada unidade da instituição:

“Na PUC se você der 500 aulas por dia, você pode ser demitido, mas se você produzir uns três, quatro papers por ano, você está dentro do critério mesmo que você não bote os pés aqui dentro, entendeu. Então há uma diversidade muito grande dentro da PUC em relação a como os departamentos vivem. Eu não conheço o centro em que você trabalha, mas o departamento de cada um deles, tem um que deve ser mais rigoroso, outro é menos rigoroso, um deve ser mais livre ou menos livre, etc. Mas há uma cultura arraigada que a produção científica é importante, até para justificar que você existe, essa é a cultura da universidade. Como há uma pressão governamental hoje, você logicamente se comporta de acordo com as recompensas, não é isso?”.

Ainda sobre o processo de produção de conhecimento na universidade, uma outra questão merece ser ressaltada:

“Eu acho que ele vai continuar sendo, como em todas as universidades, um processo aleatório. Eu não vejo como sistematizar e organizar como algum processo produtivo a geração do conhecimento. Ela por si só é um sistema organizacional completamente anárquico. E ela tem que ser assim senão não existe como sistema gerador de quebra de paradigmas. Então o que a gente tem que controlar no processo, não é o processo da geração do de conhecimento, é o resultado do conhecimento”.

O depoimento acima sugere que, neste processo, ocorre, em parte, o que McGee e Prusack (1994) classificam como um estado de anarquia de informação difícil de ser solucionado, por ter raízes históricas na prática da produção científica na universidade. Isto ocasiona ambigüidade nas decisões tomadas, inviabilizando o controle dos processos de geração de conhecimento. Em contrapartida, o depoimento do entrevistado a seguir ressalta a possibilidade de formação de um cadastro da produção do conhecimento gerado na universidade, enfatizando, porém, a dificuldade de criar hábitos de manutenção do referido cadastro. Este entrevistado acredita que esta prática será tida como atividade

importante na instituição, a partir do momento em que se possa convencer os indivíduos de sua adesão a esta prática através da percepção de um jogo de ganha-ganha.

“... pelo cadastro a gente viu que tem uma produção interessante e agora só pela introdução desses hábitos de revelação e outras coisas que a gente vai conseguir manter esse cadastro. E o grande esforço para cooptar o pessoal a aderir a isso, a divulgação e tal, é pegando um caso de sucesso. E aí fazendo a demonstração por que eu acho que de outra maneira por mais que a direção possa ajudar, em termos de colocar como atividade importante, mas o que vai convencer o pessoal é sentir que alguém está num jogo de ganha-ganha e aí querer participar do mesmo jogo”.

De certa forma, os entrevistados avaliam os processos de produção de conhecimento, na PUC-Rio, como um dos melhores do país, pois a Universidade é uma instituição que prima pela excelência em suas três vertentes: ensino, pesquisa e desenvolvimento. O depoimento de um dos entrevistados exemplifica esta opinião:

“... eu avalio que a PUC é uma universidade de excelência, um corpo docente e discente muito bem selecionado, os laboratórios são bem equipados, a universidade tem uma cultura de inovação de busca constante pelo aprimoramento. Então eu diria que a PUC é uma universidade de excelência e que processo de produção de conhecimento é dos melhores do País, talvez só não seja maior por falta de mais recursos”.

Neste item, também foi questionado o papel que cada entrevistado exerce no processo de geração do conhecimento na Universidade. Tal indagação foi de suma importância, pois constatou-se que os atores envolvidos neste estudo possuem envolvimento com a cultura de PI e, também, se sentem co-responsáveis pela disseminação dessa cultura entre seus pares. Eis alguns exemplos de extratos das falas dos entrevistados que qualificam o seu papel no processo:

“... pesquisador produtivo”.

“... pesquisador”.

“... é de gerar grupos de pesquisa, de produzir cursos...”.

“... selecionar a importância da pesquisa e a possibilidade dessa pesquisa circular na sociedade...”.

“... estudar e iluminar o caminho”.

5.2.9

A Dinâmica de Interação entre Departamentos

Apesar de se ter encontrado, na literatura, referências à característica de fragmentação interna como algo comum nas universidades, a dinâmica de interação entre os departamentos é um aspecto que os entrevistados consideram que, no caso da PUC-Rio, não impacta negativamente a inserção de políticas de PI na instituição. Alguns entrevistados acreditam que esta dinâmica é facilitada, hoje, naturalmente, devido à interdisciplinaridade demandada pelo próprio esforço de produção do conhecimento.

A fragmentação interna é ressaltada por Romero (1998) como um dos fatores que contribuem para diferenciar as universidades das demais organizações. O autor exemplifica que um especialista em um determinado domínio pode ter naturalmente mais afinidades com outros especialistas do mesmo domínio de outras universidades ou unidades. Os depoimentos a seguir ilustram algumas opiniões dos entrevistados sobre o tema:

“A dinâmica de interação entre os departamentos eu vejo de maneira simples. Nenhum problema é ou está associado a um departamento, os problemas geralmente estão associados a vários departamentos. Essa cultura vai lentamente desenvolver um mecanismo de solução, no bom sentido, das fronteiras interdepartamentais, ou pelo menos a redução das barreiras entre departamentos”.

“ Não, não. Haveria outros, outras questões muito mais sensíveis a essa questão da interação entre departamentos. Essa política? Uma política de propriedade intelectual, a interação entre os departamentos, eu não vejo assim, um departamento se colocando antagonicamente a outro, não”.

“Não, porque eu acho até que a prática que já existe na PUC dos grupos de pesquisa envolveu pessoas de diversos departamentos, quer dizer, há uma interseção nos grupos de pesquisa. Eu acho que isso não é um fator que venha dificultar até porque na hipótese da proteção a gente favorece todos os departamentos, todos os laboratórios que participaram do projeto. Então, não vejo”.

“... essa interdisciplinariedade é um caminho que a PUC tem tomado e todas as universidades estão tomando, é uma tendência mundial, eu acho. Cada vez mais a compartimentalização do conhecimento já não funciona mais como forma de gerir, de originar inovação, né”.

“É, a nossa coordenação aqui ela só trabalha de forma multidisciplinar, então essa cultura trans, multi, transdisciplinar, multidisciplinar, como você quiser chamar, ela já existe no departamento. E essa coordenação aqui ela trabalha de maneira cooperativa. Então o trabalho cooperativo é a tônica aqui da gente.

Então nós não temos esse problema, eu não sei avaliar isso. Os departamentos conosco eles colaboram institucionalmente e individualmente através de professores, não tem nenhum problema com departamento”.

Um dos entrevistados ressaltou que a empatia pessoal entre pesquisadores é um dos fatores de estreitamento de suas relações, pois este entrevistado acredita que tal empatia, adicionada a quesitos como interesses comuns e receptividade, contribui para o estabelecimento das parcerias entre pesquisadores, mesmo que estes sejam de unidades departamentais diferentes. Para o entrevistado, um dos fatores que poderia impactar esta dinâmica é a orçamentação de cada uma destas unidades:

“Porque como você, as unidades que são os departamentos elas foram constituídas, como eu estou dizendo, como unidades. Então, você tem uma série de motivações administrativas, acadêmicas que mantêm esses departamentos como unidades independentes. Orçamentação, por exemplo, os cursos com cadeiras, com códigos que são pertencentes aos departamentos, e uma cultura histórica de compartimentação dessas, desses conhecimentos. Então, mas em alguns casos a interdepartamentalidade é tão grande que fica difícil de você não conversar, entendeu? Agora o outro fator que vai ter o mesmo peso de todos os outros juntos é a empatia pessoal entre os pesquisadores, entendeu? Porque como os pesquisadores são muito autônomos, você só estabelece essas parcerias na medida em que você tem empatia pessoal, interesse, receptividade e isso é muito difícil”.

5.2.10

As formas mais adequadas para a adesão/comprometimento dos professores/pesquisadores acerca da PI e suas particularidades na Universidade

Verificou-se também a opinião dos entrevistados acerca de formas mais adequadas para a adesão e comprometimento dos professores e pesquisadores, no que tange à propriedade intelectual e suas particularidades na universidade. Tais aspectos poderão auxiliar na tomada de decisão das instâncias relacionadas à inserção e assimilação de políticas de PI na instituição.

Neste contexto, alguns dos entrevistados vislumbram a mudança para uma nova cultura a partir da conscientização dos membros atuais da universidade e sua continuidade para novas gerações de futuros professores e pesquisadores, com vistas à propagação contínua da cultura de PI na PUC-Rio. É ressaltada, também,

que a adesão a esta nova cultura não deve ser uma decisão oriunda da cúpula da instituição e, sim, a partir da estimulação de seus pares e de uma decisão de cunho mais espontâneo. A seguir alguns exemplos que corroboram com tal posicionamento.

“... não olhar somente para o corpo docente atual. Apresentar diretrizes. Não é uma decisão top down e sim estimulada para uma decisão espontânea...”

“Um trabalho de contemplação, um trabalho de debate e discussão de colocar isso na ordem do dia, convocar os professores e pesquisadores para a discussão, né? Eu acho que essa é a forma, é a mobilização mesmo para dar continuidade ao longo do tempo. Eu acho que essa é a melhor maneira”

Outros entrevistados ressaltam que a adesão e o comprometimento devem ser estimulados a partir de casos de sucesso. Segundo eles, este estímulo deve ser trabalhado de duas formas. Uma delas partiria da unidade que atualmente trata da temática da PI na Universidade, a partir de parceiros espontâneos que a procurem. Os casos de sucesso oriundos dos frutos dessas parcerias viabilizariam a adesão dos demais membros da instituição, para que a imposição dessa cultura seja evitada. A outra forma seria através da identificação de áreas ou exemplos potenciais, transformando estes exemplos em casos de sucesso, para que paulatinamente o escopo de atuação desta unidade tenha seu campo ampliado.

“Por casos de sucesso. É tentar realmente trabalhar. Eu acho que a instância que trata desse assunto tem que trabalhar com os parceiros que já são espontâneos, que vêm procurar, e tentar transformar, pelo menos, algumas das tecnologias em casos de sucesso. E pelo efeito de demonstração é que eu acho que a gente vai conseguir adesão mais fácil do que a imposição de qualquer coisa, não acredito na imposição”

“Qualquer política eu acho que você tem que identificar áreas ou exemplos potenciais, fazer com que esses exemplos potenciais virem sucesso e divulgar esse sucesso e depois em pouquinho em pouquinho aumentando o escopo de atuação. Ou seja, você tem que criar uma motivação para que as pessoas procurem essa direção, não empurrar garganta abaixo, que não vai adiantar”

Um dos entrevistados ressaltou que o escritório de PI deve ser o responsável pelas ações relacionadas a estas políticas na instituição. Na opinião deste entrevistado, esta unidade não deve ter ação meramente policial ou controladora, mas sim uma atuação que fomente a cultura da propriedade

intelectual. Esta unidade também deve ter caráter de apoio aos pesquisadores, para suprir as demandas relacionadas à proteção dos bens intelectuais:

“... um escritório, ou um grupo, ou que seja, o órgão que ficar responsável por essas ações na universidade, que não seja um órgão de ação meramente policial ou controladora, mas um órgão que fomente essa mentalidade da propriedade intelectual. Um órgão que se mostre uma ferramenta de apoio, um órgão de apoio aos pesquisadores”.

5.2.11

A Localização do Escritório de PI na Estrutura Organizacional da PUC-Rio

Neste item, verificou-se onde um Escritório de PI deveria ser alocado, na estrutura organizacional da PUC, de forma a atender a demanda da universidade como um todo. Através dos exemplos expostos e das demais percepções dos entrevistados, constatou-se que tal estrutura deveria ser localizada em uma posição estratégica e de visibilidade, nas instâncias mais elevadas da Universidade. Para que seja preservado o objetivo de atender a instituição em todas as suas áreas do saber, este escritório não deve estar ligado a nenhuma outra unidade que não a Reitoria ou uma Vice-Reitoria. A seguir, alguns exemplos de depoimentos que ressaltam este tipo de opinião:

“Eu acho que a propriedade intelectual ela é no âmbito da universidade inteira, então ela tem que estar no campo da reitoria...”.

“Preferencialmente junto da Reitoria com muita liberdade de ação porque é uma atividade que perpassa todos os centros. Claro que falando de propriedade industrial é muito mais o CTC, mas falando de propriedade intelectual, de mais amplo censo, é toda universidade”.

Outros entrevistados ressaltam que o escritório de PI poderia estar subordinado a uma Vice-Reitoria de Desenvolvimento ou atuar como uma unidade complementar, a exemplo do Instituto Gênesis. Outro entrevistado aponta como solução a criação de uma Coordenação de Patrimônio ligada à área de desenvolvimento, pois esta trataria tanto dos bens tangíveis quanto dos intangíveis. Outro local, explicitado por um dos entrevistados, seria a Assessoria Jurídica, pois o entrevistado tem a vivência de ações mais direcionadas para

direitos autorais, que é tratada por um escritório externo de Assessoria Jurídica. Esta diversidade de opiniões é ilustrada nos depoimentos a seguir:

“Eu acho que deveria estar localizado ou dentro de uma Vice-Reitoria, subordinado a uma Vice-Reitoria de Desenvolvimento ou numa forma de uma Vice-Reitoria específica subordinada diretamente ao reitor ou então na forma de unidade complementar assim como é o Instituto Gênese”.

“Eu acho que tem que estar em Desenvolvimento numa coordenação específica de Patrimônio. E aonde é a questão, patrimônio aí que eu estou falando não é só o prédio, isso e aquilo, é a marca PUC, é o patrimônio aí no sentido mais amplo, no tangível e no intangível...”.

“No Jurídico, na Assessoria Jurídica, é aonde já é. Quem trata disso é Jurídico, que conta com assessoria de um escritório só pra isso. A nossa assessoria jurídica tem um escritório de propriedade intelectual e direitos autorais e são assessorados por um dos maiores escritórios do mundo”.

Um dos participantes ressaltou, ainda, que o escritório deveria estar na área de desenvolvimento, que é um ambiente onde as coisas novas ocorrem, pois, aos poucos, há a migração para um ambiente acadêmico que retrata um ambiente de ações estabelecidas, conforme se pode verificar abaixo em seu depoimento.

“O escritório de propriedade intelectual, a meu ver, deveria estar, inicialmente, num ambiente de desenvolvimento porque é o ambiente das coisas novas e deveria, aos poucos, migrar para um ambiente acadêmico que é o ambiente das coisas estabelecidas”.

Dessa forma, Foguel e Souza (1993), corroboram alguns dos depoimentos dos entrevistados, no que tange à busca da análise e críticas relacionadas às estruturas das universidades, pois a partir da busca deste exercício seja possível a contribuição dos pares na elaboração de propostas que vislumbrem mais agilidade e mais capacidade para incorporarem novas tecnologias. Posteriormente, estas propostas poderiam ser encaminhadas às instâncias da universidade que tratem dessa questão.

5.2.12

A Integração entre a Gestão da PI e a Gestão das Outras Atividades da Universidade

Um dos pontos importantes relativos à gestão da propriedade intelectual é a relação que esta tem com as demais atividades da organização. No caso da PI, verificou-se que esta integração deve ocorrer com a preocupação em não impactar a mobilidade inerente a este tipo de atividade em um ambiente acadêmico, visto que alguns aspectos devem ser tratados de forma mais ágil e requer um nível de eficiência bem elevado, o que denota a necessidade de estabelecer parcerias externas, com o intuito de atender a demanda de cada processo de proteção do bem intelectual.

A maioria dos entrevistados, diz que a noção de parceria interna denota uma interação que, possivelmente, facilitará a gestão da propriedade intelectual de forma a respeitar as atividades fim e meio de toda a instituição. Um dos entrevistados acredita ser, esta interação, um movimento que ocorre naturalmente entre as unidades. Outro, por sua vez, ressalta a dificuldade de interação entre as mesmas. Um terceiro entrevistado destaca que PI não deve impactar as demais áreas da instituição.

Um entrevistado aponta, ainda, que talvez a solução esteja na atuação de um tipo de profissional que tenha um bom trânsito com todos os departamentos da instituição, atuando como uma espécie de facilitador da integração entre os órgãos da universidade e apoiador do desenvolvimento do senso de parceria. A seguir, alguns depoimentos que ilustram estas opiniões:

“Eu acho que a PI não deve atrapalhar o que acontece nas outras, ele tem que administrar, ele tem que acompanhar, ele tem que tomar conta, quer dizer, é como, você não vai ficar falando como é que o seu filho gasta o dinheiro que você dá a ele da mesada. Apenas você controla os gastos totais, eu acho que ele tem que ter liberdade de fazer as coisas, mas você pelo menos saber o que está acontecendo e organizar um sistema, um relatório, etc. uma valorização, eu acho que são todos esses bens, tudo que vale alguma coisa tem que ser organizado como um patrimônio”.

“Eu acho que tem que ter uma parceria interna. Pelo menos alguém de dentro do escritório que tenha entrada em todos os departamentos, todos os decanatos, entrada no próprio Instituto Gênesis também, que essa pessoa, na verdade, a universidade, os departamentos, a própria incubadora como os decanatos têm que ver que o escritório não está ali como vilão. Ele está ali como parceiro, ele

vai te ajudar, não vai te atrapalhar. E aí tem que ter uma pessoa que saiba trabalhar, não só politicamente, mas também saiba trabalhar com pessoas – porque é difícil – para conversar, e falar e mostrar realmente o ponto sempre o lado positivo daquilo”.

“A gestão de PI deve estar ligada mais com as atividades de produção de conhecimento mesmo, cursos, pesquisas, atividade docente etc”.

Um dos entrevistados destaca também a gestão da PI como uma atividade de suporte, de assessoramento, como um meio que a universidade tem para se proteger e, também, como forma de retorno de imagem e de recursos, através da atração de investidores interessados em aportar recursos financeiros, por ser a PUC-Rio uma instituição de excelência e reconhecida como geradora de conhecimento.

“Eu acho que a PI, a gestão da PI é suporte. Ela é assessoramento, ela não é atividade-fim, ela é o meio que a universidade tem, primeiro, para se proteger, segundo ganhar algum retorno, ganhar prestígio e ganhar, vamos dizer, a possibilidade de atrair investidores que venham aqui colocar dinheiro apenas para participar desse conhecimento gerado; quer dizer, se a PUC é reconhecida como uma universidade geradora de conhecimento importante, as empresas que estão no ramo das tecnologias onde a PUC tem excelência, vão querer bancar a PUC para que ela continue a fazer pesquisa porque eles serão beneficiados”.

Esta visão sobre a importância da visão de parceria é corroborada por Borghoff e Pareschi (1998), quando ressaltam que a Gestão do Conhecimento envolve várias áreas de uma organização, desde aspectos relacionados à tecnologia de informação até aspectos ligados aos fatores humanos, como comunicação interpessoal, aprendizado organizacional, ciências cognitivas, movimentação, treinamento e análise de processos. Tais aspectos devem ser tratados de forma integrada para que se possa viabilizar de forma mais efetiva a integração destas áreas e seus pares.

5.2.13

A Influência das Práticas de Gestão de Pessoas na Universidade

Quando da tentativa de promoção de uma nova cultura, como é o caso da PI, a gestão de pessoas é de suma importância para o alcance do objetivo desejado. Alguns entrevistados identificam, por exemplo, a necessidade de treinamento de alguns funcionários internos, de forma que cada um deles funcione

como um representante das unidades da instituição, o que é ilustrado na seguinte opinião:

“Eu acho que hoje sim, se você conseguir formar, se você der os cursos que o pessoal já vem fazendo de propriedade, se você começasse a colocar dentro desses cursos uma pessoa de cada departamento. Olha, agora você vai ser o centro de informação propriedade intelectual relacionada ao departamento, a gente vai começar a trabalhar dentro do departamento. Você começa a trabalhar com próprio centro. Agora tem que ser pessoas que tenham interesse também em fazer isso. Não pode ser pessoas que ah, vai, eu estou indo por curiosidade... “.

Vale salientar que um dos entrevistados destaca PI como uma questão inerente ao Departamento de Direito, desconsiderando, dessa forma, a interdisciplinaridade inerente às políticas de PI em sua totalidade:

“É, os recursos humanos da própria universidade, é o pessoal do direito, da área de Direito tem que aprender isso, não somos nós. É o pessoal da área de Direito que tem que fazer isso, que tem que explicar para a gente como é que faz isso. A gente não pode saber tudo também. Quem tem que fazer isso, que trata disso é a área de Direito... “.

Outros entrevistados explicitam, em seus depoimentos, a possibilidade de se aproveitar os recursos humanos disponíveis na Universidade, mas ressaltam que alguns tipos de aspectos inerentes à gestão da PI são de grande complexidade, o que demanda serviços altamente especializados e que devem ser terceirizados, pois a contratação de um profissional desse porte acarretaria uma elevada despesa fixa, o que, em momentos de escassez de recursos, seria um aspecto a ser evitado.

Outra questão abordada é que parte das habilidades requeridas para um profissional da área de PI exige traquejo comercial, ou seja, um profissional com perfil diferenciado dos profissionais acadêmicos. Ressalta-se, também, a necessidade de que este profissional esteja disponível em caráter emergencial, face à importância da PI para a universidade. Este fato direciona para a contratação de um profissional externo, pelo menos inicialmente, por não haver pessoal interno capacitado para assumir tais atividades de imediato. Somente mais tarde, com o desenvolvimento de uma cultura de gestão da PI desenvolvida, esta mão-de-obra já estaria disponível na própria Universidade. Alguns depoimentos que traduzem tais percepções são destacados abaixo.

“Sem dúvida. Acredito até que essa é a forma lógica de fazer o negócio. Não acho que há necessidade porque na gestão de PI, num órgão desses de gestão de PI haveria dois complexos principais: um de funcionários treinados para trabalhar naquilo e um outro de terceirizados para cuidar de questões mais complexas, principalmente escritório de advocacia e agente de propriedade intelectual que são serviços altamente especializados e não há por que a universidade tê-los dentro do seu corpo funcional. É mais custoso, financeiramente não é compensador”.

“Eu acho que sim, com certeza, é só ver as pessoas que têm aptidão, interesse e que queiram se submeter ao treinamento para trabalhar nesse assunto. Bom, eu acho que a parte de negociação de propriedade intelectual exige traquejo comercial. Então não é uma questão para acadêmicos, é todo um outro perfil profissional. Exige uma experiência de negócios, contratação, negociação que é o item mais pesado nessa coisa da transferência da tecnologia porque os serviços especializados você pode contratar”.

“É, eu acho que deve, eu acho que as universidades não têm gente muito preparada, mas eu acho que elas vão ter que achar gente que tenha um perfil praticamente pronto para começar a implementar isso na cultura. E a médio e longo prazo, eu acho que poderia se investir na formação de pessoas internas da universidade, quer dizer, aí começa esse pessoal a estudar, a se preparar, a trabalhar na área, e aí conseguir montar então uma agência de, que trabalha com conhecimento na universidade, que é o que todas as universidades vão precisar ter. É uma grande oportunidade”.

A partir das percepções dos entrevistados verificadas em seus depoimentos, vários aspectos relacionados à inserção das políticas de propriedade intelectual na universidade foram expostos e consolidados, resultando nas conclusões que são apresentadas no próximo capítulo, o qual inclui também as recomendações para futuros trabalhos de pesquisa.

6

Conclusão e Recomendações

6.1

Conclusão

O objetivo desta pesquisa foi o de identificar requisitos organizacionais necessários para o desenvolvimento de uma política de gestão de PI em uma instituição de ensino superior e pesquisa privada brasileira.

Neste contexto, partiu-se do princípio de que os requisitos organizacionais são aspectos gerenciais a serem observados na construção de uma política de PI, face às características da instituição em suas diversas dimensões, tais como: a cultura; a estrutura; os processos de produção de conhecimento; as práticas de gestão de pessoas; a dinâmica de interações entre departamentos.

O foco da pesquisa desenvolvida foi o estudo de caso da PUC-Rio, uma das universidades privadas brasileiras que mais preza pela manutenção de sua tradição de qualidade no ensino, extensão, pesquisa, desenvolvimento e inovação.

A revisão da literatura serviu de base para tratar da temática da propriedade intelectual e da gestão das instituições de ensino superior, o que enriqueceu a pesquisa quando da elaboração do roteiro de entrevistas e, até mesmo, para indagação e busca de mais informações no momento da efetiva entrevista com os diversos atores envolvidos.

A escolha de atores de diferentes unidades e níveis hierárquicos da instituição deu um caráter especial, quando da elaboração dos resultados, evidenciando a percepção de cada participante nas entrevistas. A percepção de cada ator era mais ou menos desenvolvida, dependendo do nível de envolvimento de cada um deles com o tema de PI no seu cotidiano profissional.

Por meio da pesquisa documental, foi possível identificar as políticas, normas internas e externas à instituição que regulam a atividade de pesquisa e, particularmente, o tratamento das questões de PI. Este levantamento permitiu verificar que a Universidade tem se mobilizado para a conscientização da importância da inserção de políticas de propriedade intelectual em todas as áreas

do saber. Várias ações têm sido realizadas, ainda que pontualmente, face à escassez de recursos, a partir do Decanato do Centro Técnico-Científico, na figura da Coordenação Setorial de Desenvolvimento. Estas ações foram incentivadas por projetos federais relacionados à gestão do conhecimento nas universidades. Posteriormente, com a injeção de recursos, através de uma chamada do Fundo Verde-Amarelo do CNPq, foram intensificadas ações com o objetivo de desenvolvimento de escritórios, núcleos ou unidades, nas instituições de pesquisa, que dessem visibilidade e competência para tratamento de iniciativas relacionadas à temática da PI no contexto acadêmico. Dessa forma, surgiu o Escritório de Negócios em Propriedade Intelectual da PUC-Rio (ENPI da PUC-Rio).

Esta iniciativa de elevada importância trouxe à tona um relacionamento inter-universidades de diferentes estados e regiões do Brasil, revolucionando e extinguindo, de certa forma, concorrências acirradas até então sentidas nas articulações com o meio produtivo e órgãos governamentais. Este relacionamento mais intenso foi também vivenciado dentro da Universidade, a partir do estabelecimento de parcerias do ENPI com o Instituto Gênesis e com o Núcleo de Estudos e Pesquisas. No caso da parceria com Instituto Gênesis, isto permitiu um maior compartilhamento de recursos (ex: jurídicos, de informação) entre os projetos voltados para as incubadoras de empresas e os projetos coordenados pelo novo Escritório de PI. No caso da parceria com o Núcleo de Estudos e Pesquisas, foi possível aproveitar os estudos sobre as melhores práticas das atividades relacionadas à temática da PI, os quais já vinham sendo realizados por aquele núcleo e que permitiram evidenciar caminhos a serem postos em discussão, resultando em posteriores proposições para instâncias superiores da Universidade.

As entrevistas realizadas com diferentes atores envolvidos com a atividade de pesquisa foram também importantes, pois se pode verificar um *mix* de percepções que deu um cunho mais abrangente a este estudo, uma vez que se buscou um conjunto de indivíduos que participassem de diferentes unidades da Universidade e tivessem envolvimento com as atividades de ensino, pesquisa e desenvolvimento.

Neste contexto, a análise das dificuldades detectadas e os aspectos organizacionais tratados como sendo aqueles que necessitam de gerenciamento mais efetivo, aliados à percepção dos entrevistados, enriqueceu a pesquisa para

dar subsídios à construção de uma política de PI e sua implementação na Universidade de forma institucionalizada.

Um dos aspectos percebidos pelos entrevistados como potencial obstáculo para a implementação plena de uma política de PI, foi a dificuldade de mudar a cultura da instituição. Como em qualquer processo de mudança cultural, as dificuldades são imensas, pois se trata de uma mudança de longo prazo, ainda mais intensificada em um ambiente acadêmico. A cultura organizacional pode ser considerada como o conjunto de princípios, crenças, normas e padrões de comportamento que distingue cada organização. Estes padrões de comportamento e crenças é que possibilitam o entendimento e a interação entre os membros do grupo. Estes padrões devem ser trabalhados mais intensamente para se contribuir para o sucesso da mudança cultural. Este fato é de extrema importância quando relacionado à inserção de políticas de propriedade intelectual na PUC-Rio, pois a conscientização e o comprometimento do corpo docente e discente da Universidade são evidenciados através da percepção dos entrevistados. Para eles, a mudança para esta nova cultura é um processo extremamente lento e que requer adesão da base para o topo, através da multiplicação de casos de sucesso, parcerias internas, abertura de debates que permeiem todas as instâncias da Universidade, criando a conscientização de que tais políticas podem vir a trazer benefícios econômicos/financeiros e de imagem para a PUC-Rio.

No tocante aos processos de produção de conhecimento, verificou-se que tais processos são muito importantes para as IES, pois trabalham o seu maior bem intangível com o intuito de disseminá-lo entre seus pares e a sociedade, através da colocação, no mercado, de profissionais aptos a interagir com a inserção de políticas de PI ao atuar em suas áreas de concentração e estudo. Tal conhecimento será, provavelmente, ainda mais valorizado por contribuir para o desenvolvimento da nação e, também, como forma de riqueza e de imagem para a instituição. Esta situação é vislumbrada através de parcerias com a indústria e a disponibilização de novas tecnologias, produtos e processos passíveis de comercialização no mercado nacional e internacional.

Ainda, no tocante aos processos de geração de conhecimento na Universidade, verificou-se o papel que cada entrevistado exerce. Cada ator, dependendo da atividade que exerce em sua unidade de trabalho, demonstrou que, de uma forma geral, se preocupa com a questão da inserção de políticas de PI na

PUC-Rio, o que denota possíveis parcerias internas para que a cultura da propriedade intelectual permeie toda a Universidade.

A dinâmica de interações entre departamentos foi um dos aspectos que, de acordo com a percepção dos entrevistados, não é um fator que possa impactar a adesão e comprometimento com as políticas de propriedade intelectual na Universidade. Um dos aspectos percebidos como contribuinte para que tal dinâmica não interfira nesse processo é a interdisciplinaridade que decorre da demanda dos cursos e da própria atividade de pesquisa. Por ser a universidade uma instituição também direcionada para atividades de pesquisa, esta interação é mais evidente pelo fato de os projetos de P, D&I exigirem, muitas das vezes, expertise de diferentes áreas do saber, intensificando, dessa forma, a relação entre pesquisadores que pode ser pautada, também, pela empatia entre as partes. Com relação à dinâmica de interação entre os departamentos, o único aspecto citado como impactante foi a disputa por recursos orçamentários, pois este poderia afetar as chances de sobrevivência de cada uma das unidades e, dessa forma, interferir no bom relacionamento entre elas.

As práticas de gestão de pessoas representam um fator de extrema importância, quando da expectativa de mudança de cultura. No caso da inserção de políticas de PI na Universidade, essa questão é mais sentida, pois há a necessidade de ter pessoas disponíveis e interessadas na temática, o que demanda treinamento para que possam atuar como agentes modificadores e multiplicadores das atividades inerentes à gestão da Propriedade Intelectual. Outro aspecto a ser considerado é a demanda por profissionais experientes e que possuam interface com o mercado, para balizar e tratar das negociações inerentes à transferência de tecnologia para a indústria, transformando o bem intelectual em produto comercializável, fazendo a ponte entre universidade e sociedade.

Além dos aspectos acima expostos, outros foram verificados ao longo da pesquisa, com o intuito de complementar as dimensões até então retratadas neste estudo. Tais aspectos estão relacionados com a localização de um escritório de PI na Universidade e a integração da gestão da PI com a gestão de outras atividades.

Em relação à localização de um escritório de PI na PUC-Rio, ficou evidenciado que a maioria dos entrevistados acredita que este escritório, por se tratar de apoio a todas as unidades, deve estar diretamente ligado a uma Vice-Reitoria da Universidade.

Já no que diz respeito à interação entre as atividades da Universidade e as atividades de PI, ficou confirmado que deve haver esta interação, mas que a mesma não deve impactar as atividades de PI, pois há necessidade de mais agilidade nas ações inerentes a estas atividades.

Uma das limitações preponderantes da pesquisa decorreu do fator tempo, que foi curto para o desenvolvimento do trabalho, determinando sua restrição à PUC-Rio e não às demais IES privadas. A inclusão das universidades públicas, em futuros estudos, seria de grande valia, pois permitira a comparação entre IES que são mantidas com recursos governamentais, em contraposição com as privadas que são mantidas com receitas das anuidades e de projetos financiados com recursos públicos e privados. Além disso, houve dificuldade na obtenção de informações relativas ao conhecimento gerado nas IES e como é tratada a questão de políticas de PI que são comuns às instituições privadas e públicas no Brasil.

Dessa forma, pode-se dizer que este trabalho atingiu seu objetivo final e que, a partir das investigações realizadas entre os atores envolvidos, pode-se verificar quais são os requisitos organizacionais e como estes requisitos podem ser trabalhados para o desenvolvimento de uma política de gestão de propriedade intelectual. O estudo permitiu também observar aspectos que ajudam a entender como esta política pode ser inserida e assimilada pelo corpo docente e discente da Universidade como um todo, fazendo com que a cultura de PI permeie toda a instituição e, até mesmo ultrapasse as barreiras do *campus*, interferindo, dessa forma, na sociedade como um todo.

Em suma, esta conscientização deve ser arraigada por toda a sociedade, para que não venham a sofrer conseqüências, tais como o patenteamento das nossas riquezas naturais por parte de pessoas e organismos internacionais.

6.2

Recomendações

A partir da execução desta pesquisa, verificou-se que algumas ações poderiam ser utilizadas para auxiliar a Universidade no que tange à inserção de políticas de propriedade intelectual na PUC-Rio.

Um dos fatores observados é que no decorrer das entrevistas, alguns dos atores ressaltaram que tal iniciativa serviria como ponto de reflexão em relação à

sua atuação no desenvolvimento de uma cultura de PI na Universidade. Através deste fato, fica evidente que outros atores e parceiros internos poderiam ser considerados em um próximo estudo de caráter mais abrangente.

Um possível estudo sobre a interação universidade-incubada-empresa com relação aos conflitos de interesses, comercialização e proteção da tecnologia, poderia servir de base, como uma forma mais integrada para a inserção de políticas de PI na PUC-Rio.

A inserção de disciplinas com a temática de PI seria de grande valia para a manutenção da mudança de cultura na Instituição. Tais disciplinas poderiam ser direcionadas para tanto cursos de graduação quanto para os de pós-graduação.

Outro aspecto a ser considerado é a ampliação deste tipo de estudo para outras universidades e institutos de pesquisa com a finalidade de verificar as melhores práticas adotadas por elas e, também, realizando um estudo mais abrangente deste tipo de instituição, com um caráter tão especial.

Referências bibliográficas

ALVES, A.S. Governança em Sistemas Locais de Inovação: uma perspectiva socioecológica. Dissertação de Mestrado. Departamento de Engenharia Industrial, PUC-Rio, Rio de Janeiro, 2003.

ARROW. K. 1962. Economic welfare and the allocation of resources for invention, in *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors*, NBER, Princeton University Press: p. 609-625.

AUTM, 2000. AUTM Licencing Survey, FY 1999 Survey Summary, <http://www.autm.net/publications/survey/99/survey99A.pdf>.

AUTM, 1999. FY 98 Association of University Technology Managers Survey, <http://www.autm.net/publications/survey/1998/pr98finalweb.pdf>.

BALDRIDGE, L. The Transformation Imperative: Achieving Market Dominance Through Radical Change. Boston, MA: Harvard Business Scholl Press, 1996.

BALDRIDGE, L.V. Power and conflict in the university: research in the sociology of complex organizations. New York: John Wiley & Sons Inc., 1971. Estrutturación de políticas y lideraz_o efectivo en la educación superior. México: Noema Editores, 1982.

BAUMARD, P. Les organizations déconcertés: la gestion stratégique de la connais-sance. Paris: Masson, 1996.

BORGHOFF, U. & PARESCHI, R. Information technology for knowledge management. Germany: Springer, 1998.

CAMPBELL, P. Pacs between universities and companies worry federal officials, Government & Politics, May 15, <http://chronicle.comm/data/articles.dir/art-44.dir/issue-36.dir/36a03702.htm>.

CASSIOLATO, J.E.. & LASTRES, H.M.M. Local, National and Regional Systems of Innovation in the Mercosur. DRIUDS Summer Conference on National Innovation Systems. Industrial Dynamics and Innovation Policy. Rebuild, June 9-12: 1999.

CAVALCANTI, M. & GOMES, E. Inteligência empresarial: um novo modelo de Gestão para uma nova economia. Produção, vol. 10, n. 2, mal. 2001, p. 53-64.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE INDÚSTRIA. Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior. Brasília, CNI/SESI/SENAI/IEL. 2004. Disponível em <<http://www.cni.org.br>> Acesso em: 22 fev. 2005.

COUTO, A. Universidade e Proteção da Propriedade de Activos Intelectuais: fundamento económicos e aspectos críticos. Texto para Discussão DGE-03/2001, DGE Universidade da Beira Interior, jun. 2001.

DAVENPORT, T. & PRUSAK, L. Working Knowledge. New York. Harvard Business School Press, 1998.

———. Ecologia da Informação: Por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 2001.

DELANTY, G. The University in the Knowledge Society. Organization Overviews, University of Liverpool, UK, vol. 8(2): 149-153, 2001.

ETZIONI, A. Organizações modernas. São Paulo: Pioneira, 1989.

ETZKOWITZ, H. & LEYDESDORFF, L. A Triple Helix of University-Industry-Government Relations. The Future Location of Research?, New York, Science Policy Institute, State University of New York.

EUROPEAN COMMISSION. Second European Report on S&T Indicators, Luxembourg, EC, 1997a.

EUROPEAN COMMISSION. University Spin-Off Development (UNISPIN), <http://unict.it/unispin/enghome.html#desc>, 1997b.

FOGUEL, S. & SOUZA, C.C. Desenvolvimento organizacional. São Paulo: Atlas, 1987.

GARVIN, D. A. et al. Learning Organization. HSM Management, n. 9, julho-agosto 1998, p. 58-88 (dossiê contendo uma coletânea de textos de diversos autores).

GORDON, G. The Relationship of Corporate Culture to Industry Sector and corporate Performance. In: KILMANN, et alli. Gaining Control of de Corporate Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

HOFSTEDE, G. et alli. Measuring Organizational Cultures: a Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. **Administrative Science Quartely**, v. 35, p. 286-316, 1990.

KOULOPOULOS, T.M. The workflow Imperative: building real work business solutions. USA: John Wiley & Sons 1995.

MACCARL, E.M. e RODRIGUES, L.C. Gestão do Conhecimento em Instituições de Ensino Superior.

MAZZOLENI, R. & NELSON, R. The benefits and costs of strong protection: a contribution to the current debate, **Research Policy**, 27(3): 273-284, 1998.

NATIONAL SCIENCE BOARD. Science and Engineering Indicators, Arlington, VA, National Science Foundation.

McGEE, J. e PRUSAK, L. Gerenciamento Estratégico da Informação. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MELO, A. The Innovation Systems of Latin America and the Caribbean. Inter-American Development Bank. Agosto, 2001.

MINTZBERG, H. Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações. São Paulo: Atlas, 1995, p.250.

MORESI, E.A.D. Inteligência Organizacional: Um referencial integrado. In Ci. Inf., Brasília, v. 30, n. 2, p. 35-46, maio/ago. 2001.

MORGAN, G. Imagens das Organizações. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

MOTA, T.L.N. da G. Sistemas de inovação tecnológica de economias periféricas. Fortaleza, 1998. 66p. (Monografia apresentada à Universidade Estadual do Ceará - UECE, como existência parcial para obtenção do título de Especialista em Agente de Inovação Tecnológica).

———. Interação universidade-empresa na sociedade do conhecimento: reflexões e realidade. Cia. Inf., v. 28, n. 1, jan. 1999.

NONAKA, I. & TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PRAHALAD, C.K. & HAMEL, G. The core competence of the organization. **Harver Business Review**, p. 79-91, 1990.

PRESSMAN, L. & KAISER, D. Measuring product development outcomes of patent licencing at M.I.T., **American Association for Advanced of Science Annual Meeting**, Washington DC, February, <http://web.mit.edu/tlo/www/presentations.htm>, 2000.

PROPRIEDADE INTELECTUAL – O CAMINHO PARA O DESENVOLVIMENTO. Neto, A. e Panigassi, R. (Org.) Microsoft Brasil, São Paulo, 2005.

ROMERO, J.J.B. Concepção de universidades. In: FINGER, Ameri Paulo (org.). Universidade: organização: planejamento e gestão. Florianópolis: UFSC/CPGNNU PEAU, 1988.

NONAKA, I. A Empresa Criadora de Conhecimento. In Harvard Business Review (coletânea) Gestão do Conhecimento. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000, p. 27-49.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO. Sessenta anos da PUC-Rio. Vice-Reitoria Comunitária, PUC-Rio: 2000.

SCHEIN, E.H. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. **Sloan Management Review**, v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.

———. Organizational Culture. **The American Psychologist**, v. 45, n. 2, p. 109-119, 1990.

SENGE, P.M. et al. The dance of change. New York: A Currency Book, 1999.

SILVA, L.F. & CARVALHO, M.B. Cadernos REPICT, vol. 1 – Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais Ltda., 2004 – Autores:

SILVA, L.F. & CARVALHO, M.B. Cadernos REPICT, vol. 1 – Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais Ltda., 2004 – Autores:

STEVENS, J.M. & BAGBY, J.W. Knowledge Transfer from Universities to Business: Returns for All Stakeholders? Organization Speaking out, The Pennsylvania State University, USA, vol. 8(2): 259-268, 2001.

TERRA, J.C.C. Gestão do conhecimento: o empresarial. Grande desafio_São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TRINDADE, Hélio. Universidade em Perspectiva: Sociedade, conhecimento e poder. Conferência de abertura da XXI Reunião anual da ANPEd, Caxambu, setembro, 1998.

VERGARA, S.V. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

VITHLANI, H., s/d. The UK Innovation System, Department of Trade and Industry, UK,
http://www.oecd.org//dsti/sti/s_t/inte/nis/memberonly/REPORTS2.HTM.

VOLLMANN, T.E. The Transformation Imperative: Achieving Market Dominance Through Radical Change. Boston, MA: Harvard Business Scholl Press, 1996.

WERNER, Y. Forms of Value System: Focus on Organization Effectiveness and Cultural change and Maintenance. **Academic of Management Review**, October, 1988.

YIN, R.K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 3.ed - Porto Alegre: Bookman, October, 1988. (tradução Daniel Grassi)

Anexo 1

A Lei nº 10.973, de 02.12.2004

Decreto nº 5.563, de 11.10.2005

Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, incisos IV e VI, alínea "a", da Constituição, e tendo em vista o disposto na Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004,

DECRETA:

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Este Decreto regulamenta a [Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004](#), que estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação e ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento industrial do País, nos termos dos [arts. 218 e 219 da Constituição](#).

Art. 2º Para os efeitos deste Decreto, considera-se:

I - agência de fomento: órgão ou instituição de natureza pública ou privada que tenha entre os seus objetivos o financiamento de ações que visem a estimular e promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação;

II - criação: invenção, modelo de utilidade, desenho industrial, programa de computador, topografia de circuito integrado, nova cultivar ou cultivar essencialmente derivada e qualquer outro desenvolvimento tecnológico que acarrete ou possa acarretar o surgimento de novo produto, processo ou aperfeiçoamento incremental, obtida por um ou mais criadores;

III - criador: pesquisador que seja inventor, obtentor ou autor de criação;

IV - inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços;

V - Instituição Científica e Tecnológica - ICT: órgão ou entidade da administração pública que tenha por missão institucional, dentre outras, executar atividades de pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico;

VI - Núcleo de Inovação Tecnológica: núcleo ou órgão constituído por uma ou mais ICT com a finalidade de gerir sua política de inovação;

VII - instituição de apoio: instituições criadas sob o amparo da [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#), com a finalidade de dar apoio a projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico;

VIII - pesquisador público: ocupante de cargo efetivo, cargo militar ou emprego público que realize pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico; e

IX - inventor independente: pessoa física, não ocupante de cargo efetivo, cargo militar ou emprego público, que seja inventor, obtentor ou autor de criação.

CAPÍTULO II

DO ESTÍMULO À CONSTRUÇÃO DE AMBIENTES ESPECIALIZADOS E COOPERATIVOS DE INOVAÇÃO

Art. 3º A União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e as respectivas agências de fomento poderão estimular e apoiar a constituição de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação envolvendo empresas nacionais, ICT e organizações de direito privado sem fins lucrativos voltadas para atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos e processos inovadores.

Parágrafo único. O apoio previsto neste artigo poderá contemplar redes e projetos internacionais de pesquisa tecnológica, bem como ações de empreendedorismo tecnológico e de criação de ambientes de inovação, inclusive incubadoras e parques tecnológicos.

Art. 4º As ICT poderão, mediante remuneração e por prazo determinado, nos termos de contrato ou convênio:

I - compartilhar seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações com microempresas e empresas de pequeno porte em atividades voltadas à inovação tecnológica, para a consecução de atividades de incubação, sem prejuízo de sua atividade finalística; e

II - permitir a utilização de seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações existentes em suas próprias dependências por empresas nacionais e organizações de direito privado sem fins lucrativos voltadas para atividades de pesquisa, desde que tal permissão não interfira diretamente na sua atividade-fim, nem com ela conflite.

Parágrafo único. A permissão e o compartilhamento de que tratam os incisos I e II do *caput* obedecerão às prioridades, critérios e requisitos aprovados e divulgados pelo órgão máximo da ICT, observadas as respectivas disponibilidades e assegurada a igualdade de oportunidades às empresas e organizações interessadas.

Art. 5º A União e suas entidades poderão participar minoritariamente do capital de empresa privada de propósito específico que vise ao desenvolvimento de projetos científicos ou tecnológicos para obtenção de produto ou processo inovadores, desde que haja previsão orçamentária e autorização do Presidente da República.

Parágrafo único. A propriedade intelectual sobre os resultados obtidos pertencerá às instituições detentoras do capital social, na proporção da respectiva participação.

CAPÍTULO III

DO ESTÍMULO À PARTICIPAÇÃO DAS ICT NO PROCESSO DE INOVAÇÃO

Art. 6º É facultado à ICT celebrar contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação por ela desenvolvida, a título exclusivo e não exclusivo.

§ 1º A decisão sobre a exclusividade ou não da transferência ou do licenciamento cabe à ICT, ouvido o Núcleo de Inovação Tecnológica.

§ 2º A transferência de tecnologia e o licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação reconhecida, em ato do Presidente da República ou de Ministro de Estado por ele designado, como de relevante interesse público somente poderá ser efetuada a título não exclusivo.

§ 3º O licenciamento para exploração de criação cujo objeto interesse à defesa nacional deve observar o disposto no § 3º do art. 75 da Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996.

Art. 7º É dispensável, nos termos do art. 24, inciso XXV, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a realização de licitação em contratação realizada por ICT ou por agência de fomento para a transferência de tecnologia e para o licenciamento de direito de uso ou de exploração de criação protegida.

§ 1º A contratação de que trata o caput, quando for realizada com dispensa de licitação e houver cláusula de exclusividade, será precedida da publicação de edital com o objetivo de dispor de critérios para qualificação e escolha do contratado.

§ 2º O edital conterá, dentre outras, as seguintes informações:

I - objeto do contrato de transferência de tecnologia ou de licenciamento, mediante descrição sucinta e clara;

II - condições para a contratação, dentre elas a comprovação da regularidade jurídica e fiscal do interessado, bem como sua qualificação técnica e econômico-financeira para a exploração da criação, objeto do contrato;

III - critérios técnicos objetivos para qualificação da contratação mais vantajosa, consideradas as especificidades da criação, objeto do contrato; e

IV - prazos e condições para a comercialização da criação, objeto do contrato.

§ 3º Em igualdades de condições, será dada preferência à contratação de empresas de pequeno porte.

§ 4º O edital de que trata o § 1º será publicado no Diário Oficial da União e divulgado na rede mundial de computadores pela página eletrônica da ICT, se houver, tornando públicas as informações essenciais à contratação.

§ 5º A empresa contratada, detentora do direito exclusivo de exploração de criação protegida, perderá automaticamente esse direito caso não comercialize a criação dentro do prazo e condições estabelecidos no contrato, podendo a ICT proceder a novo licenciamento.

§ 6º Quando não for concedida exclusividade ao receptor de tecnologia ou ao licenciado e for dispensada a licitação, a contratação prevista no caput poderá ser firmada diretamente, sem necessidade de publicação de edital, para fins

de exploração de criação que dela seja objeto, exigida a comprovação da regularidade jurídica e fiscal do contratado, bem como a sua qualificação técnica e econômico-financeira.

Art. 8º A ICT poderá obter o direito de uso ou de exploração de criação protegida.

Art. 9º É facultado à ICT prestar a instituições públicas ou privadas serviços compatíveis com os objetivos da Lei nº 10.973, de 2004, nas atividades voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo.

§ 1º A prestação de serviços prevista no caput dependerá de aprovação pelo órgão ou autoridade máxima da ICT.

§ 2º O servidor, o militar ou o empregado público envolvido na prestação de serviços prevista no caput poderá receber retribuição pecuniária, diretamente da ICT ou de instituição de apoio com que esta tenha firmado acordo, sempre sob a forma de adicional variável e desde que custeado exclusivamente com recursos arrecadados no âmbito da atividade contratada.

§ 3º O valor do adicional variável de que trata o § 2º fica sujeito à incidência dos tributos e contribuições aplicáveis à espécie, vedada a incorporação aos vencimentos, à remuneração ou aos proventos, bem como a referência como base de cálculo para qualquer benefício, adicional ou vantagem coletiva ou pessoal.

§ 4º O adicional variável de que trata este artigo configura, para os fins do art. 28 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, ganho eventual.

Art. 10. É facultado à ICT celebrar acordos de parceria para realização de atividades conjuntas de pesquisa científica e tecnológica e desenvolvimento de tecnologia, produto ou processo, com instituições públicas e privadas.

§ 1º O servidor, o militar ou o empregado público da ICT envolvido na execução das atividades previstas no caput poderá receber bolsa de estímulo à inovação diretamente de instituição de apoio ou agência de fomento.

§ 2º As partes deverão prever, em contrato, a titularidade da propriedade intelectual e a participação nos resultados da exploração das criações resultantes da parceria, assegurando aos signatários o direito ao licenciamento, observado o disposto nos §§ 2º e 3º do art. 6º deste Decreto.

§ 3º A propriedade intelectual e a participação nos resultados referidas no § 2º serão asseguradas, desde que previsto no contrato, na proporção equivalente ao montante do valor agregado do conhecimento já existente no início da parceria e dos recursos humanos, financeiros e materiais alocados pelas partes contratantes.

§ 4º A bolsa de estímulo à inovação de que trata o § 1º, concedida diretamente por instituição de apoio ou por agência de fomento, constitui-se em doação civil a servidores da ICT para realização de projetos de pesquisa científica e tecnológica e desenvolvimento de tecnologia, produto ou processo, cujos resultados não revertam economicamente para o doador nem importem em contraprestação de serviços.

§ 5º Somente poderão ser caracterizadas como bolsas aquelas que estiverem expressamente previstas, identificados valores, periodicidade, duração e beneficiários, no teor dos projetos a que se refere este artigo.

§ 6º As bolsas concedidas nos termos deste artigo são isentas do imposto de renda, conforme o disposto no art. 26 da Lei nº 9.250, de 26 de dezembro de 1995, e não integram a base de cálculo de incidência da contribuição previdenciária prevista no art. 28, incisos I a III, da Lei nº 8.212, de 1991.

Art. 11. Os acordos, convênios e contratos firmados entre as ICT, as instituições de apoio, agências de fomento e as entidades nacionais de direito privado sem fins lucrativos voltadas para as atividades de pesquisa, cujo objeto seja compatível com os objetivos da Lei nº 10.973, de 2004, poderão prever a destinação de até cinco por cento do valor total dos recursos financeiros destinados à execução do projeto, para cobertura de despesas operacionais e administrativas incorridas na execução destes acordos, convênios e contratos.

Parágrafo único. Poderão ser lançados à conta de despesa administrativa gastos indivisíveis, usuais e necessários à consecução do objetivo do acordo, convênio ou contrato, obedecendo sempre o limite definido no *caput*.

Art. 12. A ICT poderá ceder seus direitos sobre criação, mediante manifestação expressa e motivada, a título não oneroso, para que o respectivo criador os exerça em seu próprio nome e sob sua inteira responsabilidade, nos termos da legislação pertinente.

§ 1º A manifestação prevista no *caput* deverá ser proferida pelo órgão ou autoridade máxima da ICT, ouvido o Núcleo de Inovação Tecnológica.

§ 2º Aquele que tenha desenvolvido a criação e se interesse na cessão dos direitos desta deverá encaminhar solicitação ao dirigente máximo do órgão ou entidade, que deverá mandar instaurar procedimento e submetê-lo à apreciação do Núcleo de Inovação Tecnológica e, quando for o caso, à deliberação do colegiado máximo da ICT.

§ 3º A ICT deverá se manifestar expressamente sobre a cessão dos direitos de que trata o *caput* no prazo de até dois meses, a contar da data do recebimento do parecer do Núcleo de Inovação Tecnológica, devendo este ser proferido no prazo de até quatro meses, contado da data do recebimento da solicitação de cessão feita pelo criador.

Art. 13. É vedado a dirigente, ao criador ou a qualquer servidor, militar, empregado ou prestador de serviços de ICT divulgar, noticiar ou publicar qualquer aspecto de criações de cujo desenvolvimento tenha participado diretamente ou tomado conhecimento por força de suas atividades, sem antes obter expressa autorização da ICT.

Art. 14. É assegurada ao criador participação mínima de cinco por cento e máxima de um terço nos ganhos econômicos, auferidos pela ICT, resultantes de contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação protegida da qual tenha sido o inventor, obtentor ou autor, aplicando-se, no que couber, o disposto no parágrafo único do art. 93 da Lei nº 9.279, de 1996.

§ 1º A participação de que trata o *caput* poderá ser partilhada pela ICT entre os membros da equipe de pesquisa e desenvolvimento tecnológico que tenham contribuído para a criação.

§ 2º Entende-se por ganhos econômicos toda forma de royalties, remuneração ou quaisquer benefícios financeiros resultantes da exploração direta ou por terceiros, deduzidas as despesas, encargos e obrigações legais decorrentes da proteção da propriedade intelectual.

§ 3º A participação prevista no *caput* obedecerá ao disposto nos §§ 3º e 4º do art. 9º deste Decreto.

§ 4º A participação referida no *caput* será paga pela ICT em prazo não superior a um ano após a realização da receita que lhe servir de base.

Art. 15. Observada a conveniência da ICT de origem, é facultado o afastamento de pesquisador público para prestar colaboração a outra ICT, nos termos do inciso II do art. 93 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quando houver compatibilidade entre a natureza do cargo ou emprego por ele exercido na instituição de origem e as atividades a serem desenvolvidas na instituição de destino.

§ 1º Durante o período de afastamento de que trata o *caput*, são assegurados ao pesquisador público o vencimento do cargo efetivo, o soldo do cargo militar ou o salário do emprego público da instituição de origem, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei, bem como progressão funcional e os benefícios do plano de seguridade social ao qual estiver vinculado.

§ 2º As gratificações específicas do exercício do magistério somente serão garantidas, na forma do § 1º, caso o pesquisador público se mantenha na atividade docente em instituição científica e tecnológica.

§ 3º No caso de pesquisador público em instituição militar, seu afastamento estará condicionado à autorização do Comandante da Força à qual se subordine a instituição militar a que estiver vinculado.

§ 4º A compatibilidade de que trata o *caput* ocorrerá quando as atribuições e responsabilidades do cargo ou emprego descritas em lei ou regulamento guardarem pertinência com as atividades previstas em projeto a ser desenvolvido e aprovado pela instituição de destino.

Art. 16. A administração pública poderá conceder ao pesquisador público, que não esteja em estágio probatório, licença sem remuneração para constituir, individual ou associadamente, empresa com a finalidade de desenvolver atividade empresarial relativa à inovação.

§ 1º A licença a que se refere o *caput* dar-se-á pelo prazo de até três anos consecutivos, renovável por igual período.

§ 2º Nos termos do § 2º do art. 15 da Lei nº 10.973, de 2004, não se aplica ao pesquisador público que tenha constituído empresa na forma deste artigo, durante o período de vigência da licença, o disposto no inciso X do art. 117 da Lei nº 8.112, de 1990.

§ 3º Caso a ausência do servidor licenciado acarrete prejuízo às atividades da ICT integrante da administração direta ou constituída na forma de autarquia ou fundação, poderá ser efetuada contratação temporária nos termos da Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, independentemente de autorização específica.

§ 4º A licença de que trata este artigo poderá ser interrompida, a qualquer tempo, a pedido do pesquisador público.

Art. 17. A ICT deverá dispor de Núcleo de Inovação Tecnológica, próprio ou em associação com outras ICT, com a finalidade de gerir sua política de inovação.

Parágrafo único. São competências mínimas do Núcleo de Inovação Tecnológica:

I - zelar pela manutenção da política institucional de estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologia;

II - avaliar e classificar os resultados decorrentes de atividades e projetos de pesquisa para o atendimento das disposições da Lei nº 10.973, de 2004;

III - avaliar solicitação de inventor independente para adoção de invenção na forma do art. 23 deste Decreto;

IV - opinar pela conveniência e promover a proteção das criações desenvolvidas na instituição;

V - opinar quanto à conveniência de divulgação das criações desenvolvidas na instituição, passíveis de proteção intelectual; e

VI - acompanhar o processamento dos pedidos e a manutenção dos títulos de propriedade intelectual da instituição.

Art. 18. A ICT, por intermédio do Ministério ou órgão ao qual seja subordinada ou vinculada, manterá o Ministério da Ciência e Tecnologia informado quanto:

- I - à política de propriedade intelectual da instituição;
- II - às criações desenvolvidas no âmbito da instituição;
- III - às proteções requeridas e concedidas; e
- IV - aos contratos de licenciamento ou de transferência de tecnologia firmados.

Parágrafo único. As informações de que trata este artigo devem ser fornecidas de forma consolidada, três meses após o ano-base a que se referem, e serão divulgadas pelo Ministério da Ciência e Tecnologia em seu sítio eletrônico da rede mundial de computadores, ressalvadas as informações sigilosas.

Art. 19. As ICT, na elaboração e execução dos seus orçamentos, adotarão as medidas cabíveis para a administração e gestão da sua política de inovação para permitir o recebimento de receitas e o pagamento de despesas decorrentes da aplicação do disposto nos arts. 4º, 6º, 9º e 10 deste Decreto, o pagamento das despesas para a proteção da propriedade intelectual e os pagamentos devidos aos criadores e eventuais colaboradores.

§ 1º Os recursos financeiros de que trata o *caput*, percebidos pelas ICT, constituem receita própria e deverão ser aplicados, exclusivamente, em objetivos institucionais de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

§ 2º Os Ministérios da Fazenda e do Planejamento, Orçamento e Gestão deverão adotar as providências indispensáveis ao inteiro atendimento das disposições contidas no *caput*, nas respectivas áreas de competência, no prazo de noventa dias contados a partir da publicação deste Decreto.

CAPÍTULO IV

DO ESTÍMULO À INOVAÇÃO NAS EMPRESAS

Art. 20. A União, as ICT e as agências de fomento promoverão e incentivarão o desenvolvimento de produtos e processos inovadores em empresas nacionais e nas entidades nacionais de direito privado, sem fins lucrativos, voltadas para atividades de pesquisa, mediante a concessão de recursos

financeiros, humanos, materiais ou de infra-estrutura, a serem ajustados em convênios ou contratos específicos, destinados a apoiar atividades de pesquisa e desenvolvimento, para atender às prioridades da política industrial e tecnológica nacional.

§ 1º As prioridades da política industrial e tecnológica nacional, para os efeitos do *caput*, serão definidas em ato conjunto dos Ministros de Estado da Ciência e Tecnologia e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

§ 2º A concessão de recursos financeiros sob a forma de subvenção econômica, financiamento ou participação societária, visando ao desenvolvimento de produtos ou processos inovadores, será precedida de aprovação do projeto pelo órgão ou entidade concedente.

§ 3º Os recursos destinados à subvenção econômica serão aplicados no custeio de atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação em empresas nacionais.

§ 4º A concessão da subvenção econômica prevista no § 2º implica, obrigatoriamente, a assunção de contrapartida pela empresa beneficiária na forma estabelecida no contrato.

§ 5º Os recursos de que trata o § 3º serão objeto de programação orçamentária em categoria específica do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - FNDCT, não sendo obrigatória sua aplicação na destinação setorial originária, sem prejuízo da alocação de outros recursos do FNDCT destinados à subvenção econômica.

§ 6º Ato conjunto dos Ministros de Estado da Ciência e Tecnologia, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e da Fazenda definirá anualmente o percentual dos recursos do FNDCT que serão destinados à subvenção econômica, bem como o percentual a ser destinado exclusivamente à subvenção para as microempresas e empresas de pequeno porte.

§ 7º A Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP estabelecerá convênios e credenciará agências de fomento regionais, estaduais e locais, e instituições de crédito oficiais, visando descentralizar e aumentar a capilaridade dos programas de concessão de subvenção às microempresas e empresas de pequeno porte.

§ 8º A FINEP adotará procedimentos simplificados, inclusive quanto aos formulários de apresentação de projetos, para a concessão de subvenção às microempresas e empresas de pequeno porte.

§ 9º O financiamento para o desenvolvimento de produtos e processos inovadores previsto no § 2º correrá à conta dos orçamentos das agências de fomento, em consonância com a política nacional de promoção e incentivo ao desenvolvimento científico, à pesquisa e à capacitação tecnológicas.

§ 10. A concessão de recursos humanos, mediante participação de servidor público federal ocupante de cargo ou emprego das áreas técnicas ou científicas, inclusive pesquisadores, e de militar, poderá ser autorizada pelo prazo de duração do projeto de desenvolvimento de produtos ou processos inovadores de interesse público, em ato fundamentado expedido pela autoridade máxima do órgão ou entidade a que estiver subordinado.

§ 11. Durante o período de participação, é assegurado ao servidor público o vencimento do cargo efetivo, o soldo do cargo militar ou o salário do emprego

público da instituição de origem, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei, bem como progressão funcional e os benefícios do plano de seguridade social ao qual estiver vinculado.

§ 12. No caso de servidor público em instituição militar, seu afastamento estará condicionado à autorização do Comandante da Força à qual se subordine a instituição militar a que estiver vinculado.

§ 13. A utilização de materiais ou de infra-estrutura integrantes do patrimônio do órgão ou entidade incentivador ou promotor da cooperação dar-se-á mediante a celebração de termo próprio que estabeleça as obrigações das partes, observada a duração prevista no cronograma físico de execução do projeto de cooperação.

§ 14. A cessão de material de consumo dar-se-á de forma gratuita, desde que a beneficiária demonstre a inviabilidade da aquisição indispensável ao desenvolvimento do projeto.

§ 15. A redestinação do material cedido ou a sua utilização em finalidade diversa da prevista acarretarão para o beneficiário as cominações administrativas, civis e penais previstas na legislação.

Art. 21. Os órgãos e entidades da administração pública, em matéria de interesse público, poderão contratar empresa, consórcio de empresas e entidades nacionais de direito privado sem fins lucrativos voltadas para atividades de pesquisa, de reconhecida capacitação tecnológica no setor, visando à realização de atividades de pesquisa e desenvolvimento, que envolvam risco tecnológico, para solução de problema técnico específico ou obtenção de produto ou processo inovador.

§ 1º A contratação fica condicionada à aprovação prévia de projeto específico, com etapas de execução do contrato estabelecidas em cronograma físico-financeiro, a ser elaborado pela empresa ou consórcio a que se refere o *caput*.

§ 2º A contratante será informada quanto à evolução do projeto e aos resultados parciais alcançados, devendo acompanhá-lo mediante auditoria técnica e financeira.

§ 3º Considerar-se-á desenvolvida na vigência do contrato a que se refere o *caput* a criação intelectual pertinente ao seu objeto cuja proteção seja requerida pela empresa contratada até dois anos após o seu término.

§ 4º Findo o contrato sem alcance integral ou com alcance parcial do resultado almejado, o órgão ou entidade contratante, a seu exclusivo critério, poderá, mediante auditoria técnica e financeira, prorrogar seu prazo de duração ou elaborar relatório final dando-o por encerrado.

§ 5º O pagamento decorrente da contratação prevista no *caput* será efetuado proporcionalmente ao resultado obtido nas atividades de pesquisa e desenvolvimento pactuadas.

Art. 22. As agências de fomento deverão promover, por meio de programas específicos, ações de estímulo à inovação nas microempresas e empresas de pequeno porte, inclusive mediante extensão tecnológica realizada pelas ICT.

CAPÍTULO V

DO ESTÍMULO AO INVENTOR INDEPENDENTE

Art. 23. Ao inventor independente que comprove depósito de pedido de patente é facultado solicitar a adoção de sua criação por ICT, que decidirá livremente quanto à conveniência e oportunidade da solicitação, visando à elaboração de projeto voltado à sua avaliação para futuro desenvolvimento, incubação, utilização e industrialização pelo setor produtivo.

§ 1º O projeto de que trata o *caput* pode incluir, dentre outros, ensaios de conformidade, construção de protótipo, projeto de engenharia e análises de viabilidade econômica e de mercado.

§ 2º A invenção será avaliada pelo Núcleo de Inovação Tecnológica, que submeterá o projeto à ICT para decidir sobre a sua adoção, mediante contrato.

§ 3º O Núcleo de Inovação Tecnológica informará ao inventor independente, no prazo máximo de seis meses, a decisão quanto à adoção a que se refere o *caput*.

§ 4º Adotada a invenção por uma ICT, o inventor independente comprometer-se-á, mediante contrato, a compartilhar os ganhos econômicos auferidos com a exploração industrial da invenção protegida.

§ 5º O Núcleo de Inovação Tecnológica dará conhecimento ao inventor independente de todas etapas do projeto, quando solicitado.

CAPÍTULO VI

DOS FUNDOS DE INVESTIMENTO

Art. 24. Fica autorizada, nos termos do art. 23 da Lei nº 10.973, de 2004, a instituição de fundos mútuos de investimento em empresas cuja atividade principal seja a inovação, caracterizados pela comunhão de recursos captados por meio do sistema de distribuição de valores mobiliários, na forma da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, destinados à aplicação em carteira diversificada de valores mobiliários de emissão dessas empresas.

Parágrafo único. A Comissão de Valores Mobiliários editará normas complementares sobre a constituição, o funcionamento e a administração dos fundos.

CAPÍTULO VII

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 25. As ICT que contemplem o ensino entre suas atividades principais deverão associar, obrigatoriamente, a aplicação do disposto neste Decreto a ações de formação de recursos humanos sob sua responsabilidade.

Art. 26. Na aplicação do disposto neste Decreto serão observadas as seguintes diretrizes:

I - priorizar, nas regiões menos desenvolvidas do País e na Amazônia, ações que visem dotar a pesquisa e o sistema produtivo regional de maiores recursos humanos e capacitação tecnológica;

II - atender a programas e projetos de estímulo à inovação na indústria de defesa nacional e que ampliem a exploração e o desenvolvimento da Zona Econômica Exclusiva (ZEE) e da Plataforma Continental;

III - assegurar tratamento favorecido a empresas de pequeno porte; e

IV - dar tratamento preferencial, na aquisição de bens e serviços pelo Poder Público, às empresas que invistam em pesquisa e no desenvolvimento de tecnologia no País.

Art. 27. Fica criado Comitê Permanente constituído por representantes dos Ministérios da Ciência e Tecnologia, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e da Educação, para acompanhamento permanente, articulado e sistêmico das ações decorrentes da Lei nº 10.973, de 2004.

§ 1º Os membros e respectivos suplentes do Comitê Permanente serão designados pelo Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia, mediante indicação dos titulares dos órgãos referidos neste artigo, a ser efetivada no prazo de trinta dias, a contar da publicação deste Decreto.

§ 2º As funções de membro do Comitê Permanente serão consideradas missão de serviço relevante e não remunerada.

Art. 28. Compete ao Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia estabelecer normas e orientações complementares sobre a matéria regulada neste Decreto, bem como resolver os casos omissos.

Art. 29. As autarquias e as fundações definidas como ICT deverão promover o ajuste de seus estatutos aos fins previstos na Lei nº 10.973, de 2004, e neste Decreto, no prazo de seis meses, contado da data da publicação deste Decreto.

Art. 30. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 11 de outubro de 2005; 184º da Independência e 117º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Antonio Palocci Filho

Luiz Fernando Furlan

Sérgio Machado Rezende

Publicado no D.O.U. de 13.10.2005, Seção I, pág. 1.

Fonte: http://www.mct.gov.br/legis/decretos/5563_2005.htm.

Anexo 2

Roteiro de Entrevista

1. Em sua opinião, qual a importância da Gestão da PI na Universidade?
2. **Como (os diferentes atores envolvidos com a atividade de pesquisa) você vê a questão da PI na Universidade?**
3. Em sua opinião, a quem pertence os bens intelectuais gerados na Universidade?
4. **Você acredita que a inserção de Políticas de Propriedade Intelectual na PUC-Rio poderia impactar a missão da Universidade? De que forma? Que outras conseqüências podem ocorrer?**
5. Em relação à Cultura da PUC, como você vê a inserção de Políticas de PI, de forma institucionalizada, na Universidade? Acredita que há ambiente para a assimilação dessa cultura?
6. **No seu ponto de vista, quais são as dificuldades, que possivelmente, poderiam impactar negativamente a assimilação de políticas de PI na PUC? E, o que poderia facilitar?**
7. Quais os aspectos organizacionais, na Universidade, precisam ser gerenciados de forma mais efetiva para a absorção dessas políticas?
8. **Como você avalia os processos de produção do conhecimento na Universidade? Qual a sua atuação neste contexto?**
9. Em relação à Dinâmica de Interação entre Departamentos, você vê algum fator crítico que possa inviabilizar a inserção de políticas de PI na Universidade?
10. **Em sua opinião, quais as formas parecem mais adequadas para a adesão/comprometimento dos professores/pesquisadores acerca da PI e suas particularidades na Universidade?**

11. Dentro da Estrutura Organizacional da PUC, em sua opinião onde deveria estar localizado um Escritório de PI?

- 12. Como acredita que deve ser a integração entre a gestão da PI e a gestão das outras atividades da Universidade?**

13. Como você vê as Práticas de Gestão de Pessoas na Universidade? Você acredita na possibilidade de se aproveitar os recursos humanos da própria PUC-Rio treinando-os para atuar no Escritório de PI?

Anexo 3

Legislação sobre Propriedade Intelectual

- ▶ MEDIDAS PROVISÓRIAS
- ▶ LEIS
- ▶ DECRETOS
- ▶ PORTARIAS INTERMINISTERIAIS
- ▶ PORTARIAS
- ▶ RESOLUÇÕES
- ▶ CONVENÇÕES

MEDIDA PROVISÓRIA

- ▶ **Medida Provisória nº 2.186-16, de 23.08.2001**
Regulamenta o inciso II do § 1º e o § 4º do art. 225 da Constituição, os arts. 1º, 8º, alínea "j", 10, alínea "c", 15 e 16, alíneas 3 e 4 da Convenção sobre Diversidade Biológica, dispõe sobre o acesso ao patrimônio genético, a proteção e o acesso ao conhecimento tradicional associado, a repartição de benefícios e o acesso à tecnologia e a transferência de tecnologia para sua conservação e utilização, e dá outras providências.
(Regulamentada parcialmente pelo Decreto nº 5.459, de 07.06.2005)
(Vide Decreto nº 3.945, de 28.09.2001 e Decreto nº 4.946, de 31.12.2003)

LEIS

- ▶ **Lei nº 10.973, de 02.12.2004**
Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.
(Regulamentada pelo Decreto nº 5.563, de 11.10.2005)

- ▶ **Lei nº 10.603, de 17.12.2002**
Dispõe sobre a proteção de informação não divulgada submetida para aprovação da comercialização de produtos e dá outras providências.

- ▶ **Lei nº 10.196, de 14.02.2001**
Altera e acresce dispositivos à Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996, que regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial, e dá outras providências.

- ▶ **Lei nº 9.610, de 19.02.98**
Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. - (LEI SOBRE DIREITOS AUTORAIS)
(Regulamentada parcialmente pelo Decreto nº 4.533, de 19.12.2002)
(Vide Decreto de 13.03.2001 e Portaria MJ nº 456, de 07.05.2002)

- ▶ **Lei nº 9.609, de 19.02.98**
Dispõe sobre a proteção de propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências.
(LEI DE SOFTWARE)
(Regulamentada pelo Decreto nº 2.556, de 20.04.98)

▶ **Lei nº 9.456, de 25.04.97**
Institui a Lei de Proteção de Cultivares, e dá outras providências.
(Regulamentada pelo Decreto nº 2.366, de 06.11.97)

▶ **Lei nº 9.279, de 14.05.96**
Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.
(LEI DAS PATENTES)
(*) Com alterações estabelecidas pela Lei nº 10.196, de 14.02.2001.
(Regulamentada pelos Decretos nºs 2.533, de 16.04.98 e 3.201, de 06.10.99)

DECRETOS

▶ **Decreto nº 5.563, de 11.10.2005**
Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, e dá outras providências.

▶ **Decreto nº 5.459, de 07.06.2005**
Regulamenta o art. 30 da Medida Provisória no 2.186-16, de 23 de agosto de 2001, disciplinando as sanções aplicáveis às condutas e atividades lesivas ao patrimônio genético ou ao conhecimento tradicional associado e dá outras providências.

▶ **Decreto nº 5.244, de 14.10.2004**
Dispõe sobre a composição e funcionamento do Conselho Nacional de Combate à Pirataria e Delitos contra a Propriedade Intelectual, e dá outras providências.
(*) Com as alterações estabelecidas pelos Decretos nºs 5.387, de 07.03.2005 e 5.634, de 22.12.2005.
(Revoga o Decreto de 13.03.2001)
(Vide Portaria MJ nº 3.469, de 23.11.2004)

▶ **Decreto nº 4.533, de 19.12.2002**
Regulamenta o art. 113 da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, no que se refere a fonogramas, e dá outras providências.

▶ **Decreto de 17.07.2002**
Dispõe sobre a criação de Grupo de Trabalho para analisar e propor alternativas para a numeração e identificação de fonogramas e obras literárias, artísticas ou científicas.

▶ **Decreto de 21.08.2001**
Cria, no âmbito da CAMEX - Câmara de Comércio Exterior, o Grupo Interministerial de Propriedade Intelectual, disciplina sua composição e funcionamento, e dá outras providências.
(*) Com as alterações estabelecidas pelo Decreto de 11.04.2005.

▶ **Decreto nº 3.201, de 06.10.99**
Dispõe sobre a concessão, de ofício, de licença compulsória nos casos

de emergência nacional e de interesse público de que trata o art. 71 da Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996.

(*) Com as alterações estabelecidas pelo Decreto nº 4.830, de 04.09.2003.

▶ **Decreto nº 2.556, de 20.04.98**

Regulamenta o registro previsto no art. 3º da Lei nº 9.609, de 19.02.98, que dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências.

▶ **Decreto nº 2.553, de 16.04.98**

Regulamenta os arts. 75 e 88 a 93 da Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996, que regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.

▶ **Decreto nº 2.366, de 05.11.97**

Regulamenta a Lei nº 9.456, de 25.04.97, que institui a proteção de cultivares - SNPC, e dá outras providências.

▶ **Decreto nº 1.355, de 30.12.94**

Promulga a Ata Final que Incorpora os Resultados da Rodada Uruguai de Negociações Comerciais Multilaterais do GATT.

(Acordo sobre aspectos dos direitos de propriedade intelectual relacionados ao comércio - TRIPs.)

▶ **Decreto Legislativo nº 30, de 15.12.94**

Aprova a Ata Final da Rodada Uruguai de Negociações Comerciais Multilaterais do GATT, as listas de concessões do Brasil na área tarifária (Lista III) e no setor de serviços e o texto do Acordo Plurilateral sobre Carne Bovina.

(Vide Decreto nº 1.355, de 30.12.94)

PORTARIA INTERMINISTERIAL

▶ **Portaria Interministerial MDIC/MCT /MPOG nº 47, de 03.08.2000**

Cria o Comitê Executivo de Comércio Eletrônico, que terá a atribuição de atuar como canal de comunicação entre o Governo e os setores produtivo, comercial e de serviços em matéria de comércio eletrônico.

(Vide Portaria Interministerial MDIC/MCT/MPOG nº 72, de 20.12.2000 - Resolução nº 1, de 08.08.2001 e Regimento Interno)

PORTARIA

▶ **Portaria MJ nº 3.469, de 23.11.2004**

Designa membros para compor o Conselho Nacional de Combate à Pirataria e Delitos contra a Propriedade Intelectual.

▶ **Portaria MCT nº 531, de 27.08.2002**

Cria o Grupo de Trabalho e Assessoramento Interno, doravante denominado GTA - Propriedade Intelectual, para estudar, subsidiar, propor e acompanhar ações de política em propriedade intelectual, de fomento e de articulação institucional do MCT, em conformidade com

suas diretrizes e prioridades.

▶ Portaria MCT nº 88, de 23.04.98

Dispõe sobre os ganhos econômicos resultantes da exploração de resultado de criação intelectual, protegida por direitos de propriedade intelectual, de servidor de órgão ou de entidade do Ministério da Ciência e Tecnologia.

▶ Portaria MEC nº 322, de 16.04.98

Define forma de apropriação dos ganhos econômicos resultantes da exploração de resultado de criação intelectual, protegida por direitos de propriedade intelectual, de servidor de órgão ou entidade do Ministério da Educação e do Desporto - MEC.

RESOLUÇÕES

▶ Resolução CNIg nº 55 de 27.08.2003

Dispõe sobre autorização de trabalho e concessão de visto a estrangeiros sob contrato de transferência de tecnologia e/ou de prestação de serviço de assistência técnica, de acordo de cooperação ou convênio, sem vínculo empregatício ou em caso de emergência.

▶ Resolução CG nº 2, de 15.04.98

Delega competência à FAPESP para realizar as atividades de registro de nomes de domínio, distribuição de endereços IPs e sua manutenção na rede eletrônica INTERNET.

▶ Resolução CG nº 1, de 15.04.98

Dispõe sobre o Registro de Nome de Domínio para conectividade à INTERNET, com o objetivo de disponibilizar informações e serviços.

CONVENÇÃO

▶ Convênio de Berna

Convênio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas. Acta de París del 24 julio de 1971 y enmendado el 28 de septiembre de 1979. *(Texto oficial em espanhol)*

Fonte: http://www.mct.gov.br/legis/prop_intelectual.htm

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)