

A IMPORTÂNCIA DA DIRETORIA DE INOVAÇÃO DA FAPESB PARA O APOIO E INCENTIVOS EM PROJETO DE INOVAÇÃO NA BAHIA.

Arukia Sibelle Azevedo Barbosa
SENAI – CIMATEC, Mestranda em Gestão e Tecnologia Industrial, Brasil.
arukiag@yahoo.com.br

Camila de Sousa Pereira Guizzo
SENAI-CIMATEC, Área de Modelagem Computacional, Brasil.
camila.pereira@fieb.org.br

Josiane Dantas Viana Barbosa
SENAI-CIMATEC, Área de Modelagem Computacional, Brasil.
josianedantas@fieb.org

RESUMO

A necessidade do país de se inserir no cenário proposto pela cultura da inovação vem exigindo das Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) ações de incentivo à pesquisa tecnológica. Na Bahia, a FAP está sendo reconhecida na comunidade científica como a instituição que iniciou uma inflexão nos modos de pensar e agir no campo da C, T&I. Para complementar e impulsionar a pesquisa no estado, a FAPESB inseriu a Diretoria de Inovação. Assim, este artigo objetiva discutir a importância da Diretoria de Inovação da fundação para o apoio e desenvolvimento de projetos, bem como o papel da FAPESB para o desenvolvimento da inovação tecnológica baiana. Para o alcance do objetivo desse artigo, realizou-se análise documental na própria instituição, baseado nas documentações e processos referentes à Diretoria de Inovação, no período de 2006 a 2014, buscando identificar ações e investimentos inovadores para o estado da Bahia.

Palavras chave: Gestão, inovação, projetos e desenvolvimento.

1. INTRODUÇÃO

A tarefa de transformar conhecimento em riqueza se dá através do processo de inovação, atual preocupação não só do setor empresarial, como também para outras instituições, por constituir fonte de vantagem no mercado num ambiente crescentemente competitivo. Essa ação é o agente de mudanças na medida em que promove a capacidade de criar, reinventar e ser aceita pela sociedade.

Conforme o Manual de Oslo a tecnologia somente é considerada inovação quando produzida por organizações que a disponibilizam para a sociedade. O desenvolvimento tecnológico constitui-se na criação de novas tecnologias ou melhoramento delas, ou ainda, utilização mais eficaz daquela já existente. Nesse contexto, surgem alguns atores com intuito de

atuar e fazer parte desse desenvolvimento como: empresas/indústrias, Governo e instituições acadêmicas (OECD; FINEP, 2004).

Inovação faz parte do desenvolvimento das cidades, processo natural que ocorre em maior ou menor grau devido a vários fatores. Esse desenvolvimento depende diretamente da capacidade que a sociedade tem de acreditar e apoiar a força daquelas pessoas que querem empreender e inovar. Entretanto, ainda há um grande potencial a ser desenvolvido pelos empreendedores públicos e privados, através da implementação de diversas políticas e atividades inovadoras em todo o país.

A capacidade tecnológica de inovação desempenha um papel crucial na ação competitiva nas organizações. Contudo, para enfrentar a competição internacional e consolidar presença no mercado mundial, o Brasil necessita aplicar seus investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Nessa conjuntura, as Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) exercem o papel de apoio à pesquisa científica tecnológica e de inovação por meio de fomento e Bolsas à Pesquisa em todas as áreas do conhecimento. A Fundação de Amparo à Pesquisa da Bahia (FAPESB) é considerada a “Casa dos Cientistas” e a referência das ações de Ciência, Tecnologia e Inovação (C, T&I) no Estado, e muito tem contribuído para a ciência, tecnologia e inovação baiana.

Portanto, este artigo pretende discutir a importância da Diretoria de Inovação da fundação para o apoio e desenvolvimento de projetos, bem como o papel da FAPESB para o desenvolvimento da inovação tecnológica baiana. Para isso, os próximos tópicos abordam a importância da inovação para, posteriormente, discutir a gestão da inovação tecnológica. O segundo tópico descreve a metodologia. O terceiro tópico analisa a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia, apresentando também a Diretoria de Inovação e os resultados relacionados às ações e investimentos conforme relevância para o processo de inovação. Por fim, conclui-se o artigo sugerindo novos estudos.

1.2 A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO

Segundo Tigre (2006), a inovação é um meio para alcançar outros objetivos e não um fim em si próprio. Além disso, explica que uma inovação é uma nova forma de fazer alguma coisa. Pode ser uma mudança incremental ou radical em ideias, produtos, processos e organizações. Para a organização, inovação está geralmente associada ao desempenho e crescimento, por meio de melhoramentos na eficiência, produtividade, qualidade, competitividade, minimização de impactos ambientais e participação no mercado.

Em virtude das transformações operadas ao longo das últimas décadas, o conhecimento passou a assumir posição central no processo de produção, sendo certo afirmar que a ciência e a tecnologia estão no coração do processo produtivo de fronteira no mundo, conforme registrou Luís Manuel Fernandes, então Secretário-Executivo do Ministério da Ciência e Tecnologia, quando de sua explanação acerca do PL n. 3.476/04, o qual redundou na Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004 – Lei de Inovação Tecnológica (Brasil, 2004).

O estado da Bahia é representado pela Lei nº 11.174 de 09 de dezembro de 2008, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica em ambiente produtivo no Estado e dá outras providências (Bahia, 2008). Esta Lei estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, visando ao alcance de uma maior dinâmica tecnológica, de capacitação, de competitividade e de desenvolvimento econômico e social do Estado da Bahia, em consonância com as normas gerais estabelecidas na Lei Federal nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004 (Brasil, 2004), e segundo os mandamentos dos artigos 265 e 268 da Constituição do Estado da Bahia.

A partir dessa lei surgiu a necessidade e a importância da inovação para a FAPESB, visando a oferecer novas oportunidades. Cada novo ciclo surgem variáveis que interferem no processo, em virtude da concorrência ou pela mudança do próprio mercado ou mesmo pela existência de novas tecnologias.

A regulamentação e a atualização da Lei Estadual e a aprovação do PL 2177/2011 veio a beneficiar a implementação das ICTs baianas, sejam elas federais ou estaduais, para que possam executar de maneira mais ágil e sem a atual excessiva burocracia, suas políticas, programas e projetos de ciência, tecnologia e inovação (Brasil, 2011). Além disso, seus desdobramentos contribuam de maneira mais eficiente e eficaz para o desenvolvimento econômico e social da sociedade.

No cenário atual cada vez mais competitivo e globalizado, a importância da inovação de uma maneira geral é percebida como essencial para a sobrevivência. Contudo, poucas organizações tem a iniciativa de implementá-la na prática. Além disso, conforme Silva, Bagnb e Salerno (2014), a literatura sinaliza alguns itens importantes da inovação como: assegurar o crescimento sustentável de longo prazo, maior competitividade, melhoria do ambiente e da qualidade de vida.

A forte e constante influência do mercado global faz com que o sistema produtivo se beneficie do processo de internacionalização econômica através do incremento de novas tecnologias. A integração internacional enseja às cadeias produtivas um nível melhor de aparelhamento tecnológico e informacional e que expõe informação para que a competitividade seja alcançada de uma forma a ser construída (Vasconcelos, Yoshitake, Santos & Fraga, 2008).

Takahashi e Takahashi (2011) pontuam que inovar diz respeito às mudanças e novidades, sendo que as mudanças podem ser referente ao produto, ao processo ou à forma organizacional de trabalho, tecnologia, mercado e negócios. Já uma novidade pode ser incremental, radical, plataforma, disruptiva e baseada em novos valores.

Nesse contexto, alguns conceitos relacionados à inovação de produto ou processo precisam ser compreendidos. Entende-se como inovação tecnológica de produto “a implantação/comercialização de um produto com características de desempenho aprimoradas, de modo a fornecer objetivamente ao consumidor serviços novos ou aprimorados” (OECD; FINEP, 2004, p. 21). Por sua vez, inovação de processo tecnológico é a implantação/adoção de métodos de produção ou comercialização novos ou significativamente aprimorados. Ela pode envolver mudanças de equipamento, recursos humanos, métodos de trabalho ou uma combinação destes. (OECD; FINEP, 2004, p. 21).

Conforme Figueiredo (2009), mesmo com grande orçamento de P&D, o sucesso em inovação não é automático. Para sustentar um desempenho competitivo, a empresa deve fazer mais do que simplesmente alocar grandes recursos em P&D. O processo de inovação requer uma orquestração proativa e deliberada de ativos tangíveis e intangíveis. Os tangíveis para uma organização são bens de propriedades como imóveis, máquinas, material de estoque, capital físico e financeiro. Os intangíveis, que são propriedades da organização difíceis de tatear como: marcas, estratégias, comunicação mercado e sociedade, qualidade, capacidade de inovação, conhecimento, valores morais. Isto serve tanto para pequenas como grandes empresas, tanto para empreendedores quanto para gerentes.

Uma inovação contribui para o sucesso competitivo de muitas maneiras e é considerada um recurso estratégico para o crescimento de qualquer organização. Para Bessant e Tidd (2009) a inovação pode assumir diferentes formas, mas que pode ser reduzida a quatro dimensões de mudança, que são os 4Ps: Inovação de produto – mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma organização oferece; Inovação de processo – mudanças nas formas como as coisas

(produtos/serviços) são criadas e oferecidas ou disponibilizadas; Inovação de posição – mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos; Inovação de paradigma – mudanças nos modelos mentais básicos que orientam o que a empresa faz.

Diante dessas informações, o governo brasileiro vem realizando um esforço significativo para entender os conceitos de inovação e promover ações para potencializar as empresas/e ou instituição do estado no ambiente competitivo atual, completando o panorama de inovação do Brasil. Os aspectos apresentados são essenciais para potencializar a gestão da inovação tecnológica e seus impactos para a sociedade.

1.3 GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

A necessidade por inovar e caracterizar o que é novo adquiriu dimensão mundial. Assim, governos, iniciativa privada e campo acadêmico passaram a tratar esse tema com ênfase, pois inovação tecnológica se constitui no agente principal de mudança da atualidade.

Figueiredo (2011) retrata que a partir da década de 1960, diante da intensificação e compreensão da importância dos elementos tecnológicos para o avanço dos países e de suas economias, os aspectos relacionados à inovação tecnológica tornaram o foco principal de grande parte dos estudos sobre o tema. Desde modo, a história da mensuração de Ciência e Tecnologia tem sua origem a mais de 50 anos, tendo como precursores a Fundação de Nacional Ciência (National Science Foundation NSF) dos EUA, na década de 1950, e o organismo intergovernamentais tais como a Organização para Cooperação e o Desenvolvimento Econômico OCDE, nos anos de 1960.

Porem, a gestão da tecnologia e da inovação, para Bessant e Tidd (2009), é uma nova área de conhecimento, que combina elementos das áreas da engenharia industrial com técnicas de gestão. Estes conhecimentos são necessários às organizações para que estas possam potencializar os benefícios no uso da tecnologia bem como no seu desenvolvimento, criando assim condições para uma maior competitividade no mercado. Além disso, o processo envolve o desenvolvimento tecnológico, a aplicação da tecnologia em produtos ou processos, a adoção e difusão tecnológica nas organizações.

A inovação tecnológica é uma atividade complexa, que se inicia com a concepção de uma nova ideia, passa pela solução de um problema e vai até a real utilização de um novo item de valor econômico ou social. Conforme Bessant e Tidd (2009) essas atividades são essencialmente centrada em três fatores principais que são: (a) Geração de novas ideias – pode surgir por meio da inspiração, da transferência de outro contexto, de questionamentos sobre necessidades de cliente ou usuários, de pesquisa de ponta ou de combinação de ideias já existente em algo novo; (b) A seleção de melhores ideias parece bastante simples (contudo, não sabemos quais são as melhores a menos que as experimentemos); (c) Implementação da nova ideia, transformando – a, de uma inspiração, em um produto, serviço ou processo finalizado para que a sociedade possam se beneficiar.

O sucesso da inovação configura depender de dois ingredientes principais, que são: recursos (pessoas, equipamento, conhecimento, dinheiro etc.) e a capacidade da organização para geri-los. O segundo é o mais difícil de controlar, mas é o que faz ou desfaz o processo. Portanto, “a inovação é a ferramenta – chave dos gestores, o meio pelo qual exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. É passível de ser apresentada como uma disciplina de ser ensinada e aprendida, de ser praticada” (Drucker, 1985, citado por Bessant & Tidd, 2009, p.27).

A gestão da inovação não é um simples evento ou um fato, e sim um processo que precisa ser bem administrada. Bessant e Tidd (2009) destacam que quando se busca o sucesso na gestão da inovação é preciso: Compreender o que se tenta gerenciar – quanto mais aptos forem nossos modelos mentais, melhor atuaremos com eles no modo como organizações e processos de construção e administração irá trabalhar; Compreender o como – criar condições (e adaptá-las/configurá-las) para fazer as coisas acontecerem; Compreender o que, o porquê e quando da atividade de inovação – moldando a estratégia de realização do trabalho de inovação; Compreender que isso é um alvo móvel – gestão da inovação envolve uma capacidade dinâmica.

Segundo Tigre (2006), entendendo que o conceito shumpeteriano de inovação, a tecnologia permeia todas as áreas afetando a produtividade e a competitividade. As capacitações estão em constante mudança, sendo renovadas pela incorporação de novos conhecimentos e pelo abandono de capacitações que se tornaram obsoletas. Sua evolução depende de esforços de treinamento, aprendizado dinâmico, acesso às informações, cooperação com outras empresas e instituições, além de investimento em P&D.

A inovação consome recursos como, tempo, energia, ideias, dinheiro, etc. Portanto nenhuma organização possui recursos ilimitados. Assim, é preciso calcular estrategicamente as atividades de inovação, como resultado de um processo complexo que envolve riscos e precisa de gerenciamento cuidadoso e organizado.

Para Bonini e Roberto (2011), torna-se compulsório para as organizações a implementação de ferramentas de gestão que incentivem e estimulem os colaboradores a desenvolverem novas soluções de forma organizada, como também uma estruturação de processos que guiem e mobilizem os esforços das empresas para a inovação. Para eles que fizeram uma pesquisa com estudo de caso em uma empresa, cujo nome é Positivo Informática, com uma análise do potencial do *Design Thinking* que busca desenvolver soluções inovadoras em um ambiente em que a inovação é obrigatória. No entanto, conforme verificado nessa pesquisa, atualmente, os métodos utilizados não oferecem confiança para a organização sobre a capacidade do modelo em detectar e atuar proativamente no desdobramento de seus desafios estratégicos. Portanto os autores confirmam que a implementação de umas das ferramentas de gestão da inovação tecnológica é uma das etapas mais importantes dentro desse modelo de inovação, uma vez que é nessa fase que ela realmente se constitui, pois se obtém a criação de valor das novas soluções geradas. Mas, para que essas soluções sejam transformadas em valor para o negócio, é essencial que possuam viabilidade econômica, mercadológica e técnica. Para Bessant e Tidd (2009), é preciso inovar, mas é preciso também inovar no modo como agir na forma de organizar e gerenciar o processo, pois a inovação é uma questão de organização de diferentes peças de um quebra cabeça do conhecimento e, principalmente, de equilibrar a criatividade com a disciplina de efetivamente fazer com que as coisas aconteçam. O risco é uma das condições essenciais para a inovação; ele deve ser gerenciado – ou seja, alimentado e controlado.

Sendo assim, a inovação requer alguns cuidados para que a sua gestão seja bem sucedida, como: Direção e liderança com estratégias claras, como também o emprego de recursos que a viabilizem; Organizações inovadoras em que a estrutura e o ambiente estimulem as pessoas a explorarem sua criatividade e compartilhem seus conhecimentos para promover mudanças; Conexões proativas entre os setores ou departamentos dentro e entre a organização, e muitos agentes externos que possam contribuir no processo de inovação como fornecedores, clientes, governo, bancos e financeiras, fontes especializadas de conhecimentos e outros (Bessant & Tidd, 2009).

Os autores Bessant e Tidd (2009) reconhecem ainda que qualquer organização pode ter sorte uma vez, mas a verdadeira habilidade de gestão da inovação reside na capacidade de

replicar. Pois, desenvolver a capacidade de organizar e gerenciar inovação é uma grande conquista, mas também é preciso considerar onde e como a inovação pode ser usada para a obtenção de vantagem estratégica. Na maioria das vezes, a inovação ocorre dentro de um conjunto de regras de jogo que já está claramente definido e envolve participante que buscam inovar fazendo o que já fazem (produto, processo, posição etc.), só que melhor. No entanto, às vezes, algo que muda as regras do jogo ocorre, quando surge uma mudança radical na fronteira tecnológica ou mudança de um mercado completamente diferente. Quando isso acontece, é preciso de abordagens diferentes para organizar e gerenciar a inovação. Se tentar utilizar os modelos convencionais que funcionam em condições de estabilidade, descobre - se que corre o risco de serem superados por participantes novos e mais ágeis.

A pluralidade dos estudos sobre inovação no meio científico bem como as várias interpretações nos ambientes organizacionais têm trazido desafios especiais para se lidar com o tema. O próximo tópico aborda a metodologia deste estudo para analisar o esforço e algumas ações da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB) nesse contexto de gestão da inovação tecnológica.

2. METODOLOGIA

O método utilizado se caracteriza como um estudo de caso que se define como um dos tipos de pesquisa qualitativa. Conforme Godoy (1995), a obtenção desse tipo de conhecimento, de cunho social e cultural, é fundamental aos processos de tomada de decisão na área. A autora revela que, embora não haja urna forte tradição qualitativa na pesquisa desenvolvida no campo da Administração de Empresas, é possível perceber, a partir da década de 70, um crescente aumento de interesse por esse tipo de abordagem. Diversos tipos de documentos e informações são dados complementares para melhor compreensão do problema investigado, contribuindo para investigação das questões pertinentes a área.

Com isso, realizou-se análise documental da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB), por meio de relatórios de atividades construídos anualmente, disponível no portal da instituição, além de pesquisa nos arquivos internos da própria Fundação no período de 2006 a 2014 buscando identificar ações inovadoras, projetos e investimentos da Diretoria de Inovação da FAPESB para o estado da Bahia. Apenas foram incluídas ações relacionadas exclusivamente à Diretoria de Inovação.

3. RESULTADOS

Os resultados são apresentados, a seguir, de modo narrativo a fim de descrever a FAPESB e a Diretoria de Inovação, além de apresentar suas ações e alguns resultados que se destacam através de projetos de inovação contemplados por meio de Editais lançados conforme a demanda da sociedade.

3.1 FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DA BAHIA

As Fundações de Amparo à Pesquisa (FAPs) são entidades que integram o Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia, juntamente com instituições tradicionais como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), instituições que exercem papel significativo nas definições da política científico-tecnológica nacional.

O pioneirismo do fomento à pesquisa científica no Brasil coube ao Estado da Bahia. Em dezembro de 1950, por iniciativa do educador Anísio Teixeira, então secretário de Educação e Saúde do governo Octávio Mangabeira, foi criada a Fundação para o Desenvolvimento da Ciência na Bahia (doze anos antes da criação da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP) (FAPESB, 2004-2014).

A FAPESB é uma organização sem fins lucrativos com a finalidade maior de articular os interesses das agências estaduais de fomento à pesquisa, estímulo e apoio ao crescimento das atividades científicas e tecnológicas do estado, viabilizando recursos para o desenvolvimento da pesquisa nas diversas áreas da ciência, tecnologia e inovação. A FAPESB tem um orçamento anual correspondente a 1% do total da receita tributária líquida do estado. (Art. 5º da Lei 7.888 da Legislação) (FAPESB, 2004-2014).

A FAPESB é uma instituição ligada à Secretaria de Tecnologia e Ciência que tem como principal objetivo o fomento da ciência, tecnologia e inovação no estado, por meio financiamento a projetos, como a cessão de Bolsas à Pesquisa em diversas modalidades, que contemplem todas as áreas do conhecimento: ciências biológicas, ciências da saúde, ciências exatas e da terra, engenharias, ciências agrárias, ciências sociais aplicadas, ciências humanas, linguística, letras e artes.

A Lei nº 8.414, de 02 de janeiro de 2003, vincula a FAPESB à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) (FAPESB, 2004-2014). A criação da SECTI marcou o ano de 2003, pois foi o ano em que a FAPESB viveu um excelente momento de aperfeiçoamento administrativo e científico. No seu segundo ano, o crescimento do volume de solicitações recebidas pelos diversos programas e modalidades de apoio dimensionou a visibilidade social das ações da FAPESB (FAPESB, 2004-2014).

Nas integrações entre as ações implementadas pelas Fundações similares nos demais Estados da Federação e orientada pela política de ciência, tecnologia e inovação para o Estado da Bahia, a FAPESB busca a inserção plena da ciência e da tecnologia na solução de problemas econômicos e sociais que afetam o desenvolvimento sustentável da economia baiana. “A Fundação acredita que o estímulo à capacitação tecnológica e a ampliação do capital intelectual são os principais vetores do desenvolvimento econômico e da elevação do nível da qualificação de vida da população” (FAPESB, 2004-2014).

Desde 2005, a FAPESB já apoiou onze ICTs para criação e estruturação dos Sistemas de Inovação (SLIs). Tem respaldado as organizações sociais e a sua articulação com os órgãos governamentais e universidades, visando favorecer a difusão e transferência de tecnologias sociais e ambientais.

Segundo consta nos arquivos institucionais onde apresenta o órgão, a FAPESB é uma construção coletiva: governo, universidade, pesquisadores, empresas, institutos de pesquisa, diretores, ex- diretores, funcionários, ex - funcionários que se articulam em ciclos que agregam e culmina em prol a instituição, assim contribuindo decisivamente para precipitar uma inflexão nos modos de pensar e agir a Ciência, Tecnologia e Inovação na Bahia.

Os índices da FAPESB dispostos nos Relatórios de Atividades no portal comprovam o crescimento e o sucesso desse órgão, além de projetar uma visão de futuro pelo alto nível de aceitação e participação da sociedade em busca do desenvolvimento.

A missão da FAPESB é viabilizar ações de ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento sustentável da Bahia. É constituída por um Conselho Curador, Diretoria Geral, Diretoria Científica, Diretoria de Inovação e Diretoria Administrativa. O conselho é formado por doze membros que representam as Universidades, Centros de P&D, Setor Empresarial, Comunidade Acadêmica e Governo Estadual. O fomento é realizado por meio de editais e

chamadas públicas, cujos resultados são divulgados no portal da Fundação (FAPESB, 2004-2014).

A formação da FAPESB está definida pela estrutura legal: Lei nº7.88, de 27/08/2011, alterada pela Lei nº10.216, de 26/06/2006 e regulamentada pelo Decreto Nº 10.065, de 01/08/2006, composta por conselho curador, procuradoria jurídica, diretoria geral, assessoria técnica, coordenação de controle interno e pela aliança entre três diretorias específicas vinculadas a Diretoria Geral, que são: Diretoria Científica, Diretoria de Inovação e Diretoria Administrativa Financeira. Portanto, com o avanço das tecnologias e o crescimento de projetos na área da Inovação, para esse trabalho foi definido situar tão somente a Diretoria de Inovação e pontuar suas principais ações que são direcionadas para essa área. Assim, para o desenvolvimento da inovação tecnológica baiana, a Fundação criou e estruturou entre o ano de 2006 e 2007, a **Diretoria de Inovação**. Segue cronograma estrutural da Fundação na Figura 01.

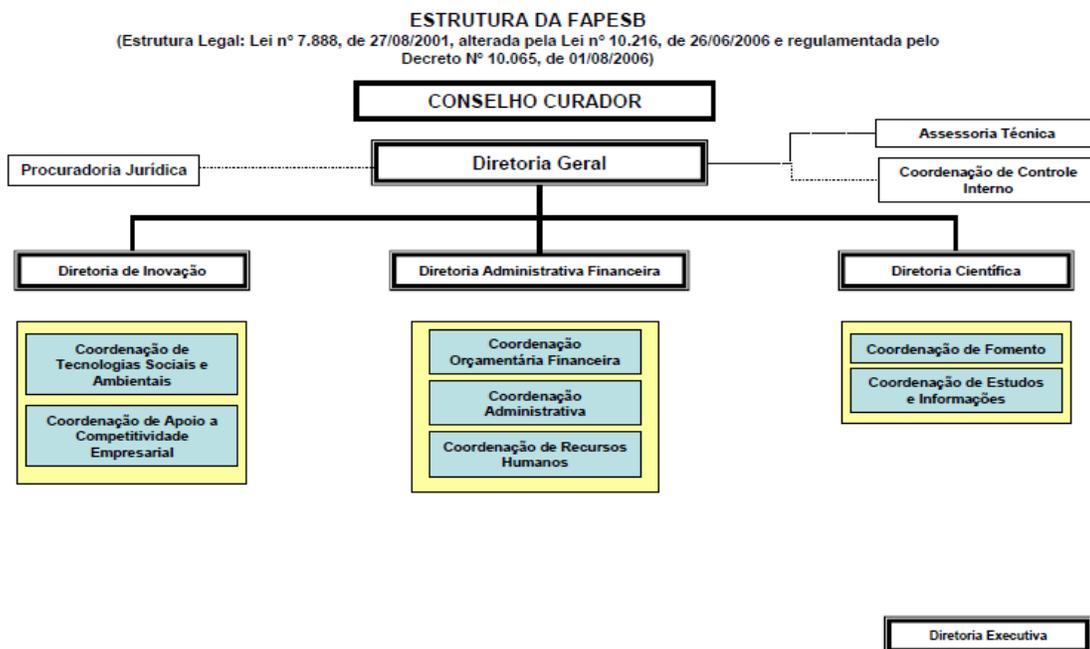


Fig. 01 – Estrutura da FAPESB (Fonte: FAPESB, 2004-2014).

Segundo Vasconcelos (2002), ao se tratar de estruturas tradicionais é mencionado que as condições para seu funcionamento são atividades repetitivas e ambiente estáveis. Já as características na estrutura inovativa são inversas àquelas apresentadas pelas organizações tradicionais, sendo adequadas para lidar com ambiente de mudança e atividades incertas e inovadoras. Porém, mesmo com o fato de ser uma Fundação que modificou sua estrutura organizacional (comparando-a com as demais FAPs) quando inseriu uma Diretoria de Inovação, a estrutura da FAPESB é caracterizada essencialmente como tradicional. Além disso, Diretoria de Inovação em termos de transversalidade com os outros setores não é horizontal e tem a interação hierárquica entre; diretor, coordenador e técnicos.

Embora projetos de inovação possam surgir em qualquer unidade da Fundação, as exigências legais e a necessidade de fomento nessa área contribuíram para o surgimento da Diretoria de Inovação, o que requer nesse momento uma avaliação do seu impacto para a sociedade a fim de verificar inclusive a sua viabilidade e o alcance do seu objetivo. É importante comentar que esse procedimento ainda não havia sido realizado nesta unidade e nem nas demais

diretorias, uma vez que não é costume esse tipo de sistematização dos impactos após projetos apoiados serem encerrados.

3.2 DIRETORIA DE INOVAÇÃO

A Fundação projetou a implantação da Diretoria de Inovação logo após a Lei 9.833 de 05 de dezembro de 2005, regulamentada pelo Decreto 10.456 de 17 de setembro de 2007, que instituiu o Programa Estadual de Incentivos à Inovação Tecnológica – INOVATEC, o qual concede incentivos fiscais na forma de deferimento do ICMS na importação de bens e materiais necessários às atividades de inovação e redução da carga tributária efetiva na utilização de serviços de telecomunicações, além possibilitar apoio financeiro para a criação de infra-estrutura e aquisição de bens e equipamentos necessários às atividades de inovação (FAPESB, 2004-2014).

Criada em 2006, porém, em 2007 foi efetivamente instituída com a finalidade de coordenar, supervisionar, executar, controlar e avaliar as atividades de fomento à tecnologia e inovação de projetos apoiados pela Fundação. Além de atribuir atenção especial ao segmento acadêmico, a Diretoria de Inovação atua também no segmento empresarial por acreditar que a tecnologia é um elemento de qualificação do setor produtivo e de propulsão de sua competitividade, com consequentes ganhos econômicos e sociais para o Estado FAPESB (FAPESB, 2004-2014).

Diante da perspectiva do marco regulatório, ressalta-se a aprovação da Lei de Inovação Baiana, Lei 11.174 de 09 de dezembro de 2008, Diário Oficial do Estado da Bahia 10/12/2008, FAPESB (2004-2014) a qual dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica em ambiente produtivo no Estado da Bahia. A Lei de Inovação estimula a cooperação entre instituições científicas e tecnológicas – ICT e empresas, determina a criação dos Núcleos de Inovação Tecnológica em universidades e centros de pesquisa, incentiva a participação dos pesquisadores das ICT em projetos de inovação e cria a subvenção econômica como modalidade de financiamento à pesquisa na empresa com recursos não reembolsáveis.

A Diretoria de Inovação é uma das primeiras experiências de institucionalização do trabalho ao apoio à inovação. Essa Diretoria exerce o papel de coordenar, supervisionar, executar, controlar e avaliar as atividades de fomento à tecnologia e inovação. Suas atividades tem o caráter multidisciplinar por complexidade, dinamismo, incerteza e riscos. É composta por 03 (três) programas que são: O Programa de Apoio à Pesquisa na Empresa, Empreende Bahia e o Programa de Apoio a Tecnologias Sociais e Ambientais (FAPESB, 2004-2014).

O **Programa Bahia Inovação** busca disseminar na Bahia os programas e projetos de apoio nacionais e estaduais que possam fomentar as principais atividades das áreas prioritárias do estado, com o objetivo de promover o desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo, especialmente para o estímulo à cooperação entre as empresas, as instituições de ensino superior, os centros de pesquisa, organizações não governamentais e o governo (FAPESB, 2004-2014).

O **Programa Empreende Bahia** tem como objetivo disseminar a cultura empreendedora na Bahia visando à criação e melhoria dos empreendimentos de base tecnológica e o estímulo as ideias inovadoras, contribuindo assim, para a qualificação dos empreendimentos no nosso estado (FAPESB, 2004-2014).

O **Programa de Apoio a Tecnologias Sociais e Ambientais** tem como objetivo fomentar e disseminar iniciativas direcionadas à promoção do desenvolvimento socioeconômico do Estado, do empreendedorismo social e da diminuição dos impactos das tecnologias sociais ao meio ambiente (FAPESB, 2004-2014).

Para conhecer melhor a atuação da Diretoria de Inovação através dos editais lançados e seus respectivos programas, segue abaixo a Tabela 1 e suas ações.

Tabela 1. Programas e Editais

<i>Programas</i>	<i>Editais fixos</i>	<i>Editais conforme demanda</i>
Programa Bahia Inovação	1. PAPPE Subvenção Econômica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesquisador na Empresa. 2. Apoio à Inovação Aberta. 3. Apoio à Cooperação entre Empresas e Instituições Científicas e Tecnológicas-ICTs. 4. Programa Juro Zero Bahia. 5. Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos em Apoio à Pesquisa e à Inovação no Parque Tecnológico da Bahia. 6. Apoio a Projetos Cooperativos.
Programa Empreende Bahia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoio a Sistemas Locais de Inovação em Instituições Científicas e Tecnológicas (ICT's), 2. Apoio à Organização de Eventos de Inovação e Empreendedorismo 3. Apoio à Criação de Cursos de Especialização em Inovação 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoio a Incubadoras de Empresas. 2. Apoio à promoção da ciência, tecnologia e inovação para disseminação da cultura científica e do empreendedorismo tecnológico e social. 3. Apoio a Projetos em Temas Estratégicos. 4. Apoio a Soluções Inovadoras para Lavoura Cacaueira. 5. Apoio a Projetos de Desenvolvimento Tecnológico e/ou de Inovação nas Universidades Estaduais.
Programa de Apoio a Tecnologias Sociais e Ambientais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoio a Pesquisa em Segurança Pública 2. Apoio a Projetos de Caracterização de Indicação Geográfica (IG) no Estado da Bahia 3. Apoio à Pesca e Aquicultura no Estado da Bahia 4. Apoio a Soluções Inovadoras para a Fruticultura no Estado da Bahia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoio a Tecnologias para o Fortalecimento de Grupos Produtivos Urbanos e Rurais. 2. Edital Semiárido. 3. Apoio a Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários e Ambientais.

Fonte de informações: Elaboração própria. Arquivo: FAPESB 2004-2014

A Diretoria de Inovação assume a posição de desafio central das políticas públicas, tornando-se a mais importante, uma vez que a inovação em produtos, processos e serviços se traduz em resultados na forma de mais empregos, geração de riquezas e modernização produtiva. O crescimento do cenário tecnológico nos últimos anos vem animar e incentivar os trabalhos na busca de novos desafios para o Estado da Bahia e ao Brasil, no que se refere à ciência, tecnologia e inovação.

Como descrito no relatório de atividade da FAPESB, de 2008 a 2011, a Fundação concedeu o montante de aproximadamente 21 milhões de reais em recursos destinados para o apoio à inovação tecnológica de empresas baianas privadas. As ações que envolvem inovação e empreendedorismo fazem parte do Programa Empreende Bahia, com o objetivo de fomentar a criação e a qualificação dos empreendimentos de base tecnológica.

Desde a sua inauguração, em 2001, até o ano de 2014, a Fundação já apoiou mais de 7.400 projetos de pesquisa, concedeu mais de 36.700 bolsas de estudos e, desde a criação da Diretoria de Inovação, viabilizou importantes projetos de apoio à competitividade empresarial, além de alocar recursos para projetos especiais e editais em apoio à inovação social e ambiental, inclusive para a economia solidária (FAPESB, 2004-2014).

No contexto de ações apoiadas através de projetos contemplados por meio dos programas da Diretoria de Inovação, temos como transferência Tecnológica alguns resultados com destaque e as ações que tem o impacto para a sociedade e instituição, conforme descrito na Tabela 02.

Segundo Bessant e Rush (1995 citado por Freitas et al., 2012, p. 03),

o objeto da transferência tecnológica pode assumir muitas formas, apresentando um caráter multidimensional, tais como equipamentos/produtos, processos, conhecimento codificado por meio de uma licença de patente ou de um conjunto de especificações do projeto. Pode ser transferido em forma física ou pode transitar com o conhecimento e a experiência de um indivíduo em particular recrutado para a empresa. O conhecimento tecnológico pode ser codificado de forma explícita ou detido em um modo tácito, parte do conhecimento informal derivado da experiência com atividades específicas.

Para Autio (1993) citado por Freitas et al., (2012), a transferência de tecnologia é um processo social e interativo entre duas ou mais entidades sociais (concebidas como organizações, regiões, países ou pessoas), em que se processa o conhecimento tecnológico, ultrapassando suas fronteiras. Diante desse contexto, segue a Tabela 2, apresentando alguns projetos com resultados de destaques dos programas já citados anteriormente.

Tabela 2. Programas e Principais resultados

<i>Programas</i>	<i>Edital</i>	<i>Principais Resultados de Destaque</i>
Programa Bahia Inovação	PAPPE Subvenção Econômica	Goma Xantana: Produção Através da Substituição do Açúcar por Glicerina como Fonte de Carbono, Jogo Computacional para Educação Ambiental, Laboratório Virtual de Física, Scanner Leitor de Textos Portátil para Pessoas com Deficiência Visual, Linha de Cosmético a Base de Coco, Abacate e Dendê, Suplemento Alimentar para Minorar os Efeitos da Menopausa.
	Pesquisadores nas Empresas	Internet e Interatividade para a Participação Pública.
Programa Empreende Bahia	Projetos Estratégicos	Unidade Móvel Para Tratamento de Óleo e Água Produzida.
	Concurso Ideias Inovadoras	Solar Icebook (Ar condicionado que funciona a energia solar).
	Educação para o Empreendedorismo	Programa Seja Empreendedor, Desenvolvimento de Perfil Empreendedor para Estudantes da Rede Pública de Ensino, Empreendedorismo e Inovação: Desenvolvendo Competências para a Criação de Negócios Sustentáveis.
	Criação de Curso de Especialização	Curso de Especialização em Jornalismo Científico e Tecnológico e de Gestão da Inovação Tecnológica.
	Sistemas Locais de Inovação	Implantação de Incubadoras NIT's - UFBA, UEFS, UNIFACS, SENAI, UESC, UFRB, UESB, UNEB, BAHIANA e FTC.
Programa de Apoio a Tecnologias Sociais e Ambientais	Projeto Especial	Segurança Alimentar, Cultura, Emprego e Renda, Laboratório de Apoio a Pesquisa Agropecuária Baiana, Ferramenta de Entretenimento para pessoas com deficiências, Reciclagem de Lixo Tecnológico para transformação Social.
	Semiárido	Etiologia, Diversidade Genética e Controle Biológico da Podridão do Sisal, Inclusão Social das Mulheres Quebradeiras do Coco do Licuri, Utilização de Águas Salobras no cultivo de Hortaliças em Sistema Hidropônico como Alternativa Agrícola ao Semiárido Brasileiro.
	Apoio a Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários e Ambientais	Sustentabilidade dos Empreendimentos da Economia Solidária, Incubação de Empreendimentos Solidários e Ambientais.

Fonte de informações: Elaboração própria. (Arquivo: FAPESB, 2004-2014)

Com o intuito de formar redes nacionais de pesquisa e núcleos de excelência, potencializando as ações de C,T&I no Estado, a FAPESB celebrou desde de 2007 até 2014, 25 convênios e acordos de cooperação com instituições federais como CNPq, FINEP e CAPES no valor total de R\$208,2 milhões, sendo R\$143 milhões de recursos federais e R\$65,2 milhões de recursos do tesouro estadual. Com as secretarias e órgão estaduais, foram 15 convênios e acordo no valor de R\$33,7 milhões (FAPESB, 2004-2014).

A Fundação apoia, por ano, a realização de aproximadamente 125 eventos de CT&I locais, regionais, nacionais, ou internacionais, envolvendo cerca de 60 mil pessoas e a participação de pesquisadores em eventos de CT&I no Brasil ou no exterior, contribuindo, dessa forma, para a qualificação e formação de recursos humanos e a difusão de conhecimentos, técnicas e tecnologias que sejam relevantes para o desenvolvimento econômico, social e cultural do estado. Conforme descrito pelo ex-diretor de inovação da FAPESB, Antonio Renildo Santana Souza, em um livreto confeccionado pela fundação com amostras de alguns projetos de inovação, expressa que o relativamente elevado volume de recursos disponibilizados pela FAPESB demonstra a prioridade para o apoio ao desenvolvimento tecnológico e a inovação na Bahia. Além dos apoios á pesquisa, desenvolvimento e inovação, tanto nas empresas quanto em instituições, em cooperação com a FINEP, a FAPESB tem realizado ações múltiplas com recursos próprios. Pioneiramente no Brasil, temos, por exemplo, editais da FAPESB em apoio à inovação aberta, à pesquisa em games e audiovisuais a aos estudos de indicação geográfica (FAPESB, 2004-2014).

4. CONCLUSÃO

Este artigo discutiu a importância da Diretoria de Inovação da fundação para o apoio e desenvolvimento de projetos inovadores. Além disso, este artigo pontuou o papel da FAPESB para o desenvolvimento da inovação tecnológica baiana. A capacidade de desenvolver tecnologias que resultem em novos produtos e na melhoria dos processos é de fundamental relevância para a competitividade das organizações e principal estratégia para garantir sustentabilidade. Os pilares da inovação constituem-se em investimentos em P&D como também na aplicação do conhecimento científico. Com o crescimento do processo de urbanização e a intensificação da inovação tecnológica, as estruturas produtivas têm se transformando rapidamente, principalmente em locais desenvolvidos.

A Diretoria de Inovação da FAPESB vem buscando a inserção plena da ciência e da tecnologia na solução de problemas econômicos e sociais que afetam o desenvolvimento sustentável da economia baiana. Acreditando que o estímulo à capacitação tecnológica e a ampliação do capital intelectual são os principais vetores do desenvolvimento econômico e da elevação do nível da qualificação de vida da população. Entretanto, inovar não é um processo simples, depende de vários aspectos e de ambiente propício para lidar com tais aspectos. Faz-se necessário conhecer as capacidades da organização, instrumentalizar a organização e desenvolver ambiente adequado para motivar o processo de inovação, para facilitar a exploração de oportunidades e o aparecimento de ideias inovadoras.

Algumas ações de organizações reconhecidas como inovadoras demonstram a importância de criar um ambiente voltado ao estímulo do trabalho em equipe e integração entre as diversas áreas de negócio e tecnologia. Além disso, destaca-se a importância da colaboração externa, estabelecendo e buscando parcerias para entender o que o mercado e o consumidor desejam. Dessa forma, a Fundação vem atuando fortemente no suporte a projetos inovadores,

pois, entende-se que a parceria tem um grande significado, quando se trata de vantagem competitiva e de destaque no mercado atualmente.

Observa-se que o Brasil avançou muito na ciência e inovação tecnológica com expansão da pesquisa e pós-graduação, com acelerado crescimento da presença brasileira nas publicações científicas internacionais, mas ainda há necessidade de superar grandes dificuldades no campo da inovação tecnológica. A Bahia, através dos projetos aprovados no âmbito dos editais da FAPESB, tem contribuído para a estruturação e avanço em (CT&I). Ainda há muito que fazer, mas, considerando as grandes desigualdades regionais brasileiras, inclusive a instabilidade econômica, com repercussões perversas sobre o setor de CT&I, a Bahia vislumbra um bom avanço e uma boa contribuição dessa fundação.

A ciência, a tecnologia e a inovação são fundamentais e imprescindíveis no mundo atual para alcançar a Bahia inovadora que se pretende. Mas o Estado conta com o apoio e a contribuição da FAPESB, juntamente com a Diretoria de Inovação, para demonstrar o papel determinante da pesquisa científica e da inovação no desenvolvimento das nações, na competitividade das organizações na melhoria da qualidade de vida, na universalização dos acessos e na redução das desigualdades sociais.

Para o governo, o efeito positivo reflete-se no desenvolvimento local, cujo impacto esperado é a maior competitividade para as organizações locais e maior qualidade de vida para a população. Diante disso, cabe à sociedade brasileira assumir o desafio e constituir uma nova cidadania fundada no conhecimento, na cultura, na educação e na inovação tecnológica.

Este estudo pretende dar continuidade à investigação buscando agora analisar ações de incentivo para o fomento através da Diretoria de Inovação da FAPESB, correlacionando os indicadores gerados pelos projetos de inovação contemplados e os impactos na geração de conhecimento para a sociedade baiana, além dos registros e seus direitos concedidos. Esta análise também pode transformar-se em procedimento padrão de acompanhamento dos impactos dos projetos apoiados pela Diretoria de Inovação.

5. REFERÊNCIAS

Bahia (2008). Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação. Lei nº 11.174/2008. Publicada no D.O.E. em 10 de dezembro de 2008. Disponível em <http://www.secti.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=25>

Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e Empreendedorismo, O Imperativo da Inovação*. (1ª Ed.) Porto Alegre: Bookman.

Brasil (2004). Ministério da Ciência e Tecnologia. Lei de Inovação Tecnológica. Lei 10.973/2004. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.

Brasil(2011) Ementa Institui o Código Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. PL 2177/2011. Disponível em <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=518068>

FAPESB (2004-2014). *Relatório anual de Atividades da FAPESB*. Recuperado em: Janeiro de

2017, de <http://www.fapesb.ba.gov.br/>

Figueiredo, P. N. (2009). *Gestão da Inovação: Conceitos, Métricas e Experiências de Empresas no Brasil. Acumulação de Capacidades Tecnológicas e Aprendizagem em Empresas de Economias Emergentes: Conceito e Métricas* (1ª Ed. PP 44- 86). Rio de Janeiro: LTC.

Freitas, C. C. G., Macaneiro, M. B., Kuhl, M. R., Segatto, A. P. Doliveira, S. L. D., & Lima, L. F. (2012). Transferência tecnológica e inovação por meio da sustentabilidade. Trabalho publicado na Revista Adm. Publica. Vol. 46 n° 2 Rio de Janeiro, 363-384. Extraído de <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122012000200002>.

Godoy, S. A. (1995). A Pesquisa Qualitativa e sua Utilização em Administração de Empresas. Trabalho publicado na RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, 57-63. Extraído de <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n4/a08v35n4.pdf>.

Takahashi, S., & Takahashi, V. P., (2011). *Estratégia de inovação: oportunidades e competências*. (Orgs.). Barueri (SP): Manole.

Tigre. P. B. (2006). *Gestão da Inovação. A economia da Tecnologia no Brasil. Inovação e Estratégia Competitiva*. (Cap. 9 pp. 163 – 179). Rio de Janeiro: Elsevier.

Silva, D. O., Bagno, R. B., & Salerno, S. M., (2014). Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura. Trabalho publicado na Production, Produção, v. 24, n. 2, 477-490. Extraído de http://www.scielo.br/pdf/prod/v24n2/aop_0750-12.pdf.

OECD; FINEP. *Manual de Oslo*: (2004). *Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica*. Brasília: Finep, Recuperado 19 de janeiro de 2017 de <http://www.mct.gov.br/index.php>

Vasconcellos, E., & Hemsley R. J. (2002). *Estruturas das Organizações: estruturas tradicionais, estruturas para a inovação, estrutura matricial*. São Paulo: Pioneira Thomson.

Vasconcelos, Y. L., Yoshitake, M., Santos M. A., & Fraga M. S., (2008). Reflexos da Globalização: Uma análise das Formas de Inserção no Mercado Internacional. Trabalho publicado na Revista Estadual de Feira de Santana *Sitientibus*, n. 39, 95-129. Extraído de http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/39/1.5_reflexos_da_globalizacao_uma_analise_das_formas_de_insercao_no_mercado_de_trabalho.pdf.