

GUIA DE ORIENTAÇÃO

Alianças Estratégicas para Constituir Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação

**NOS TERMOS DO MARCO LEGAL DE
CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E INOVAÇÃO



Presidente da República

Luis Inácio Lula da Silva

Ministra da Ciência, Tecnologia e Inovação

Luciana Barbosa de Oliveira Santos

Secretário de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação

Guilherme Coutinho Calheiros

Diretora do Departamento de Apoio aos Ecossistemas de Inovação

Sheila Oliveira Pires

Coordenadora-Geral de Instrumentos de Apoio à Inovação

Kelyane da Silva

Apoio

Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia (FORTEC)

Coordenação-Geral de Instrumentos de Apoio à Inovação - Equipe Técnica

Kelyane da Silva

Denise de Almeida Pereira

Sofia Gusmão de Souza

B823g Brasil. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação.

Guia de orientação: alianças estratégicas para constituir ambientes temáticos catalisadores de inovação nos termos do marco legal da ciência, tecnologia e inovação / Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. -- Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, 2024.

51 p.

Apoio: Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia – FORTEC

ISBN: 978-65-5471-025-1

1. Propriedade intelectual. 2. Aliança estratégica – Ambiente inovador. 3. Inovação tecnológica. 4. Marco regulatório – Ciência, tecnologia, inovação – Brasil. I. Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia. II. Sistema Nacional da Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI). III. FORTEC. IV. Título.

CDU 5/6(81)

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

GUIA DE ORIENTAÇÃO

**Alianças
Estratégicas para
Constituir Ambientes
Temáticos
Catalisadores de
Inovação**

**NOS TERMOS DO MARCO LEGAL DE
CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

MARÇO DE 2024

SUMÁRIO

PREFÁCIO	5
INTRODUÇÃO	7
ALIANÇAS ESTRATÉGICAS PARA CONSTITUIR AMBIENTES TEMÁTICOS CATALISADORES DE INOVAÇÃO	8
1. Bases conceituais e a importância das Alianças Estratégicas para o Sistema Nacional da Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)	8
2. Alianças Estratégicas no Contexto do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação	12
3. As Alianças Estratégicas e os Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação	16
4. Propriedade Intelectual nas Alianças Estratégicas	23
5. Possibilidades Jurídicas para a Constituição das Alianças Estratégicas	24
6. Principais cláusulas do instrumento jurídico para a constituição de Alianças Estratégicas	26
6.1. Plano de Trabalho	30
7. Governança e acompanhamento	35
8. Exemplos de Alianças Estratégicas	39
CONCLUSÃO	46
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48

PREFÁCIO

A associação voluntária de organizações que visam alcançar um objetivo em comum, realizando o compartilhamento de recursos, tecnologias, metas, riscos, responsabilidades, entre outras atividades, é uma estratégica comumente utilizada. As firmas sempre viram as alianças estratégicas como uma forma de buscar, fora de seus muros e por meio de colaborações com outros agentes, novas possibilidades para o incremento do desenvolvimento de seus produtos, processos e serviços. Nesse contexto, em 2015 o Brasil foi agraciado com a publicação de uma emenda à Constituição Federal de 1988 que, entre outras novidades, trouxe a obrigação do Estado de estimular a formação e o fortalecimento da inovação nas empresas e nos demais entes públicos e privados. Tal comprometimento estatal englobaria a constituição e a manutenção de parques e polos tecnológicos e de demais ambientes promotores da inovação, a atuação dos inventores independentes e a criação, absorção, difusão e transferência de tecnologia.

Assim, caberia ao Estado brasileiro também participar como ator nos possíveis arranjos para a promoção de ações com vistas à concretização da inovação, atuando tanto pelo lado da oferta quanto pelo lado da demanda. Entre as várias ações possíveis e consagradas pelo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCT&I) para o Estado brasileiro alcançar o referido desiderato encontra-se a possibilidade de os órgãos e entidades da Administração Pública serem também partícipes de alianças estratégicas (art. 3º, da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004), arranjos estes voltados para as atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, objetivando a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia.

O presente guia trata-se de uma obra literária inédita para o fim proposto e de importância incontestável para a promoção da inovação no País. Apresenta, com simplicidade ao leitor, o

modo pelo qual os agentes públicos podem celebrar, com a segurança jurídica necessária, as alianças estratégicas com empresas, instituições privadas sem fins lucrativos, outras Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs), públicas e privadas.

O texto, de fácil leitura e rico em detalhes, visa munir os órgãos e entidades públicos de meios práticos para a celebração dos referidos ajustes, expondo tanto o arcabouço jurídico incidente quanto a logística necessária para que as alianças estratégicas sejam corretamente firmadas, prevendo questões atinentes à propriedade intelectual, às possibilidades jurídicas de formalização, às sugestões de principais cláusulas do instrumento jurídico, à constituição de um plano de trabalho adequado e às formas de governança e de acompanhamento do arranjo.

Por fim, e como um meio de enriquecer e ilustrar as orientações apresentadas, o guia apresenta exemplos de alianças estratégicas bem-sucedidas celebradas por ICTs públicas federais com outros agentes das mais variadas naturezas jurídicas. Desse modo, trata-se de uma obra completa e que norteará sobretudo a Administração Pública em seu mister, conferindo-lhe diretrizes para atuar conforme os mandamentos constitucionais de estímulo e de formação de arranjos cooperativos para a promoção da inovação.

Boa leitura!

Ludmila Meira Maia Dias

Coordenadora da Câmara Permanente de Ciência, Tecnologia e Inovação da Procuradoria-Geral Federal/AGU

INTRODUÇÃO

Este Guia é parte de uma série que versa sobre os principais instrumentos jurídicos do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCTI), construída a partir de parceria entre o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e o Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia (Fortec). Cada guia desta série versa sobre um instrumento do MLCTI em separado, para facilitar a sua utilização como material de orientação, mas com o cuidado de manter a coerência lógica com os demais volumes. Neste volume será abordado o tema de Alianças Estratégicas para a Constituição de Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação.

Os guias de orientação sobre os instrumentos jurídicos do MLCTI foram motivados não apenas pela relevância dos temas, mas também pela insuficiência de documentação já disponível para auxiliar a sua adoção. São também instrumentos de aplicação complexa, em que o MLCTI trouxe profundas alterações frente à prática anterior, o que muitas vezes suscita dúvidas e questionamentos. Os guias procuram aliar a perspectiva jurídica com os aspectos práticos da aplicação dos instrumentos, oferecendo caminhos concretos para sua utilização. Sendo o tema da inovação naturalmente fluido, espera-se que os guias sejam revisados periodicamente, buscando assimilar tanto as experiências das diferentes instituições como os eventuais impactos de alterações no marco regulatório para o setor.

ALIANÇAS ESTRATÉGICAS PARA CONSTITUIR AMBIENTES TEMÁTICOS CATALISADORES DE INOVAÇÃO

Juliana Crepalde • Nathália Domingues Oliveira Barbosa

1. Bases conceituais e a importância das Alianças Estratégicas para o Sistema Nacional da Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)

A promoção da inovação e do empreendedorismo de base tecnológica necessita de arranjos que fomentem redes de colaboração de forma ampla, estruturante e contínua. Desta forma, é importante que haja arranjos jurídicos capazes de acomodar parcerias alinhadas não apenas à prática de colaboração pontual, mas que também promovam interações mais próximas ao modelo sistêmico de inovação. Neste modelo, as interações entre os agentes do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) ocorrem de maneira dinâmica e multidimensional.

A possibilidade de formação de Alianças Estratégicas (AE) foi tratada de forma expressa no Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCTI). Tais Alianças podem ser consideradas um instrumento com potencial relevante para criar novos arranjos jurídicos, inclusive para fomentar, como a própria legislação permite, a constituição de diferentes formatos para os ambientes promotores de inovação.

De fato, tal mecanismo pode alavancar redes de cooperação entre os diversos agentes do SNCTI, permitindo que venham a aportar suas competências e habilidades para fomentar locais, físicos ou não, voltados para atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, objetivando a geração de produtos, processos e serviços inovadores e fomentar a transferência e a difusão de tecnologia.

As alianças estratégicas foram introduzidas no ordenamento jurídico brasileiro em 2004, por meio da Lei nº 10.973/2004, conhecida como Lei de Inovação. No entanto, foi com o MLCTI, mais especificamente com o Decreto nº 9.283/2018, que o instrumento ganhou relevância e aprofundamento, tendo sido dedicada uma seção específica no decreto normativo, trazendo maior segurança jurídica para a utilização do instrumento.

Tal inclusão pode ser considerada uma das mais importantes e abrangentes para o arcabouço normativo brasileiro em matéria de ciência, tecnologia e inovação (CT&I), justamente por sua característica de amplitude quanto às suas diferentes possibilidades de configurações. Sendo um dos pilares do MLCTI a integração entre os diversos atores do SNCTI, as AE são uma importante ferramenta para potencializar tal integração.

O conceito aberto sabiamente adotado para as AE pelo legislador eleva o instituto a um mecanismo versátil, e, por isso, capaz de alavancar uma gama de arranjos jurídicos que possam ser alinhados a diferentes políticas públicas em prol da inovação e do empreendedorismo inovador no Brasil. Como ressalta Mourão e Foss (2021), a *“opção legislativa mais aberta e permeável à escolha do administrador público é muito bem-vinda em face da pluralidade de objetos contratuais possíveis no universo da inovação”*.

Nesse ponto, vale ressaltar que o legislador optou por não prever um instrumento jurídico próprio na legislação, em outras palavras, não houve a definição prévia de um “acordo de alianças estratégicas” ou mesmo um convênio ou contrato. A opção foi de não apenas adotar um conceito aberto, mas também o de não estipular um modelo jurídico específico, deixando espaço para uma gama de possíveis arranjos.

Assim, é possível compreender as alianças estratégicas, da forma prevista no MLCTI, como uma ferramenta para o estímulo e a gestão da inovação.

De acordo com BARBOSA (2006, p.31), as alianças estratégicas pressupõem vínculos obrigacionais e podem ser consideradas *“articulações estruturantes e com vistas à atuação de longo prazo (estratégicas) entre os vários atores designados na Lei [de Inovação]”*. Ainda de acordo com o autor, os projetos no âmbito das alianças estratégicas representam instâncias específicas de cooperação.

Mourão e Foss (2021) destacam que o *“DNA de uma aliança deve ser a colaboração contínua entre múltiplos atores, sob forma de arranjos colaborativos mais sofisticados, que podem se orientar a missões definidas por estratégias de política pública”*. Ainda de acordo com as autoras, essa possibilidade de as alianças estratégicas serem veículos de missões do Estado favorecem a construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação.

As AE também podem ser entendidas como uma constelação de acordos de vontade bilaterais ou multilaterais entre instituições, geralmente com o intuito de desenvolver e colocar no mercado novas soluções tecnológicas a partir da execução conjunta de atividades de pesquisa e desenvolvimento, sendo pressuposto que haja uma coordenação em nível estratégico e operacional entre as partes (TEECE, 1992). Em outras palavras, pode-se entender a governança como um elemento intrínseco das alianças, o que deve ser refletido no próprio instrumento jurídico que a formaliza, conforme será visto adiante neste Guia.

Para o gestor de inovação e para o operador do Direito, cabe fazer valer o amplo espaço criado pela legislação para a

formação das AE, que pode e deve ser explorado para a adoção de abordagens diversas de formatação jurídica, operacional, de gestão e de governança em relação ao instrumento.

Assim, as alianças estratégicas podem ser entendidas como a articulação estruturante (não pontual) e de longo prazo, implementada por meio da criação de uma plataforma de gestão da inovação, voltada para o fomento do desenvolvimento de novas soluções tecnológicas, bem como para a transferência e a difusão de tecnologias, por meio da qual se realizarão projetos específicos e atividades específicas a serem formalizados pelos respectivos instrumentos jurídicos próprios, podendo envolver a criação de ambientes de inovação, redes e projetos de pesquisa, ações de empreendedorismo tecnológico e a formação e a capacitação de recursos humanos.

O presente Guia irá tratar de uma proposta em específico para as alianças estratégicas, que envolve necessariamente a participação de uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), que irá aportar suas competências na tríade capital intelectual, tecnologia e infraestrutura de pesquisa, em áreas temáticas específicas, para a formação de um Ambiente Temático Catalisador de Inovação (Crepalde, 2022).

Serão apresentadas duas possibilidades de combinação jurídica para essa modalidade de AE. Uma, com a formalização por meio de Acordo de Parceria para Desenvolvimento, Pesquisa e Inovação (Acordo de Parceria para PD&I), com fundamento na associação dos arts. 3º e 9º, da Lei nº 10.973/2004, na hipótese em que a AE prever a participação prévia de unidade de pesquisa da ICT envolvida.

A segunda, por meio de “Convênio” de Estímulo à Inovação, quando envolver uma unidade administrativa da ICT, por exemplo o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), sem prever o envolvimento de um grupo de pesquisa ou unidade acadêmica em específico, com embasamento na combinação dos arts. 3º e 3º-B, da Lei nº 10.973/2004, do art. 3º, do Decreto nº 9.283/2018, bem como do art. 116, da Lei nº 8.666/1993, ou o art. 184, da Lei nº 14.133/2021.

Digno de nota que a nomenclatura “Convênio” utilizada para titular a segunda possibilidade deve ser entendida na acepção ampla do termo. Assim, não lhe é aplicável o regramento do Decreto Federal nº 11.531/2023 e demais legislações especiais que tratam especificamente dos "convênios de repasse" com o aporte de recursos financeiros públicos.

Importante ressaltar que o presente Guia não esgota as diversas possibilidades que podem ser utilizadas para a formalização das AE, considerado o seu sentido conceitual e jurídico amplo tratado na legislação, conforme mencionado anteriormente.

2. Alianças Estratégicas no Contexto do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação

As AE estão previstas no art. 3º, da Lei de Inovação, sendo previsto que cabe à administração pública *“estimular e apoiar a constituição de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação envolvendo empresas, ICTs e entidades privadas sem fins lucrativos voltados para atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia”*. O Decreto nº 9.283/2018 também traz diversas disposições nesse sentido, transcritas a seguir:

Art. 3º A administração pública direta, autárquica e fundacional, incluídas as agências reguladoras, e as agências de fomento poderão estimular e apoiar a constituição de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação que envolvam empresas, ICT e entidades privadas sem fins lucrativos destinados às atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia.

§ 1º O apoio previsto no caput poderá contemplar:

I - as redes e os projetos internacionais de pesquisa tecnológica;

II - as ações de empreendedorismo tecnológico e de criação de ambientes promotores da inovação, incluídos os parques e os polos tecnológicos e as incubadoras de empresas; e

III - a formação e a capacitação de recursos humanos qualificados.

§ 2º Para os fins do disposto no caput, as alianças estratégicas poderão envolver parceiros estrangeiros, especialmente quando houver vantagens para as políticas de desenvolvimento tecnológico e industrial na atração de centros de pesquisa, desenvolvimento e inovação de empresas estrangeiras.

§ 3º Na hipótese de desenvolvimento de projetos de cooperação internacional que envolvam atividades no exterior, as despesas que utilizem recursos públicos serão de natureza complementar, conforme instrumento jurídico que regulamente a aliança, exceto quando o objeto principal da cooperação for a formação ou a capacitação de recursos humanos.

§ 4º Quando couber, as partes deverão prever, em instrumento jurídico específico, a titularidade da propriedade intelectual e a participação nos resultados da exploração das criações resultantes da parceria.

§ 5º As alianças estratégicas e os projetos de cooperação poderão ser realizados por concessionárias de serviços públicos por meio de suas obrigações legais de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

De acordo com o disposto na legislação, especificamente no art. 3º, §1º, do Decreto nº 9.283/2018, as AE podem contemplar: (i) a formação de redes e a execução de projetos internacionais de pesquisa tecnológica e, por extensão, de desenvolvimento de novas tecnologias; (ii) as ações de empreendedorismo tecnológico; (iii) a criação de ambientes promotores de inovação; e (iv) a formação e a capacitação de recursos humanos qualificados.

Além disso, poderão incluir em sua formação a participação de instituições internacionais, o que incrementa a característica abrangente do instrumento. O parágrafo segundo do mesmo artigo, como visto, prevê a possibilidade de que as alianças estratégicas contem com parceiros estrangeiros, especialmente com foco na atração de centros de pesquisa, desenvolvimento e inovação de empresas estrangeiras que dialoguem com as políticas industrial e de inovação brasileiras.

Importante destacar que a legislação permite que o ambiente de inovação constituído com a AE possa se instalar dentro ou fora da ICT. A constituição dentro da ICT está fundamentada no art. 4º, da Lei de Inovação, que permite o uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações da ICT, no art. 3º-B, § 2º, inciso I, da mesma Lei, que permite a cessão de espaço pela ICT, em adição ao art. 9º, da Lei de Inovação, e ao art. 35, §3º, do Decreto nº 9.283/2018 (Crepalde, 2022).

Sendo assim, a legislação conseguiu prever um mecanismo abrangente e versátil, quando se observa os seguintes

elementos que caracterizam as alianças estratégicas, de forma não limitante:

- (a) não criou um conceito fechado para o instrumento e, portanto, não restringiu as possibilidades de sua aplicação, podendo a AE ser viabilizada por diferentes arranjos jurídicos;
- (b) permitiu a combinação com outros instrumentos do MLCTI;
- (c) permitiu a inclusão dos diversos agentes que formam o SNCTI em sua formação;
- (d) permitiu a participação de instituições internacionais em suas configurações, ampliando o alcance de atuação e parceria das ações da ICT na área temática do instrumento;
- (e) permitiu que o ambiente formado fosse instalado inclusive dentro da ICT participante.

Em que pese a legislação elencar os eixos mencionados, isso não quer dizer que as AE não possam ser utilizadas para contemplar outros arranjos de inovação. Isso porque a referida norma apresenta um rol exemplificativo, ou seja, não traz todas as possibilidades expressas. Assim, podem contemplar outras possibilidades, desde que voltadas para a geração de soluções inovadoras e a transferência e a difusão de tecnologia.

No que tange à combinação das AE com outros instrumentos do MLCTI, serão tratados no presente Guia dois exemplos: Aliança Estratégica associada ao Acordo de Parceria para PD&I; e Aliança Estratégica associada a “Convênio” de Estímulo à Inovação. Os dois casos se destinam a constituir

Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação, os ATCI (Crepalde, 2022).

3. As Alianças Estratégicas e os Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação

A importância das alianças estratégicas para a constituição dos ambientes promotores de inovação pode ser demonstrada por meio da opção do legislador em incluir o referido instrumento no capítulo intitulado “DO ESTÍMULO À CONSTRUÇÃO DE AMBIENTES ESPECIALIZADOS E COOPERATIVOS DE INOVAÇÃO”.

Os ambientes promotores de inovação são ferramentas essenciais para incentivar o desenvolvimento tecnológico e a interação entre as universidades e as empresas, com vista ao aumento da competitividade das soluções tecnológicas, conforme dispõe o art. 3º-B, da Lei de Inovação, *in verbis*:

Art. 3º-B. A União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios, as respectivas agências de fomento e as ICTs poderão apoiar a criação, a implantação e a consolidação de ambientes promotores da inovação, incluídos parques e polos tecnológicos e incubadoras de empresas, como forma de incentivar o desenvolvimento tecnológico, o aumento da competitividade e a interação entre as empresas e as ICTs.

Considerando as diretrizes e os incentivos das políticas públicas para permitir a contínua interação entre a comunidade científica e a atividade empresarial, os ambientes promotores de inovação são capazes de viabilizar a transformação de pesquisas e conhecimentos científicos e tecnológicos em produtos e processos para o bem da sociedade, promovendo o desenvolvimento social e econômico.

O instrumento jurídico de AE tratado no presente Guia tem o objetivo de formar um ambiente promotor de inovação para realizar um conjunto de ações em matéria de CT&I, considerada uma área temática específica de atuação. O exemplo, pode ser um ambiente para atuar no setor de nanotecnologia, farmacêutico, ambiental, de energia, inteligência artificial, espacial, dentre outros, aproveitando as áreas de excelência em pesquisa e desenvolvimento tecnológico da ICT que participa do instrumento.

O conceito do Ambiente Temático Catalisador de Inovação adotado para o escopo do instrumento como aqui tratado é, conforme Crepalde (2022):

“Ambiente híbrido que contempla a participação de ICT(s) em parceria com empresa(s) e demais instituições que formam o Sistema Nacional de Inovação (SNI), com aporte contínuo de competências como capital intelectual, tecnologias (materializada na forma de propriedade intelectual) e infraestruturas de pesquisa, com o foco em catalisar resultados em Pesquisa, Desenvolvimento e/ou Inovação em determinada área tecnológica, de forma sinérgica e integrada”.

Como se vê na Figura 1, a tríade de competências aportadas pela ICT para a formação do ATCI são, essencialmente:

Figura 1 - Pilares de Aporte do ATCI



Fonte: Adaptado pelas autoras de Crepalde (2022).

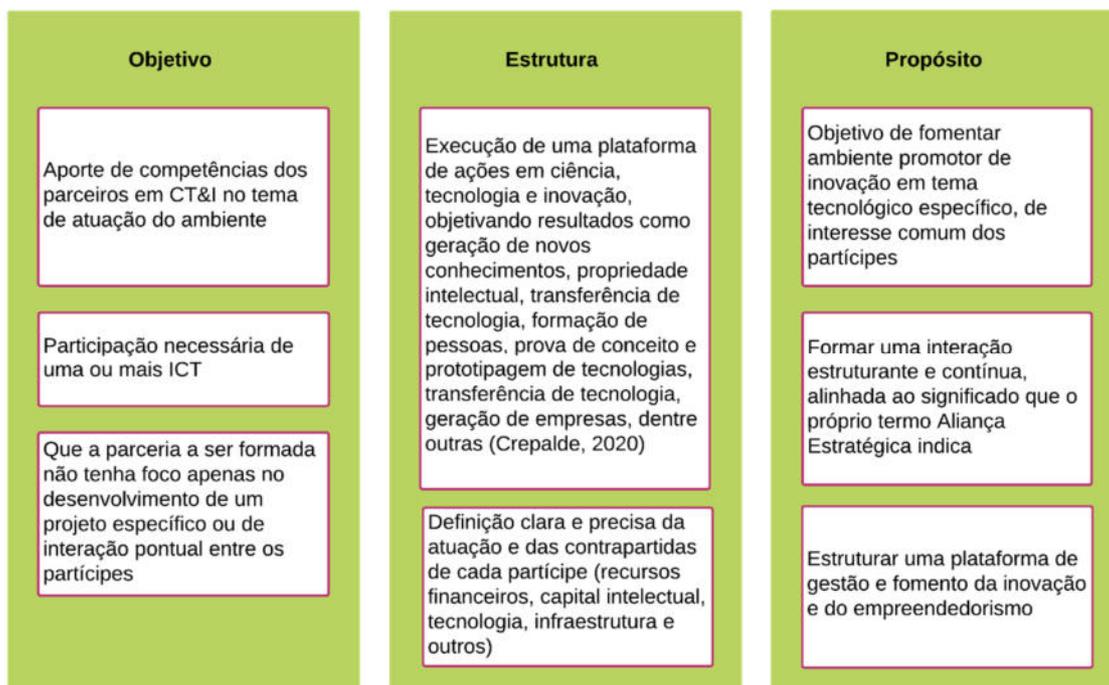
O capital intelectual é o conhecimento acumulado ao longo dos anos na área temática de atuação do ambiente, a infraestrutura são os equipamentos e todas as *facilities* para o desenvolvimento das ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), e as tecnologias são o conjunto de ativos de propriedade intelectual, como patentes, *know-how*, *software*, dentre outros.

Embora tenha a característica de ser temático do ponto de vista de estar vocacionado a uma área tecnológica definida, mais do que permitir, é desejável que o arranjo agregue em seus eixos (capital intelectual, tecnologia e infraestrutura) diferentes áreas do conhecimento, com o foco em atuar de forma complementar e multidisciplinar no tema.

Por ter o objetivo de fomentar uma área tecnológica específica, o instrumento pode ser utilizado como ferramenta importante para a execução de Políticas Industriais e de Inovação, já que pode atuar em temática escolhida como de relevância competitiva para o país.

Os pressupostos para a adoção do instrumento no contexto tratado neste Guia são:

Figura 2 - Pressupostos para a Adoção do Instrumento



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Do ponto de vista de execução, conforme indicado anteriormente, o instrumento irá permitir a execução de uma plataforma de ações em atividades de CT&I, exemplificadas na Figura 3. De fato, o objetivo é que o instrumento permita uma série de ações complementares e de interesse para o avanço da área temática do ambiente.

Por exemplo, o capital intelectual poderá ser aportado em diferentes contextos, como para a capacitação e a formação de pessoas, a realização de serviços tecnológicos, a realização de atividades de PD&I, que podem gerar novas soluções tecnológicas e ativos de propriedade intelectual. O ambiente poderá ainda fomentar o uso e a exploração dos resultados que gerar a partir da aplicação do capital intelectual, seja por ações que permitam resultados de transferência de tecnologia, como também pelo apoio à geração de novos empreendimentos inovadores relacionados ao tema. Portanto, pode alcançar todo o espectro de ações no

suporte às atividades de PD&I, incluindo suporte ao empreendedorismo inovador.

A Figura 3 ilustra como pode ocorrer a atuação do ATCI como uma plataforma de ações, com atividades distintas em matéria de CT&I, incluindo aquelas voltadas para fomentar a ação empreendedora na temática do ambiente. Tal característica de atuação ampla e não voltada para um foco único deve constar necessariamente no objeto do instrumento jurídico a ser firmado, para enquadrar a sua natureza da forma como tratada neste Guia.

Figura 3 - Plataforma de ações dentro do ATCI



Fonte: Adaptado pelas autoras de Crepalde, 2022.

Por fim, considerando a sua característica de ser um ambiente que gere relações dinâmicas, multifacetadas e multidisciplinares, tem a característica de permitir a troca de conhecimentos e habilidades entre as instituições partícipes, de forma contínua e complementar, fortalecendo o capital intelectual em sua área temática. Cria, portanto, a

possibilidade de gerar a fertilização cruzada de conhecimentos e habilidades entre os partícipes, e assim exponenciar os resultados que podem ser gerados pela AE formada.

Importante destacar que o instrumento jurídico de AE é um arranjo que cria a camada institucional de formação do ambiente, com a previsão clara e precisa de suas ações, contrapartidas (econômica e financeira), objetivos, metas e indicadores, regras de governança, dentre outros aspectos. No entanto, como se vê na Figura 4, a execução das ações em si, no contexto da plataforma de ações que irá executar, deverá se dar por meio de projetos específicos, que deverão ser tratados em instrumentos jurídicos próprios.

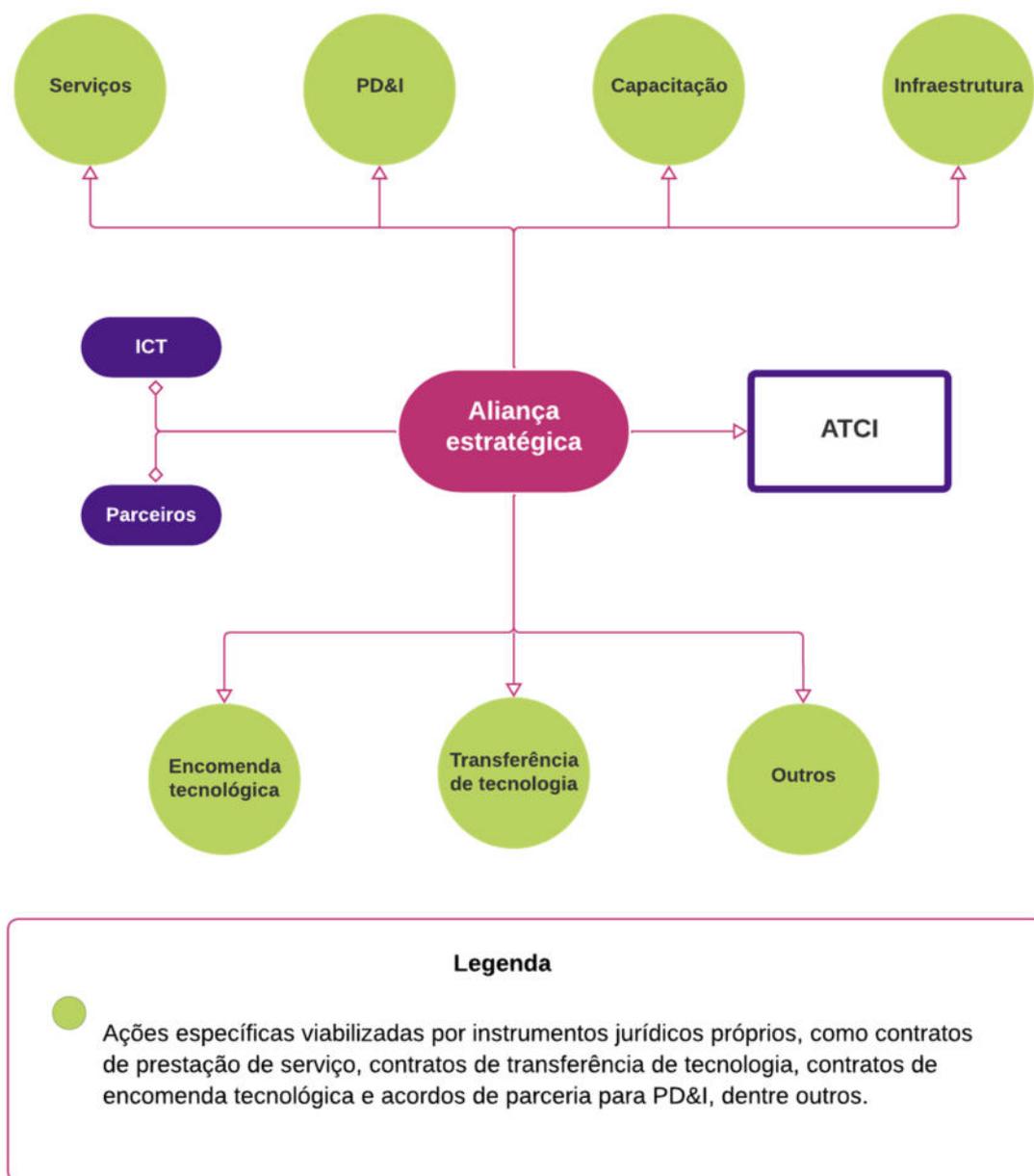
Importante destacar que os instrumentos jurídicos próprios a serem firmados no âmbito da AE podem contemplar a participação de outras instituições, e não apenas aquelas que constituíram o ATCI. De fato, para além da mera possibilidade, é desejável que o ATCI se relacione de forma diversa com outros atores do SNCTI e inclusive internacionais, para potencializar o resultado e o alcance das suas diversas ações.

Outro aspecto importante é que o instrumento pode ou não prever o aporte de recursos financeiros pelas partícipes, sendo que o aporte financeiro, se previsto, pode ser feito em duas camadas.

Uma camada de orçamento pode ser dedicada à execução das atividades do ATCI em si, por exemplo para a contratação de pessoal para atuar em atividades de gestão e técnicas, para o pagamento da infraestrutura em que será instalado (se for o caso de ter instalação física), para cursos e capacitação para a equipe, para eventos promovidos pelo ambiente, dentre outras ações. Seriam, portanto, recursos destinados para “executar” as atividades enquanto ambiente. Ainda, outra

camada de recursos pode ser destinada para a realização dos projetos específicos em si, como os Acordos de Parceria para PD&I, a prestação de serviços técnicos, dentre outras atividades conforme previsto na Figura 3.

Figura 4 - Plataforma de Gestão da Inovação nas AEs



Fonte: Elaborado pelas autoras.

O instrumento deverá tratar desses aportes de forma clara e precisa, assim como deverá tratar do papel de eventual Fundação de Apoio para gerenciar os recursos financeiros

aportados, conforme será detalhado no item 7 deste Guia, que irá tratar sobre as cláusulas do instrumento e do plano de trabalho.

As AE também podem ser um arranjo com potencial de prospectar investimentos de outras fontes que não apenas os partícipes do ATCI, como órgãos de fomento, capital privado, dentre outros recursos que podem ser aportados no ATCI para a realização de suas atividades, formando uma espécie de *holding* para o aporte de recursos financeiros. A Figura 5 ilustra as possibilidades de captação de recursos, não exaustivas:

Figura 5 - Holding para aportes de recursos nas AE



Fonte: Elaborado pelas autoras.

4. Propriedade Intelectual nas Alianças Estratégicas

No que tange à matéria de gestão da propriedade intelectual (PI), uma das vantagens trazidas pelo instrumento de AE é a definição prévia, antes da execução dos projetos específicos, das diretrizes sobre como serão tratados os aspectos relacionados à proteção e à manutenção da PI, à titularidade e ao uso e à exploração da propriedade intelectual eventualmente obtida no âmbito do ATCI.

O instrumento poderá estabelecer, portanto, diretrizes sobre como se dará o compartilhamento de titularidade da PI, quem ficará responsável pela proteção e a gestão dos ativos, como

se dará a divisão de custos para a sua proteção e manutenção e o processo de decisão sobre a extensão da proteção em âmbito internacional. Ainda, pode definir diretrizes sobre as condições de uso e exploração comercial de tais direitos pelos próprios parceiros ou por terceiros interessados.

É sabido que a negociação sobre a propriedade intelectual em parcerias para a inovação é, de forma geral, um tópico de discussão não trivial e que muitas vezes pode gerar dúvidas e tensão entre os parceiros. Dessa forma, uma vez que o instrumento de AE já pode prever as diretrizes para o tratamento dessa questão, tal fator auxilia nas contratações futuras, seja entre seus participantes, como também com terceiros que eventualmente contribuam com a execução de projetos específicos, pois as práticas a serem adotadas já estão pré-estabelecidas.

Naturalmente, as condições poderão ser adaptadas para atender eventuais especificidades do caso concreto, mas as diretrizes ajudam a trazer clareza e transparência sobre a forma de gestão de propriedade intelectual que o ambiente pretende adotar.

5. Possibilidades Jurídicas para a Constituição das Alianças Estratégicas

O instrumento de AE para a criação de ATCI tratado no presente Guia pode adotar diferentes combinações para o seu enquadramento jurídico. Como um dos elementos intrínsecos das alianças estratégicas é a cooperação entre as partes, entende-se que não se encaixaria um contrato para a constituição da AE, devendo ser utilizados instrumentos jurídicos voltados para a execução de atividades conjuntas

com vistas a um objetivo comum, no caso, a constituição de um ATCI.

De fato, o instrumento poderá ser formalizado por meio de Acordo de Parceria para PD&I, com fundamento na associação dos arts. 3º e 9º, da Lei nº 10.973/2004, adotando a denominação de “Acordo de Parceria para a Constituição de Aliança Estratégica”. Tal enquadramento se dá na hipótese em que a AE prevê a participação de unidade de pesquisa da ICT envolvida enquanto instância executora por parte da ICT, pressupondo, necessariamente, a realização de pesquisas científicas e tecnológicas, bem como a previsão de outras frentes a ela relacionadas como a constituição de um ATCI, por exemplo.

Pode, ainda, ser formalizado como “Convênio” de Estímulo à Inovação, quando envolver uma unidade administrativa como instância executora e não uma unidade acadêmica da ICT, com embasamento nos arts. 3º e 3º-B, da Lei nº 10.973/2004, cumulado com o art. 3º, do Decreto nº 9.283/2018, bem como com o art. 116, da Lei nº 8.666/1993, ou o art. 184, da Lei nº 14.133/2021 (a depender da legislação utilizada no caso).

Ambos os modelos de formalização jurídica aqui citados ocorreram em casos concretos de alianças estratégicas firmadas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que serão aprofundados no item 8 do presente guia. Tais modelos foram construídos por meio de parceria entre a CTIT, Núcleo de Inovação Tecnológica da UFMG, e a Procuradoria-Geral Federal, órgão da Advocacia-Geral da União (AGU), na UFMG.

A possibilidade de diferentes meios de instrumentalizar as alianças estratégicas foi apresentada por Mourão e Foss (2021), quando argumentaram que *“a escolha do instrumento*

adequado a uma aliança estratégica se dará diante de cada caso concreto, considerando a situação e o objetivo que se pretende alcançar, a partir das alternativas oferecidas na legislação de inovação” (MOURÃO e FOSS, 2021).

6. Principais cláusulas do instrumento jurídico para a constituição de Alianças Estratégicas

De um modo geral, as cláusulas mais importantes que devem estar previstas nos instrumentos de Alianças Estratégicas tratados pelo presente Guia estão indicadas no Quadro 1. Tais cláusulas devem estar presentes nos dois tipos de instrumentos jurídicos vistos anteriormente, com algumas alterações pontuais entre os dois, notadamente no que toca à prestação de contas em caso de repasse financeiro com gestão por uma Fundação de Apoio.

Quadro 1 - Principais Cláusulas para o AE

Principais Cláusulas	Comentários
Considerandos	Apesar de não ser uma das cláusulas do instrumento jurídico, é uma parte importante para nortear e situar a adoção da aliança estratégica , o histórico da negociação do arranjo, bem como sobre a decisão pelo instrumento jurídico que será utilizado, se acordo de parceria para PD&I ou convênio , devendo haver a indicação da hipótese legal adotada.
Objeto	Deve haver a clara previsão do propósito de construção de uma plataforma de ações e da constituição e da consolidação de um ambiente promotor de inovação , deixando clara a realização de ações e de projetos específicos mediante a assinatura de

	<p>instrumentos jurídicos próprios, devendo ser indicado se será adotado acordo de parceria para PD&I ou convênio.</p> <p>Também deve haver a menção clara do Plano de Trabalho como integrante do instrumento, em que serão definidos importantes aspectos para a execução da AE, como as ações das partícipes, as contrapartidas, as metas e os indicadores, sendo possível prever a possibilidade de retificação do plano de trabalho mediante termo aditivo, de forma a acompanhar o dinamismo do arranjo.</p>
<p>Atividades da AE</p>	<p>Inclusão das linhas temáticas da AE (por exemplo, nanotecnologia e biotecnologia, podendo também incluir subtemas dentro dos grandes temas).</p> <p>Deverão ser especificadas, em conformidade com o plano de trabalho, as atividades que serão desenvolvidas no âmbito da plataforma de ações da AE, como: pesquisa e desenvolvimento, prestação de serviços, capacitação, estudos estratégicos, apoio a empreendimentos de base tecnológica, dentre outras possibilidades. Importante ressaltar que se trata de um rol exemplificativo, ou seja, outras ações também poderão ser realizadas, desde que dialoguem com o objeto da AE.</p>
<p>Compromissos das partícipes</p>	<p>Deverão ser previstos os compromissos de cada partícipe, bem como os eventuais compromissos conjuntos, inclusive no que toca às contrapartidas a serem aportadas para a execução das atividades da AE, sendo que, em havendo o repasse de recursos financeiros, deverá ser prevista essa obrigação de repasse de recursos pelo eventual parceiro privado, conforme o</p>

	<p>cronograma de desembolso constante no plano de trabalho.</p> <p>Ademais, deverão ser previstas as obrigações de acompanhamento da aliança estratégica e a indicação dos membros que comporão as instâncias de governança.</p>
Compromissos da Fundação de Apoio	<p>Cláusula que dependerá da previsão da interveniência de Fundação de Apoio para atuar na gestão administrativa e financeira da AE, em especial para os arranjos que envolvam o repasse de recursos financeiros por parceiro privado, com a definição das obrigações da fundação.</p> <p>Dentre as obrigações a serem previstas estão aquelas relativas à aplicação dos recursos, ao dever de prestação de contas (tanto do instrumento da aliança quanto dos projetos específicos a serem desenvolvidos) e à restituição de eventuais saldos remanescentes.</p>
Instâncias de governança e acompanhamento	<p>Deverá haver a indicação do coordenador da aliança estratégica e das instâncias de governança que atuarão na AE, que podem ter caráter técnico, financeiro, jurídico ou administrativo, com a respectiva definição das competências e dos aspectos decisórios. Nesse ponto, é importante que haja um equilíbrio de representatividade nessas instâncias entre as partes.</p>
Propriedade Intelectual (PI)	<p>Deverão ser estabelecidas as diretrizes que nortearão o tratamento da propriedade intelectual desenvolvida no âmbito da AE. Tais diretrizes deverão ser observadas quando da formalização dos projetos específicos, devendo ser refletidas nos respectivos instrumentos jurídicos (é possível</p>

	<p>prever cláusulas diferentes das diretrizes, mas é recomendável a avaliação por uma das instâncias de governança do instrumento).</p> <p>É recomendável prever que essas questões serão definidas no âmbito dos instrumentos jurídicos próprios dos projetos específicos, conforme as diretrizes. Dentre as previsões, está a de estabelecer que a definição dos percentuais de cotitularidade deverá observar os aportes de cada parte.</p> <p>Uma importante questão é prever que nos instrumentos jurídicos celebrados por meio da AE com terceiros, sem a colaboração científica e tecnológica da outra parte, a propriedade intelectual será de titularidade exclusiva da parte responsável pela criação e de eventual cotitular.</p> <p>É também importante prever que as decisões relacionadas à proteção e à manutenção dos ativos de propriedade intelectual caberão às partes mutuamente. Ainda, pode-se considerar a possibilidade de cessão pela ICT da propriedade intelectual resultante para o parceiro privado, a depender de previsão no instrumento jurídico próprio e da Política de Inovação da ICT.</p>
<p>Exploração comercial de PI</p>	<p>Deverão ser estabelecidas as diretrizes que nortearão o tratamento da exploração comercial da propriedade intelectual desenvolvida no âmbito da AE (é possível prever cláusulas diferentes das diretrizes, mas é recomendável a avaliação por uma das instâncias de governança do instrumento). Neste ponto, recomenda-se a previsão de que deverá ser formalizado o instrumento jurídico próprio caso a caso para tratar dessas questões, com a observação das diretrizes, inclusive no que toca aos valores</p>

	<p>e às condições pela transferência de tecnologia.</p> <p>Poderá ser prevista a possibilidade de divisão, entre as partes e eventual cotitular, dos ganhos auferidos em razão da transferência de tecnologia para terceiros, conforme instrumento jurídico a ser celebrado caso a caso e observando os percentuais de cotitularidade.</p> <p>Também poderá ser previsto o direito de preferência para a realização de transferência com exclusividade para o parceiro da AE, conforme condições a serem abordadas no instrumento jurídico próprio.</p>
<p>Captação de recursos no âmbito dos projetos específicos</p>	<p>Caso haja a perspectiva de captação de recursos, por meio dos projetos específicos que fizerem parte da aliança estratégica, recomenda-se incluir uma cláusula para estabelecer as condições gerais para tanto. Por exemplo, pode haver a previsão da realização de serviços técnicos especializados e da criação e da disponibilização de cursos no âmbito da AE. Neste caso, é importante deixar claro que os valores auferidos poderão ser divididos entre as partes que compõem a aliança, bem como que deverão ser formalizados para cada caso o respectivo instrumento jurídico próprio devendo ser observadas todas as instâncias de aprovação da ICT.</p>

Fonte: Elaborado pelas autoras

6.1. Plano de Trabalho

Para a execução da aliança estratégica, é necessário que haja a elaboração de um plano de trabalho, que é parte essencial e integrante do instrumento jurídico da AE e responsável por definir os aspectos técnicos e operacionais do arranjo. É nesse

documento que há a especificação das atividades que serão realizadas pelas partícipes, das metas, das contrapartidas e da aplicação de recursos com o respectivo cronograma de desembolso (sendo o caso) e do cronograma das atividades.

O plano de trabalho deve ser elaborado tanto no caso de formalização da aliança estratégica por meio de Acordo de Parceria para PD&I quanto por meio de “Convênio”. Na primeira hipótese, a necessidade de haver um plano de trabalho é prevista no art. 35, §1º, do Decreto nº 9.283/2018¹. Já na segunda hipótese, a previsão se encontra no art. 116, §1º, da Lei nº 8.666/1993². Contudo, entende-se que os elementos constantes no plano de trabalho deverão ser conjugados, no caso de Acordo de Parceria para PD&I, com os elementos previstos no art. 116, §1º, da Lei nº 8.666/1993, pois eles também são aplicáveis aos Acordos de Parceria para PD&I.

Assim é que, entende-se como uma boa prática, adotar em ambos os instrumentos jurídicos um plano de trabalho que congregue os elementos mínimos obrigatórios previstos no Decreto nº 9.283/2016, art. 35, §1º, e, no caso de utilização de “Convênio”, na Lei nº 8.666/1993, art. 116, §1º, ou no art. 184, da Lei nº 14.133/2021 (a depender do caso concreto). No entanto, vale ressaltar que outros elementos podem ser adotados, pois a lógica é que se especifique de forma mais completa possível as atividades que serão executadas e os resultados esperados pelas partes. Na tabela a seguir estão congregados os elementos supramencionados, em conjunto

¹ Decreto nº 9.283/2018, art. 35, §1º: “§ 1º A celebração do acordo de parceria para pesquisa, desenvolvimento e inovação deverá ser precedida da negociação entre os parceiros do plano de trabalho, do qual deverá constar obrigatoriamente (...)”.

² Lei nº 8.666/1993, art. 116, §1º: “§ 1º A celebração de convênio, acordo ou ajuste pelos órgãos ou entidades da Administração Pública depende de prévia aprovação de competente plano de trabalho proposto pela organização interessada, o qual deverá conter, no mínimo, as seguintes informações (...)”.

com alguns adicionais que se entende como importantes de constar:

Quadro 2 - Elementos do Plano de Trabalho

Elementos	Comentários
Descrição das atividades conjuntas a serem executadas	Item em que se deve especificar quais atividades serão executadas por cada uma das partes e quais serão executadas de forma conjunta. É importante que haja a adequada caracterização das atividades, que devem ser claras e objetivas.
Justificativa para o projeto	Apesar de não ser um elemento obrigatório, recomenda-se a inclusão de um item contendo a motivação para a constituição da aliança estratégica e do ATCI. Neste ponto, é importante especificar também o que se pretende alcançar com a AE.
Identificação do objeto a ser executado	Recomenda-se a inclusão do instrumento jurídico seguido do propósito de constituição de aliança estratégica para a formação do ambiente promotor de inovação especificado, devendo estar em consonância com a cláusula de objeto do instrumento jurídico. É importante também mencionar que se trata de aliança estratégica e a área temática do ambiente.
Objetivos	Apesar de não ser obrigatório, a identificação dos objetivos gerais e específicos, além de contribuir para a caracterização do objeto, permite dar a base necessária para a construção das metas.
Resultados	Apesar de não ser obrigatório, recomenda-se a especificação dos resultados que se espera alcançar a partir da aliança estratégica. Este item, de caráter mais geral, pode auxiliar no

	acompanhamento do instrumento jurídico.
Estipulação das metas a serem atingidas e os prazos previstos para execução, além dos parâmetros a serem utilizados para a aferição do cumprimento das metas	Item de essencial importância no plano de trabalho, porquanto será a base para o acompanhamento da adequada execução das atividades previstas e da própria AE. As metas podem ser quantitativas ou qualitativas, desde que haja a adequada descrição da meta e dos parâmetros que nortearão a sua aferição. Pode haver a previsão da captação de recursos estimada enquanto meta, devendo ficar claro que se trata de mera expectativa, que pode ou não se concretizar a depender dos projetos específicos. Além disso, é importante especificar para cada uma das metas o respectivo prazo para o seu alcance.
Etapas ou fases de execução	Recomenda-se a inclusão dessas informações no cronograma de atividades, constando as atividades a serem executadas e as agrupando por fases ou etapas.
Cronograma de atividades	Apesar de não haver menção como elemento obrigatório, entende-se ser uma boa prática para demonstrar as atividades, as etapas de execução e os prazos para tanto, incluindo os de início e fim da aliança estratégica.
Contrapartidas de cada parte	São os meios que serão empregados por cada parte para a execução das atividades previstas na aliança estratégica. As contrapartidas podem ser econômicas (recursos humanos, serviços, equipamentos, infraestrutura, materiais, propriedade intelectual, dentre outros) ou financeiras (recursos financeiros). Inclusive, parte dos recursos financeiros pode ser aportada para o funcionamento do ATCI em si.
Plano de aplicação dos	Em caso de a contrapartida do parceiro privado ser de ordem financeira, deve haver a

recursos financeiros	especificação de como os valores serão aportados, com a especificação das rubricas, incluindo o custo unitário, a quantidade e o valor total. Em havendo a atuação de uma Fundação de Apoio, é importante a inclusão de como se dará a sua atuação.
Cronograma físico-financeiro	Apesar de não obrigatório, pode conter a especificação dos valores a serem aportados ao longo do tempo de execução do projeto, o que pode ser incluído com a periodicidade que for mais adequada (mensal, trimestral ou anual, por exemplo). Neste ponto, o que diferencia do cronograma de desembolso é que deve haver a especificação dos valores por cada rubrica prevista na parte de aplicação de recursos.
Previsão da concessão de bolsas de estímulo à inovação	Em se tratando de aliança estratégica a ser constituída por meio de Acordo de Parceria para PD&I, pode haver a previsão de bolsa de estímulo à inovação. Neste caso, deve haver um item especificando as bolsas, com a respectiva descrição prévia, inclusive, do pesquisador. Já no caso de “convênio”, não deve haver a previsão de bolsa.
Cronograma de desembolso	Item em que há a especificação dos valores a serem aportados ao longo do tempo de execução do projeto, que pode ser incluído com a periodicidade que for mais adequada (mensal, trimestral ou anual, por exemplo).
Previsão de início e fim da execução do objeto, bem assim da conclusão das etapas ou fases	Recomenda-se também a inclusão desses elementos no cronograma de atividades, uma vez que têm estreita relação com o item de “etapas ou fases de execução”.

programadas	
--------------------	--

Fonte: Elaborado pelas autoras

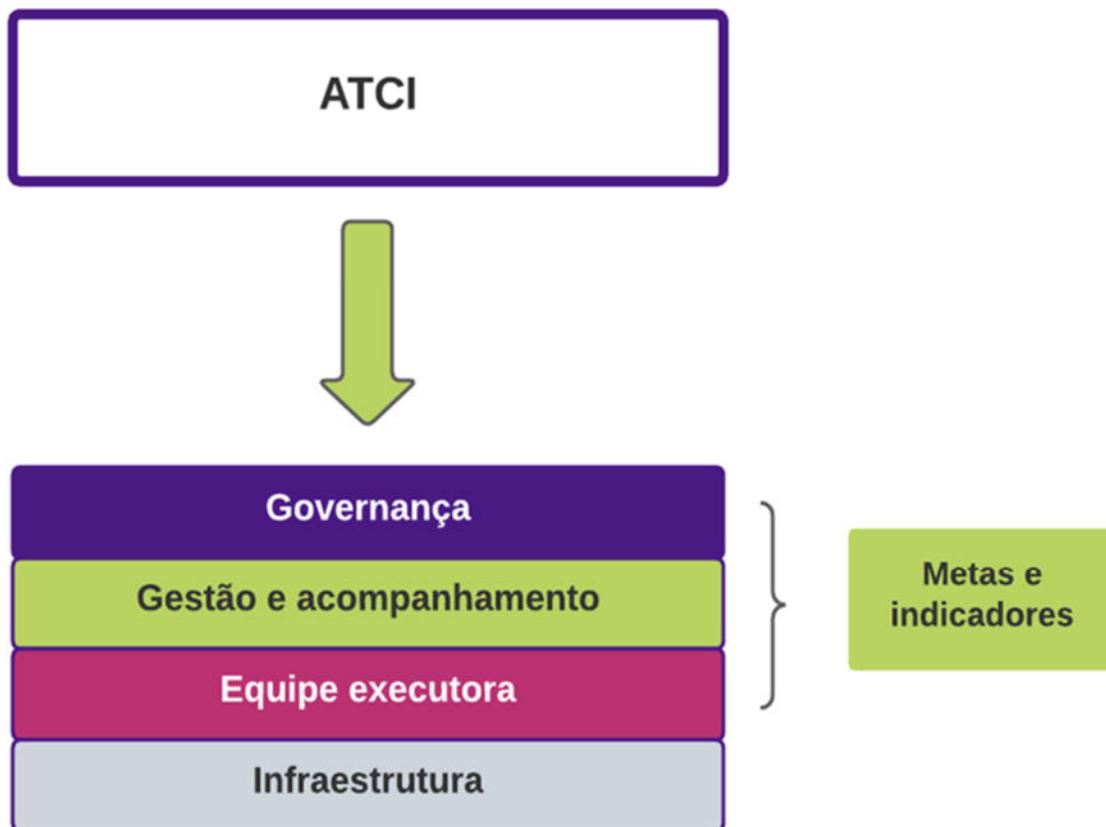
7. Governança e acompanhamento

Pela característica de ser um instrumento estruturante e com ações contínuas, que conforme visto irá permitir a execução de uma plataforma de ações em CT&I em instrumentos específicos, vide Figura 3, é necessário que a AE estabeleça de forma clara e precisa como se dará a governança entre os partícipes.

De fato, a AE é diferente, por exemplo, de uma pesquisa colaborativa específica instrumentalizada por meio de Acordo de Parceria para PD&I clássico, que tem entregas pré-definidas em seu plano de trabalho. Na aliança, seja associado ao Acordo de Parceria para PD&I ou ao “Convênio”, estabelece-se as áreas temáticas, os indicadores e as metas alinhados à ideia de uma plataforma de ações contínuas, com a execução ocorrendo por meio de projetos e mecanismos distintos.

Em outras palavras, como o foco da AE é na composição de uma plataforma de ações e não há um projeto de P&D específico e bem delimitado, as metas e os indicadores serão de caráter mais generalista e com foco nas ações do ATCI como plataforma. Assim, para articular o acompanhamento das metas e dos indicadores da AE e da constelação de projetos específicos que serão executados ao longo do tempo, é necessário haver uma governança bem estruturada. Portanto, além dos pilares vistos anteriormente (capital intelectual, infraestrutura e tecnologia), o ATCI deve estabelecer para a sua execução a forma de governança e gestão, conforme a Figura 6:

Figura 6 - Governança e Gestão do AE que forma o ATCI



Fonte: Elaborado pelas autoras.

No que tange à governança, é importante garantir a representatividade dos partícipes envolvidos nas instâncias a serem criadas, o que, como se verá, dependerá do caso concreto. Deverá haver também a previsão das competências de decisão, seja de ordem técnica, financeira, jurídica ou administrativa.

A governança pode se dar, por exemplo, com a criação de uma instância de competência científica e técnica para decidir os direcionamentos e a definição de prioridade de ações do ponto de vista da pesquisa e do desenvolvimento (P&D). Tal instância também pode ser a responsável por auxiliar na decisão sobre as áreas temáticas de interesse e na avaliação e na aprovação dos projetos específicos.

Poderá também ser criada uma instância responsável por cuidar das questões de cunho estratégico, voltadas para as ações de inovação, como atividades de transferência de

tecnologia e apoio à geração de empreendimentos de base tecnológica, dentre outras.

Cada instância poderá definir metas e indicadores para a atuação do ATCI, que estarão estabelecidas no plano de trabalho e que podem ser constantemente revisitadas. Ainda, é desejável que seja estabelecida uma instância para o acompanhamento das atividades e da prestação de contas do ATCI.

Quadro 3 - Instâncias possíveis de governança do AE que forma o ATCI

Instância de governança	Exemplos de atribuições
Comitê Executivo	<ul style="list-style-type: none"> ● Acompanhar as atividades da AE; ● Elaborar o plano de atividades em periodicidade a ser definida; ● Fazer a interlocução com as partes quanto ao desenvolvimento e evolução das atividades AE; ● Elaborar relatórios técnicos parciais e finais (atribuição que pode ser dada também ao coordenador da aliança estratégica); ● Apresentar para as instâncias cabíveis os relatórios financeiros a serem fornecidos no caso de interveniência de Fundação de Apoio; ● Propor formas de aplicação das receitas e dos recursos eventualmente captados na AE.
Conselho Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> ● Composto por membros com notável saber na área tema da AE, sem poder decisório; ● Apoiar e auxiliar a identificação de novas oportunidades de pesquisa; ● Orientar sobre o direcionamento das atividades da AE; ● Auxiliar no estabelecimento de parcerias de caráter internacional; ● Recomendar parâmetros para o acompanhamento das atividades; ● Atuar como avaliadores <i>ad hoc</i> dos projetos específicos a serem executados na AE; ● Emitir relatórios de avaliação das atividades

	desempenhadas na aliança estratégica.
Conselho Técnico-Científico	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar formulários para a submissão de propostas de projetos específicos; ● Analisar e aprovar as propostas de projetos específicos a serem desenvolvidos no âmbito da AE; ● Analisar e aprovar os relatórios técnicos dos projetos específicos; ● Analisar planos de transferência de tecnologia; ● Avaliar a entrada de novos pesquisadores principais; ● Avaliar a entrada de novos parceiros privados na AE; ● Avaliar a divulgação de resultados em conjunto com o Núcleo de Inovação Tecnológica da ICT e a instância análoga do parceiro privado; ● Definir indicadores de evolução para os resultados.
Conselho Diretor	<ul style="list-style-type: none"> ● Conduzir a fiscalização técnica-financeira; ● Analisar e aprovar os relatórios técnicos parciais e finais; ● Analisar e aprovar a execução do orçamento previsto no plano de trabalho e nos projetos específicos, caso haja repasse de recursos financeiros na AE; ● Analisar, aprovar e destinar outras fontes de recursos financeiros; ● Analisar e aprovar as prestações de contas financeiras anuais e finais; ● Decidir sobre a entrada de novos parceiros privados no âmbito da aliança estratégica; ● Deliberar sobre as indicações de membros para compor as outras instâncias de governança; ● Analisar e aprovar o Plano de Educação e Divulgação Científica (se previsto); ● Decidir sobre a aplicação das receitas e dos recursos eventualmente captados na AE.

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir do caso do CIIA-Saúde.

A existência de tais instâncias dependerá do caso concreto e está intrinsecamente relacionada à complexidade e às

atividades do arranjo. Por exemplo, sendo uma AE com maior foco em realização de pesquisa e desenvolvimento, faz-se extremamente importante uma instância técnica, responsável pelo acompanhamento técnico-científico. Contudo, se o foco for implementar uma plataforma de gestão da inovação em determinado tema, apenas uma instância administrativa poderia ser suficiente, com competências voltadas para a gestão e o acompanhamento do ATCI.

Assim, as instâncias e as competências supramencionadas podem depender de um contexto a outro, bem como podem ser previstas menos instâncias de governança com competências mais amplas. As competências que estão indicadas no Quadro 3 são exemplificativas e podem ser alocadas em outras instâncias a depender do caso concreto.

Ainda, conforme observado na Figura 5, a AE poderá estabelecer uma equipe executora para as atividades de gestão do ambiente em si, bem como definir uma infraestrutura física ou virtual em que irá operar. Neste sentido, conforme visto no item 7 deste Guia, o plano de trabalho da AE pode prever um orçamento financeiro destinado para arcar com as despesas para instituir a camada operacional do ATCI.

8. Exemplos de Alianças Estratégicas

8-A. Aliança estratégica entre a UFMG e a UNIMED BH na área de inteligência artificial para a saúde

A aliança estratégica em questão tem o objetivo de fomentar a criação e a consolidação do ambiente promotor de inovação na UFMG intitulado “Centro de Inovação em Inteligência Artificial para a Saúde” (CIIA-Saúde da UFMG). A referida aliança foi formalizada em 8 de julho de 2022, por meio de Acordo de Parceria para a Constituição de Aliança Estratégica, entre a UFMG e a UNIMED BH.

Trata-se de caso de formalização da AE por meio de Acordo de Parceria para PD&I, sendo que o respectivo parecer jurídico (Parecer nº 00719/2021/JUR/PFUFMG/PGF/AGU) pode ser acessado no Processo SEI/UFMG³ nº 23072.262123/2021-27. O referido parecer avaliou a AE firmada entre a UFMG e a Unimed-BH para a criação do ATCI denominado Centro de Inovação em Inteligência Artificial para a Saúde - CIIA-Saúde.

Este caso de AE foi realizado com a participação de diferentes unidades acadêmicas da UFMG, como o Departamento de Ciências da Computação, a Escola de Medicina, a Escola de Engenharia, dentre outras. Ademais, já havia a expectativa prévia de realização de projetos de PD&I, inclusive por meio do lançamento de chamada de projetos no âmbito do ATCI. Por isso, a formalização da aliança por meio de Acordo de Parceria para PD&I. Segundo o parecer jurídico proferido pela Procuradoria Federal na UFMG (Parecer nº 00719/2021/JUR/PFUFMG/PGF/AGU), que avaliou o instrumento:

Verifica-se que o Acordo de Parceria para PD&I pode ser um meio para constituir alianças estratégicas voltadas para atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia.

(...)

Confrontando doutrina e normas vigentes, podemos concluir que a constituição de uma aliança estratégica vai além do desenvolvimento, apoio ou fomento a um projeto de pesquisa específico e, como evidenciado nos autos, se destina à consolidação, estruturação e ampliação da

³ O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é um sistema utilizado pela Administração Pública para a tramitação eletrônica de documentos e processos administrativos. No caso em questão, trata-se do SEI utilizado na UFMG.

infraestrutura de um verdadeiro ambiente de inovação com vistas a promover a aproximação e o enlace de ideias, o desenvolvimento de projetos, capacitações, troca de experiências, promoção do empreendedorismo, entre outras ações, entre a academia, o governo e as empresas.

Dentre os objetivos específicos da iniciativa, estão: gerar novos conhecimentos e desenvolver novas soluções tecnológicas, fomentar a parceria com a universidade, tanto para a realização de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), quanto para a transferência das tecnologias desenvolvidas pelo CIIA-Saúde da UFMG e capacitar pessoal para atuar na área de inteligência artificial com foco em saúde.

O CIIA-Saúde atuará como uma plataforma de ações em ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo na área temática de inteligência artificial aplicada na área da saúde. Tal atuação se dará por meio de projetos específicos, para os quais novos instrumentos jurídicos serão formalizados. Os eixos temáticos de atuação podem ser vistos na Figura 7:

Figura 7 - Eixos temáticos de atuação do CIIA-Saúde

Linhas de pesquisa e Eixos temáticos	Prevenção e Qualidade de vida	Diagnóstico, Prognóstico e Rastreamento	Medicina terapêutica e personalizada	Sistemas de saúde e gestão	Epidemias e Desastres
Potenciais aplicações	<ul style="list-style-type: none"> • Inquéritos de estilos de vida • Medidas laboratoriais • Dados Antropométricos • Sistemas de informação em saúde (mortalidade, internação, alto custo, etc) • Co-variáveis sociodemográficos • Dispositivos vestíveis • Dados ambientais e de pequenas áreas 	<ul style="list-style-type: none"> • Telemedicina • Patologia digital: lâminas de tecidos • Radiologia: eco, US, tomografia, ressonância • Métodos gráficos: ECG, Holter, EEG • Dispositivos pessoais • Web/Mídias sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Drug Interaction • Point-of-Care • Novas terapias personalizadas a partir do reconhecimento de fatores e biomarcadores (genéticos, bioquímicos, clínicos, sociais) 	<ul style="list-style-type: none"> • Telemedicina • Modelo Fee for Value • Bases de dados SUB/IBGE • Sistemas de informação em saúde: hospitalares, prontuário eletrônico • Outras bases: clima, poluição, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predição de epidemias • Planejamento de ações globais • Planejamento de atendimento em saúde para surto de demanda • Planejamento de estudos (vacinas e medicamentos) • Planejamento de prevenção
Impacto esperado	<ul style="list-style-type: none"> • Mudança de hábitos • Políticas de prevenção em saúde • Melhoria da qualidade de vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria do acesso • Maior precisão • Redução do custo • Melhoria do cuidado 	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de efeitos colaterais • Maior eficácia • Aumento da sobrevida • Racionalização de gastos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da clínica (ex. prevenção de reinternações) • Políticas de saúde • Melhoria dos indicadores de saúde 	<ul style="list-style-type: none"> • Predição de epidemias e seu impacto • Planejamento de serviços de saúde adequados e equitativos • Desenvolvimento de estratégias oportunas para eventos agudos • Melhoria dos serviços para lidar com eventos agudos

Fonte: <https://ciia-saude.dcc.ufmg.br/eixos-tematicos/>

De forma a permitir a adequada operacionalização da aliança estratégica, foram previstas diversas instâncias de governança, cada uma com atribuições específicas, a saber: Comitê Executivo, Conselho Consultivo, Conselho Técnico-

Científico e Conselho Diretor. Tais instâncias foram previstas, em especial, com vistas a permitir: (i) a adequada gestão da iniciativa, inclusive dos aspectos financeiros; (ii) acompanhar a adequada execução das atividades do ambiente de inovação e dos projetos específicos; e (iii) que os projetos específicos que venham a ser executados tenham pertinência temática e dialoguem com os objetivos da iniciativa, funcionando como uma espécie de curadoria para garantir a qualidade técnica.

A AE recebeu investimentos da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), no âmbito da Chamada de Propostas FAPESP – MCTIC – CGI.BR para Centros de Pesquisas Aplicadas em Inteligência Artificial, com a assinatura do Termo de Outorga FAPESP nº 2020/098664 em 1º de setembro de 2021. Ainda, recebeu o aporte de recursos da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG), por meio do Termo de Outorga FAPEMIG/DCTI nº 40068203/2021, assinado em 27 de dezembro de 2021. Essa composição de aportes demonstra a atuação da AE também como uma plataforma para a captação de recursos, tanto públicos, por meio de editais de fomento, quanto privados, conforme visto na Figura 5.

8-B. Aliança estratégica entre a FIOCRUZ e o Grupo Oncoclínicas na área de oncologia

Cuida-se de aliança estratégica formalizada entre a FIOCRUZ e o Grupo Oncoclínicas, por meio de Acordo de Parceria para a Constituição de Aliança Estratégica, visando à criação do ambiente promotor de inovação e capacitação em oncologia intitulado “Centro Integrado de Pesquisa Oncológica Translacional (CIPOT)”, tendo como área temática a oncologia, de suma importância. Constituem objetivos gerais do CIPOT: (a) catalisar o desenvolvimento de novas terapias e métodos diagnósticos em oncologia; (b) fomentar o empreendedorismo tecnológico em oncologia; e (c)

desenvolver iniciativas de capacitação e formação de recursos humanos em oncologia.

A constituição do CIPOT, enquanto ambiente promotor de inovação, demandava um arranjo estruturante que permitisse a contínua e intensa interação entre os participantes. Assim, dentre outros fatores, optou-se pela aliança estratégica, vista como a opção jurídica mais adequada para atender aos interesses da FIOCRUZ, bem como ao MLCTI e à Política de Inovação da ICT.

Para tanto, foram observados os seguintes requisitos⁴: (a) parceria de caráter estratégico e de longo prazo, tendo por objetivo a criação de um ambiente promotor de inovação; (b) a titularidade da propriedade intelectual eventualmente resultante e as condições para a respectiva exploração comercial estão previstas de forma geral no acordo e serão estabelecidas de forma específica em instrumento jurídico próprio; e (c) há um plano de trabalho que descreve pormenorizadamente as atividades que serão realizadas no âmbito da AE.

8-C. Aliança estratégica entre a UFMG e a empresa Merck S.A na área de nanotecnologia

Trata-se de aliança estratégica formalizada por meio de Convênio de Estímulo à Inovação para a constituição de aliança estratégica para a formação do ambiente promotor de inovação intitulado “Hub de Inovação em Nanotecnologia” entre a UFMG e a empresa MERCK S.A. A partir da aliança estratégica em questão, pretende-se formar uma plataforma de gestão conjunta de inovação por meio de um hub, com atuação em três pilares: atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I); serviços técnicos especializados e capacitação de pessoas.

⁴ Com base nas informações constantes em cartilha disponível no seguinte link: http://www.ctit.ufmg.br/wp-content/uploads/2017/03/Cartilha_aliancas_estrategicas_-_CTIT.pdf

A escolha pelo instrumento “convênio” se deu em razão de não haver a predefinição da realização de projetos de pesquisa e desenvolvimento, o que dependerá da formalização de projetos específicos. Dessa forma, a aliança operaria como uma plataforma transversal de captação de demandas e não estaria ligada a infraestruturas de pesquisa ou unidades acadêmicas em específico, descaracterizando a hipótese de enquadramento enquanto Acordo de Parceria para a Constituição de Aliança Estratégica.

Para a formalização jurídica por meio de “Convênio” de Estímulo à Inovação, poderá ser acessado o parecer jurídico emitido pela Procuradoria Federal na UFMG, Parecer nº 00246/2023/JUR/PFUFMG/PGF/AGU (Processo SEI/UFMG nº 23072.228110/2023-91), que avaliou a AE firmada entre a UFMG e a empresa Merck S.A, para a criação do ATCI denominado Hub de Inovação em Nanotecnologia, que também será apresentado como um dos exemplos ao final deste guia.

Na AE com a Merck, a ICT participa com uma unidade administrativa e não com uma acadêmica, por meio do seu Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), a CTIT. Ficou estabelecido na AE que a CTIT irá auxiliar na atuação do Hub com o mapeamento e a promoção de conexão das diversas áreas de competência da UFMG em nanotecnologia, de maneira transversal, de acordo com o interesse da atuação do ATCI. Segundo o parecer que avaliou a AE em questão como Convênio, foi entendido pela Procuradoria Federal na UFMG no respectivo parecer jurídico (Parecer nº 00246/2023/JUR/PFUFMG/PGF/AGU) que:

A finalidade de constituição de uma aliança estratégica não se restringe ao desenvolvimento, apoio ou fomento a um projeto de pesquisa específico, podendo abarcar, também, a criação de ambientes promotores de inovação

com múltiplas atividades, tal como atividades de gestão da inovação, como ocorre no presente caso (...) Com efeito, entende-se que o objeto da relação jurídica e seus objetivos se adequam ao já mencionado conceito de “ambiente de inovação”, já que a aliança estratégica promove a interação entre a ICT e o setor produtivo, criando espaço propício ao desenvolvimento de atividades voltadas às práticas de inovação.

Portanto, a AE em comento não prevê a participação de unidade acadêmica pela ICT. Entretanto, é importante registrar que as unidades estarão envolvidas em projetos específicos que serão contratados no âmbito do ATCI, a partir da assinatura de instrumento jurídico próprio, a exemplo dos acordos de parceria de PD&I que serão derivados.

Em razão da não vinculação a um grupo de pesquisa ou a uma unidade acadêmica, dado o caráter multidisciplinar da área de nanotecnologia, neste caso, optou-se por adotar como agente executor da aliança estratégica por parte da ICT o próprio Núcleo de Inovação Tecnológica da UFMG, por meio da Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT). Trata-se de um arranjo jurídico inovador para as alianças estratégicas, permitindo a maximização da atuação dos NIT e reforçando a importância estratégica dessas instâncias nas ICT.

CONCLUSÃO

A Aliança Estratégica prevista no Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (MLCTI) pode ser considerada uma das mais importantes previsões normativas da atual legislação, dada a sua versatilidade e amplitude de aplicação. Com efeito, dados o conceito aberto e a não previsão de instrumento jurídico próprio para a sua formalização, ela pode ser adotada em diferentes formatos e composições, com a possibilidade de participação das diversas instituições que formam o Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI).

O Guia teve o objetivo de apresentar algumas das formatações possíveis para as AE, que envolvem a articulação estruturante e de longo prazo entre os parceiros, implementada por meio da criação de uma plataforma de ações com foco no estímulo à inovação, operacionalizada por meio de projetos específicos. Nesse formato, o arranjo deve prever necessariamente a participação de pelo menos uma ICT, com o aporte de seu capital intelectual, infraestrutura e tecnologia na área temática do ambiente constituído.

Foram apresentadas duas possibilidades de formalização jurídica. Uma, por meio de Acordo de Parceria para PD&I, momento em que poderá ser adotada a denominação de Acordo de Parceria para a Constituição de Aliança Estratégica, com fundamento na associação dos arts. 3º e 9º, da Lei nº 10.973/2004, na hipótese em que a AE prever a participação de unidade acadêmica da ICT envolvida e, conseqüentemente, a realização de pesquisas científicas e tecnológicas, entre outras ações. A outra, por meio de “Convênio” de Estímulo à Inovação, quando envolver uma unidade administrativa e não acadêmica da ICT, com

embasamento nos arts. 3º e 3º-B, da Lei nº 10.973/2004, no art. 3º, do Decreto nº 9.283/2018, bem como no art. 116, da Lei nº 8.666/1993.

Além disso, foi visto como a AE pode se estruturar em aspectos como governança, diretrizes para o tratamento da propriedade intelectual e, ainda, ser um instrumento capaz de alavancar recursos, já que permite prospectar investimentos de agências de fomento e investidores privados. Por sua característica de ser um instrumento amplo, estruturante e que se executa em longo prazo, a partir da atuação do ambiente temático catalisador de inovação criado, permite a intensificação de troca de conhecimento e de habilidades entre os parceiros envolvidos. Foram, por fim, apresentados casos de AE realizados pela UFMG e pela FIOCRUZ.

O modelo trazido pelo Guia não esgota o assunto e certamente poderá ser aperfeiçoado a partir da sua implementação no tempo. Espera-se que o Guia seja útil para inspirar os gestores de inovação das diferentes instituições que formam o SNCTI a implementar o arranjo, para que seja um mecanismo útil para avançar os resultados em inovação e empreendedorismo inovador no Brasil, a partir do conhecimento de excelência gerado pelas ICT nacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Advocacia Geral da União. **Parecer nº 00719/2021/JUR/PFUFMG/PGF/AGU.** (NUP: 23072.262123/2021-27). EMENTA: Administrativo. Acordo de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para a constituição de Aliança Estratégica a ser celebrado entre a Universidade Federal de Minas Gerais- UFMG e a UNIMED BH, com a interveniência da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa- FUNDEP, com o objetivo de fomentar a criação e consolidação de um ambiente promotor de inovação na UFMG intitulado "Centro de Inovação em Inteligência Artificial para a Saúde - CIIA-Saúde", que atuará como uma plataforma de ações em ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo em sua área de competência. Lei nº 10.973/04 e Decreto nº 9.283/18. Possibilidade com ressalvas. Brasília: AGU, 2021.

BRASIL. Advocacia Geral da União. **Parecer nº 00246/2023/JUR/PFUFMG/PGF/AGU** (NUP: 23072.228110/2023-91). EMENTA: Marco Legal de CT&I. Análise Jurídica de Convênio de estímulo à inovação para a constituição de aliança estratégica, a ser celebrado entre a Universidade Federal de Minas Gerais-UFMG e a empresa Merck Life Sciences S/A, com a interveniência da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa- FUNDEP, cujo objetivo é a formação do ambiente promotor de inovação, intitulado "Hub

de Inovação em Nanotecnologia". Lei nº 10.973/04 e Decreto nº 9.283/18. Art. 116 da Lei n. 8666/93. Possibilidade com ressalvas. Brasília: AGU, 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004.** Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2004. Disponível em: [L10973 \(planalto.gov.br\)](http://planalto.gov.br/L10973). Acesso em 12 de dezembro de 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.** Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. 2016. Disponível em [L13243 \(planalto.gov.br\)](http://planalto.gov.br/L13243). Acesso em 12 de dezembro de 2022.

BRASIL. **Decreto 9.283, de 07 de fevereiro de 2018.** Disponível em [D9283 \(planalto.gov.br\)](http://planalto.gov.br/D9283). Acesso em 12 de dezembro de 2022.

BARBOSA, Dênis; BARBOSA, Ana Beatriz Nunes. **Direito da inovação: comentários à Lei nº 10.973/2004**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.

CREPALDE, Juliana. **Alianças Estratégicas e os Ambientes Temáticos Catalisadores de Inovação: O Caso da UFMG**. 1 ed. Curitiba: Appris, 2022.

MOURÃO, Carolina Mota; FOSS, Maria Carolina. **Decodificando as alianças estratégicas da Lei de Inovação: Novas alternativas para arranjos jurídicos voltados às políticas de inovação**. JOTA (online). 2021. Disponível em: <https://www.jota.info/coberturas-especiais/inova-e-acao/aliancas-estrategicas-lei-de-inovacao-20072021>. Acesso em: 15.08.2023.

TEECE, David J. **Competition, cooperation, and innovation: Organizational arrangements for regimes of rapid technological progress**. *Journal of Economic Behavior and Organization*. Volume 18. Edição 25. 1992. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(92\)90050-L](https://doi.org/10.1016/0167-2681(92)90050-L). Acesso em: 15.08.2023.

MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E INOVAÇÃO

GOVERNO FEDERAL



UNIÃO E RECONSTRUÇÃO