



GRUPO DE ESTUDO DE ASPECTOS EMPRESARIAIS E DE GESTÃO CORPORATIVA E DA INOVAÇÃO E DA EDUCAÇÃO E DE REGULAÇÃO DO SETOR ELÉTRICO - GEC

IDEAÇÃO DE PROJETOS POR MEIO DA INOVAÇÃO ABERTA: UM ESTUDO DE CASO ENTRE A CTG BRASIL E A PLATAFORMA LINKLAB ACATE

MARIA CAROLINA ZANINI FERREIRA (1); RICARDO TOLEDO GRZYBOWSKI (2); SILVIO KOTUJANSKY (3); GABRIEL SANT'ANA PALMA SANTOS (4); JOSE ALFREDO RAMOS VALVERDE (5); CARLOS CARVALHO NASCIMENTO (6); FLAVIANO DA COSTA CARDOSO DE SOUSA (7); CARLOS EDUARDO FREIRE GURGEL (8)

ACATE (1) TRANSFORMAÇÃO REAL CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL EIRELI (2); ACATE (3); ACATE(4); CTG BRASIL (5); CTG BRASIL (6); CTG BRASIL (7); FWK - INNOVATION DESIGN (8)

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo apresentar como a aplicação de uma metodologia de inovação aberta contribuiu para a geração de soluções inovadoras para os desafios mapeados no Programa *Digital Innovation Lab* da CTG Brasil em parceria com a Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE). Apresenta-se o processo de desenvolvimento aplicado aos seis desafios (projetos) denominados respectivamente como: Gestão de Frota; RH Data Driven, Modernização de TI/Telecom; Gestão Financeira do Jurídico Contencioso; Novo "Website" e Jurídico Societário, tendo como objetivo principal evidenciar como cada desafio trouxe, por meio da colaboração entre atores externos, impactos positivos para cultura de inovação da CTG Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação Aberta; Projetos; CTG Brasil; ACATE.

1.0 INTRODUÇÃO

O aumento da complexidade e instabilidade no cenário econômico atual exige das organizações uma capacidade rápida de adaptação e resposta às necessidades da própria empresa, seus clientes e stakeholders. Nesse contexto, a inovação passa a ser um fator chave de diferenciação no mercado, e cada vez mais as empresas buscam incrementar atividades de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) internos e/ou com o uso da inovação aberta. Em relação a esta última, as empresas têm criado processos para integrar atores externos nas atividades de inovação, aproveitando o potencial criativo, conhecimento e redes de entidades externas (Behnman; Cagliano & Grijalvo, 2017; Keinz et. al., 2018).

Com isso, a inovação aberta, está ganhando cada vez mais espaço na agenda das organizações, já que propõe a abertura corporativa para atividades voltadas à inovação, aproveitando o potencial criativo e conhecimento da comunidade externa sob uma lógica de exploração, retenção e implementação desses conhecimentos em inovação interna (Behnman; Cagliano & Grijalvo, 2017; Keinz et. al., 2018).

Vanhaverbeke et. al (2014) aponta que as grandes empresas geralmente organizam suas atividades de inovação em projetos de P&D, cujas decisões sobre colaboração são tomadas em nível de projeto e não necessariamente em nível da empresa. Além disso, os projetos de P&D costumam oferecer informações mais refinadas sobre as necessidades, dificuldades, oportunidades e capacidades para inovar, contribuindo para analisar a viabilidade de colaboração com parceiros estratégicos.

No ano de 2019, a CTG Brasil - subsidiária da China *Three Gorges Corporation* (CTG), empresa geradora de energia hidrelétrica presente em 40 países - deu origem ao projeto denominado Digital Innovation Lab (DIL), com o apoio técnico da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE), entidade que reúne mais de 1400 empresas de tecnologia e auxilia organizações em projetos de transformação digital. O DIL tem como propósito gerar soluções inovadoras para desafios organizacionais, por meio da implementação de metodologias, processos, capacitações e políticas que favoreçam a cultura da inovação, a colaboração entre as pessoas, além de implementar produtos e serviços inovadores na CTG Brasil.

Entre as atividades desenvolvidas no âmbito do projeto está a aplicação da metodologia de inovação aberta da ACATE, o LinkLab, que funciona como uma plataforma e um conjunto de processos combinados com o objetivo de auxiliar corporações a executarem projetos de inovação junto a startups. Mais de 30 médias e grandes empresas já

participam da plataforma, que reúne os problemas/desafios dessas empresas e os conecta a startups que possam oferecer soluções prontas ou competências para desenvolvê-las.

Por meio do LinkLab, a CTG identificou, classificou e definiu seis desafios ou problemas que resultavam em impactos significativos à organização e cuja solução poderiam ser complexas ou não desejáveis para serem trabalhadas somente no âmbito interno, seja por razões de prazo, custo, equipe, conhecimento e/ou outros fatores.

O presente estudo busca apresentar como o processo de inovação aberta aplicado pela CTG Brasil por meio da plataforma LinkLab ACATE contribuiu para trazer soluções inovadoras a problemas da CTG Brasil. Os sete desafios (projetos) selecionados foram denominados como: Gestão de Frota; RH Data Driven, Modernização de TI/Telecom; Gestão Financeira do Jurídico Contencioso; Novo “Website”, Jurídico Societário, e o último, denominado “Dashboard de TI” que acabou sendo descontinuado e não desenvolvido.

2.0 METODOLOGIA E BASES CONCEITUAIS

O presente informe técnico tem como objetivo apresentar por meio de uma abordagem descritiva exploratória (Prodanov & Freitas, 2013) como a inovação aberta tem contribuído para resolver problemas selecionados pela CTG Brasil. Nesta seção, serão apresentados a metodologia que foi utilizada para selecionar os desafios (denominada *Project Thinking*) e o processo de seleção das startups, por meio da plataforma LinkLab. As fases utilizadas para o desenvolvimento do estudo encontram-se a seguir: i) breve contextualização sobre as organizações envolvidas e a inovação aberta; ii) as bases conceituais e metodológicas utilizadas no processo de desenvolvimento de projetos por meio da inovação aberta; iii) apresentar os resultados dos projetos de cada desafio desenvolvido ao longo do Programa DIL.

2.2 Project Thinking como metodologia de identificação dos desafios

Cada vez mais as organizações têm utilizado metodologias relacionadas ao *Design Thinking* para auxiliar na resolução de problemas complexos relacionados à gestão organizacional e inovação estratégica, utilizando-se de um processo criativo de resolução de problemas centrado em pessoas (Georgiev, 2012; Mickahail, 2015).

Entre as metodologias utilizadas no projeto *Digital Innovation Lab* (DIL) da CTG Brasil está o *Project Thinking*. Desenvolvida por Carlos Eduardo Freire Gurgel em sua dissertação de mestrado no CIN/UFEP intitulada como “PM4Gov – Um *framework* para gestão de projetos públicos de desenvolvimento”, esta abordagem traz como base elementos das áreas de Gestão Ágil, Gestão Visual e Neurociência Aplicada (Gurgel, 2014).

A proposta consiste no desenvolvimento e gestão de projetos inovadores centrados em pessoas, tendo como ponto de partida o pilar da ideação, para o qual reúne profissionais de diferentes segmentos da organização com o objetivo de identificar de forma colaborativa quais são os problemas e/ou desafios a serem priorizados, para então validá-los e, por último, levantar propostas de possíveis soluções.

Após a priorização, na etapa de prototipação da solução, elabora-se um projeto baseado na metodologia ágil através de *sprints*. No caso do projeto do DIL, os projetos poderiam seguir dois caminhos para serem desenvolvidos: i) pelo processo Project Sprint, sob a abordagem do *Project Thinking* ou ii) pelo Programa de inovação aberta do LinkLab para projetos (desafios) de menor complexidade, quando já havia clareza geral acerca do problema, das necessidades e das variáveis envolvidas.

No caso de desafios de maior complexidade, o *Project Thinking* preconizava o maior aprofundamento do problema, imersões de cocriação de potenciais soluções, e validação e priorização das soluções em potencial. Já no caso do LinkLab, tendo bem claro o problema a ser resolvido, a Plataforma divulgava no mercado e também ativamente buscava startups que tivessem uma solução capaz de atendê-lo, ou então as competências para desenvolver aquela solução desejada. O presente estudo foca nos desafios desse segundo grupo. Cabe ressaltar mais uma diferenciação entre os desafios dos grupos: os direcionados ao LinkLab normalmente geravam um impacto importante, mas limitado a um setor ou área, enquanto que os desafios via *Project Thinking* tinham o potencial de impactar toda a organização.

Os problemas identificados no processo de *Project Thinking* e posteriormente priorizados e definidos como de menor complexidade, indicados para a plataforma LinkLab ACATE foram os sete apresentados no Quadro 1:

Quadro 1. Problemas/ Desafios que foram priorizados pelo Programa LinkLab da ACATE.

PROBLEMA	NOME DESAFIO
Frota operacional grande e de alto custo e com alta indisponibilidade, necessitando de redução de custos além de redução dos impactos ao meio-ambiente.	GESTÃO DE FROTAS
A área de TI da CTG Brasil utiliza alguns dashboards, com indicadores e dados de diferentes assuntos e locais de acesso. Porém, estas informações não possuem um	DASHBOARD DE TI

padrão e estão descentralizadas, tendo que ser alteradas manualmente, dependendo do trabalho de cada área para atualização.	
Dificuldade de implementar e defender projetos alinhados às necessidades estratégicas da companhia relacionadas a pessoal, uma vez que comprovar ou medir os resultados adequadamente se torna um trabalho com base em hipóteses. Necessidade de medir objetivamente e financeiramente o impacto das ações do setor de RH no resultado global do negócio.	RH DATA DRIVEN
Sistema de telecomunicação grande, caro e complexo. Necessidade de modernização do sistema de telecomunicações da companhia, que consiga manter todos os elementos em pleno funcionamento, considerando as variáveis investimento, e alcance geográfico.	MODERNIZAÇÃO DA TELECOM
O website da CTG Brasil não atende plenamente aos objetivos da companhia. Necessidade de renovar o canal de comunicação (website) com o intuito de torná-lo mais inovador e mais acessível, ao mesmo tempo mais seguro e confiável.	NOVO WEBSITE
O número significativo de processos judiciais gera uma rotina exaustiva na gestão dos processos e dos valores financeiros envolvidos nas ações judiciais e administrativas.	GESTÃO FINANCEIRA DO JURÍDICO CONTENCIOSO
A ausência de uma solução que englobe todas as ações pertinentes ao processo na gestão de atos societários.	GESTÃO CORPORATIVA JURÍDICO SOCIETÁRIO

Fonte: Elaborado pelos autores.

2.1 Linklab e desenvolvimentos de desafios por meio da inovação aberta

O LinkLab é um programa de inovação aberta criado pela Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE) em 2017 cujo objetivo é ser um hub de conexões e oportunidades, gerando inovações e contribuindo para o desenvolvimento de grandes empresas e startups. O programa reúne mais de 30 grandes e médias empresas e possui três unidades físicas: Florianópolis, São José e Joinville.

Neste ambiente, *corporates* e *startups* convivem em um ambiente compartilhado e dinâmico que busca estimular trocas e novas conexões. Uma vez conectado à Linklab, a *corporate* passa a atuar próxima a um ecossistema inovador.

A utilização do LinkLab no projeto DIL teve como objetivo ampliar o atendimento aos desafios e demandas apresentados pelos times da empresa. Levando em consideração a priorização dos desafios e o número limitado de *sprints* capazes de serem realizados no âmbito do modelo aprofundado e completo do *Project Thinking*, uma série de desafios importantes, embora menos complexos, poderiam ficar abandonados. Logo, com a introdução do Linklab, os desafios considerados relevantes e não selecionados para o *Project Sprint*, passaram a ser atendidos por essa outra via.

O processo de desenvolvimento dos desafios da CTG Brasil a serem trabalhados por meio de inovação aberta seguiu o presente fluxo evidenciado na Figura 1:

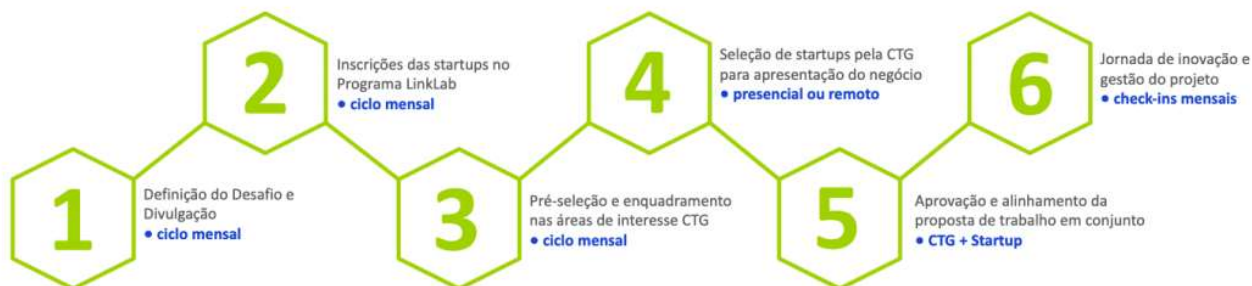


Figura 1. Processo de desenvolvimento dos desafios da CTG Brasil com o LinkLab
Fonte: Linklab (2019).

Para garantir o desenvolvimento dos desafios mesmo durante o período da pandemia do coronavírus, a ACATE disponibilizou um formato 100% *online* do programa. Cada um dos desafios era detalhado, por meio de um trabalho conjunto entre a equipe LinkLab, equipe DIL e área demandante interna, e depois disso, divulgado por meio de uma landing page personalizada: <https://ctgbrasil.linklabacate.com.br>.

Os desafios selecionados eram lançados pelo LinkLab às startups, que se inscreviam e apresentavam suas possíveis soluções à CTG Brasil. A partir daí, a empresa definia quais as propostas eram mais adequadas ao escopo, utilizando uma série de requisitos envolvendo i) capacidade técnica do ofertante; ii) experiência do ofertante; c) prazo; d) custo; e) compatibilidade tecnológica com a CTG Brasil; f) nível de segurança; g) usabilidade; h) complexidade e; i) possibilidade de melhorias e adições posteriores. Uma vez selecionada uma proposta, havia uma fase de detalhamento do escopo e sua transformação em um projeto.

A equipe do LinkLab apoiava desde o detalhamento do desafio, sua divulgação, até a entrega completa da solução, com treinamento dos usuários e material acessório. Para isso, utilizava uma série de ferramentas próprias, processos e materiais que auxiliavam em cada uma das etapas e serviam também para familiarizar a equipe da CTG Brasil com tecnologias, cultura de inovação, práticas ágeis e de inovação aberta.

3.0 OS SEIS DESAFIOS DA CTG BRASIL COM A PLATAFORMA LINKLAB ACATE

O desafio “Dashboard de TI” foi posteriormente cancelado pela companhia, de modo que decidiu-se utilizar o setor interno de tecnologia para resolvê-los. Os seis restantes foram divulgados às startups do ecossistema.

Tendo seu início em junho de 2020, os 6 desafios passaram por cinco fases estruturantes, formando um fluxo entre a divulgação do desafio e o início do projeto, sendo apresentado na Figura 2:

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Inscrição da startup/solução no LinkLab ACATE 2. Seleção das startups aderentes aos desafios 3. Apresentação da solução - Presencial ou remota 4. Alinhamento do escopo do projeto 5. Conexão com a corporate e novas oportunidades |
|---|

Figura 2. Fases Estruturantes para o desenvolvimento de um desafio no LinkLab.
Fonte: Elaborado pelos autores.

O relacionamento entre todos os atores foi o elemento-chave para a execução dos projetos do programa, de modo que atuação das partes envolvidas no DIL (CTG Brasil, Linklab e Startups) respeitou o seguinte diagrama e as etapas do processo de desenvolvimento, como mostra a Figura 3:



2: Com isso, os Desafios desenvolveram-se e resultaram nas seguintes soluções, conforme mostra o Quadro

Quadro 2. Problemas/ Desafios que foram desenvolvidos pelo Programa LinkLab da ACATE.

DESAFIOS	DESCRIÇÃO	SOLUÇÃO ENTREGUE
NOVO WEBSITE	<p>INÍCIO DO PROJETO: agosto de 2020</p> <p>Um Website inovador com fácil acessibilidade para os usuários, refletindo a identidade e cultura da CTG Brasil, integrado com nossos públicos e redes sociais e flexível para acompanhar o crescimento da empresa.</p>	<p>DATA DA ENTREGA: Maio de 2021</p> <p>Startup envolvida: Inpartec.</p> <p>Projeto de <i>website</i> entregue pela empresa Inpartec e aprovado pela comunicação da CTG Brasil. No passo seguinte, a área de comunicação está em busca de um fornecedor para desenvolver o website com planejamento e layout desenvolvidos pela contratada Inpartec.</p>

GESTÃO DE FROTAS	<p>INÍCIO DO PROJETO: outubro de 2020</p> <p>Gerenciamento inteligente dos seus ativos, priorizando a segurança dos usuários, a manutenção dos veículos e equipamentos especiais. Tinha como objetivo também a otimização do compartilhamento entre os condutores, permitindo ainda a conectividade com futuras opções de veículos elétricos.</p>	<p>DATA DA ENTREGA: Ainda não finalizado</p> <p>Startup envolvida: Autonomoz</p> <p>Gestão de frotas e pool por meio da criação de um ambiente e gestão de acessos ao sistema capaz de auxiliar na gestão dos ativos (aplicação para os gestores e para os motoristas).</p>
RH DATA DRIVEN	<p>INÍCIO DO PROJETO: outubro de 2020</p> <p>Medir o quanto a área de Recursos Humanos (RH) contribui, e o quanto a mais pode contribuir para a execução da estratégia da companhia, a partir de uma metodologia que defina e meça a entrega de valor e o retorno dos recursos investidos nos projetos da área, na forma de um conjunto de indicadores</p>	<p>DATA DA ENTREGA: Junho de 2021</p> <p>A proposta da startup envolvida não foi aceita. Neste caso, a decisão foi pelo desenvolvimento interno da solução em Power Bi pelo departamento de RH da CTG Brasil.</p>
MODERNIZAÇÃO DA TELECOM	<p>INÍCIO DO PROJETO: outubro de 2020</p> <p>Transformar a comunicação das Redes Operativas e Corporativas onde a CTG Brasil atua. Buscando inovar, mantendo a qualidade e as exigências da ONS, espera-se descobrir melhores formas de telecomunicações entre os Centros de Operação (Internet e telefonia)</p>	<p>DATA DA ENTREGA: Não foi dada continuidade no projeto</p> <p>Startup envolvida: Khomp</p> <p>Houve uma negociação com a área de P&D da CTG para absorver diretamente em um dos seus projetos de Telecom nas Usinas as inovações descobertas com a Khomp e demais empresas. A partir de então, a equipe da CTG assumiu o projeto.</p>
GESTÃO FINANCEIRA DO JURÍDICO CONTENCIOSO	<p>INÍCIO DO PROJETO: julho de 2020</p> <p>Automatizar a gestão financeira (contingência, valores, depósitos e etc), e rotina dos processos administrados pelo jurídico, a fim de retroalimentar a Contabilidade da CTG e Auditoria Externa e transformar as decisões jurídicas orientadas por dados analíticos, jurimetria, <i>machine learning</i>, estatísticas e impactos financeiros que o resultado das ações pode causar para os negócios da empresa.</p>	<p>DATA DA ENTREGA: Agosto de 2021</p> <p>Startups envolvidas: Legal Insights e Ivenis</p> <p>O Projeto foi entregue com sucesso, sendo considerado um dos melhores cases com a Plataforma Linklab.</p>
GESTÃO CORPORATIVA JURÍDICO SOCIETÁRIO	<p>INÍCIO DO PROJETO: julho de 2020</p> <p>Criação de Dashboard, atualizado em tempo real, conectado a um sistema eficiente de gestão dos atos societários, a partir dos dados e inteligência do setor.</p>	<p>DATA DA ENTREGA: em desenvolvimento</p> <p>Startup envolvida: Deepen</p> <p>Foi feito um trabalho de <i>lean inception</i> com o apoio do time do DIL e definição da visão de produto. Foi realizada análise pelo time de TI e optamos em buscar novas startups.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.

O desenvolvimento desses projetos em parceria com empresas e demais atores externos acabaram por auxiliar o processo de transformação digital dentro de setores-chave da companhia. Muitos deles, mais conservadores devido à sua finalidade, tiveram contato pela primeira vez com metodologias ágeis, metodologias de resolução de problemas, ferramentas de colaboração, e tecnologias. Tendo como eixo central as pessoas, o projeto

DIL também tinha como objetivo trabalhar a cultura de inovação da empresa como um todo, e por isso aumentar a permeabilidade de atores externos e a maior agilidade no tratamento dos problemas internos. Esse trabalho gerou algumas lições aprendidas e algumas descobertas do time, previstas no quadro 3:

Quadro 3. Lições Aprendidas com o desenvolvimento dos Desafios

LIÇÃO APRENDIDA	DESCRIÇÃO
TRABALHO EM EQUIPE	<p>a. A importância de gerar consenso sobre um problema/desafio potencializa a redução do tempo de aprendizado para a tomada de decisão sobre o projeto a ser desenvolvido.</p> <p>b. O impacto ao assumir riscos interpessoais em equipe aumenta a confiança entre a equipe, assim como o volume de experimentos de ideias inovadoras.</p> <p>c. A mistura entre talentos de diferentes áreas da empresa e do mercado, melhora o engajamento e o relacionamento entre as pessoas da empresa. Reduzindo silos e aumentando a melhoria de processos.</p>
NOVAS HABILIDADES OU COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS	<p>a. Relacionar-se com o mercado de Startups para discutir formas de solucionar um desafio, abre espaço para conhecer tecnologias emergentes, novas formas de trabalho do seu setor.</p> <p>b) Participar de Programas de Inovação possibilita aos colaboradores aprenderem novas abordagens para solução de problemas.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como resultado, permitiu-se a construção de base de transformação cultural e digital duradoura, com o apoio da inovação aberta em diferentes ciclos: curto prazo, com automatização de processos existentes; médio prazo, inovando em produtos e serviços adjacentes na empresa atual; e em longo prazo, permitindo explorar novos modelos de negócio, com inovação radical ou com oportunidades emergentes.

4.0 CONCLUSÃO

O Programa *Digital Innovation Lab* tinha como foco a transformação de pessoas e a resolução de problemas por meio da inovação aberta. Ao ter ativado o ecossistema de inovação para a apresentação de soluções aos desafios internos, foi possível conectar a CTG a diversos atores de inovação (como empresas, universidades e órgãos de governo) e acelerar a descoberta de novas soluções, empresas, projetos e abordagens para a resolução dos problemas. Com isso, mais do que ter acesso a uma gama maior de opções, a companhia também teve a oportunidade de potencializar a cultura de inovação e a rede de relações que potencializaram a capacidade de inovação da empresa.

Ao conectar os desafios às startups, foram desenvolvidos seis projetos importantes para diversos setores, de forma simultânea e em um curto espaço de tempo, a custos menores do que se realizados internamente.

Podem ser vistos diversos impactos positivos a CTG Brasil como resultado do DIL, tais como: aceleração da resolução de problemas; aprimoramento da gestão da inovação; desenvolvimento de um processo interno de transformação digital; promoção da cultura de inovação aberta e compartilhamento de conhecimento entre stakeholders.

O Projeto DIL teve o seu primeiro ciclo finalizado em agosto de 2021, mas devido ao sucesso da iniciativa é possível que sejam realizados novos ciclos na sequência. Espera-se que novos estudos futuros sejam realizados

de modo a apresentar o impacto e o incremento da maturidade da inovação na CTG Brasil sob influência de projetos de inovação aberta.

5.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEHNMAN, S.; CAGLIANO, R. & GRIJALVO, M. (2018). How should firms reconcile their open innovation capabilities for incorporating external actors in innovations aimed at sustainable development? *Journal of Cleaner Production*, v. 170 (1), 950-965. doi:10.1016/j.jclepro.2017.09.168.

GEORGIEV, G. V. (2012). Design Thinking: An Overview. *Design Thinking Special Issue of Japanese Society for the Science of Design*, 20 (77), 72-79.

GURGEL, C. E. F. (2014). PM4GOV – Um Framework para Gestão de Projetos de Desenvolvimento Público. In: 10 SEMINÁRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO ESPÍRITO SANTO, Vitória, ES, 2014. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/papodeconsultor/palestra-inovao-em-gerenciamento-de-projetos-eduardo-freire> e <https://credencial.imasters.com.br/seminariopmies2014/atividade/eduardo-freire-pm4gov-undefined-um-framework-para-gestao-de-projetos-de-desenvolvimento-publico>.

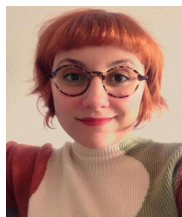
KEINZ, P. et. al. (2018). Call for papers: Special issue - Managing open and usre innovation by projects: sensing, seizing and transforming. *International Journal of Project Management*, v. 36 (8), nov. 2018, 1109-1111. doi:10.1016/j.jclepro.2017.09.168.

MICKAHAIL, B. (2015). *Corporate Implementation of Design Thinking for Innovation and Economic Growth. Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 10 (2), 67- 79.

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale, 2 ed.

VANHAVERBEKE, W. et al. (2014). Exploring open innovation at the level of R&D Projects. In: *New Frontiers in open innovation*. Oxford: Oxford University Press, p. 115-131.

6. 0 DADOS BIOGRÁFICOS



Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT) na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e cursando MBA em Gestão de Projetos pela Universidade de São Paulo (USP). Iniciou sua atuação profissional como Bolsista de Desenvolvimento Tecnológico Industrial do CNPq na Agência de Inovação da USP em 2014 e na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) em 2015, atuando nas áreas de Empreendedorismo e Inovação. Posteriormente, participou de Projetos de P&DI da UFSC com o governo do estado. Atualmente trabalha como Designer de Aprendizagem na ACE atuando no time de Produto da Future Dojo e participando de projetos como o apresentado no estudo em parceria com a Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE).

(2) RICARDO TOLEDO GRZYBOWSKI

Analista de Sistemas, Controler e Gerente de Projetos e Consultor em Transformação Digital com formação internacional e premiações. Percorreu a França, a China, Alemanha, e países das Américas do Norte e do Sul aprendendo na prática, o método gerencial, que mais tarde aperfeiçoou e adaptou às condições brasileiras em projetos aplicados em 15 estados brasileiros e inumeros países; Certificado em Transformação Digital e Governança Corporativa. Design Estratégico, Design Thinking, e Design de Negócios. E em Action Learning, Psychological Safety e Management 3.0 para transformações culturais. Acredita na inovação como estratégia e na missão de liderar mudanças de alto impacto.

(3) SILVIO KOTUJANSKY

Diretor de Inovação e Novos Negócios na ACATE - Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia Head Programa de Inovação Aberta Acate - LinkLab Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento Universidade Federal de Santa Catarina - Engenharia e Gestão do Conhecimento Graduação Universidade Federal de Santa Catarina - Ciências da Computação Empreendedor com mais de 30 anos de experiência no setor de tecnologia e

inovação

(4) GABRIEL SANT'ANA PALMA SANTOS

Doutor em Gestão do Conhecimento pelo Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC - 2018). Mestre em Direito e Relações Internacionais pela UFSC (2012). Graduado em Direito pela UFSC (2007) e em Relações Internacionais pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI - 2005). Exerce a função de Diretor Executivo na Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia - ACATE e de Coordenador na Incubadora Miditec. Possui experiência em gestão da inovação, inovação aberta, gestão do conhecimento, gestão de projetos, captação de recursos, benefícios fiscais e propriedade intelectual.

(5) JOSE ALFREDO RAMOS VALVERDE

Biólogo, Especialista em Meio Ambiente e Gerenciamento de Projetos de Eficiência Energética. Atualmente é analista de projetos - CTG Brasil. Tem experiência nas áreas Gerenciamento de Projetos atuando principalmente: Gerenciamento de Projetos de pesquisa e desenvolvimento; Inovação; Gestão Ágil; Energias renováveis;

(6) CARLOS CARVALHO NASCIMENTO

Carlos Carvalho Nascimento é Técnico em Mecânica pela Escola Técnica Federal de São Paulo, graduado em Engenharia Elétrica pela Escola de Engenharia Mauá com MBA em Gerenciamento de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas e Liderança em Inovação pelo MIT Professional Education.

Atua com gestão de ativos operacionais e de manutenção do setor elétrico, desenvolvimento de negócios e na gestão de portfólio de inovação através do programa de Pesquisa & Desenvolvimento regulado pela ANEEL. Atualmente é responsável pela área de P&D I da CTG Brasil, multinacional que opera no Brasil focado 100% em geração de energia limpa.

(7) FLAVIANO DA COSTA CARDOSO DE SOUSA

Atuo há mais de 23 anos na área de Tecnologia da Informação em empresas Nacionais e Multinacionais do segmento de Utilities (Distribuição e Geração de Energia Elétrica), Telecomunicação, Seguros Saúde e Saúde. Possuo Certificação em ITIL V.3 e Cobit 4.1 e artigo publicado sobre o tema Ciclo de Vida da Informação no 3º Congresso Internacional de Gestão de Tecnologia e sistemas da informação – FEA USP – 2007.

(8) CARLOS EDUARDO FREIRE GURGEL

18 Years of experience in Strategic Project Management and Management Innovation. Stanford Innovation & Entrepreneurship Certificate (in progress). Ad-hoc consultant to UNESCO. Master in Computing by CIN / UFPE .MBA in project management by FGV and Post in public projects by FIOCRUZ. Professor of the MBA programs at Poli / UFRJ, UFRN, USP / ESALQ, UFPE and International MBA at DeVry. He was curator of Campus Party Recife, Pitagoras stage. Mentor and Jury of Invativa Brasil since 2015. Jury of the MIT Challenge LATAM in 2018 and 2019.