

# Perspectivas em Engenharia, mídias e gestão do conhecimento

VOLUME II

EDUARDO ZEFERINO MAXIMO  
GISELY JUSSYLA TONELLO MARTINS  
JOÃO ARTUR DE SOUZA  
LUANA EMMENDOERFER  
NERI DOS SANTOS  
PALMYRA FARINAZZO REIS REPETTE  
RICARDO PEREIRA  
ORGANIZADORES



Pantanal Editora

2021

**Eduardo Zeferino Maximo**  
**Gisely Jussyla Tonello Martins**  
**Luana Emmendoerfer**  
**João Artur de Souza**  
**Neri dos Santos**  
**Palmyra Farinazzo Reis Repette**  
**Ricardo Pereira**  
(Organizadores)

**Perspectivas em Engenharia, Mídias e**  
**Gestão do Conhecimento**  
**Volume II**



Pantanal Editora

2021

Copyright© Pantanal Editora  
Copyright do Texto© 2021 Os Autores  
Copyright da Edição© 2021 Pantanal Editora  
Editor Chefe: Prof. Dr. Alan Mario Zuffo  
Editores Executivos: Prof. Dr. Jorge González Aguilera  
Prof. Dr. Bruno Rodrigues de Oliveira

Diagramação: A editora

Edição de Arte: A editora. Imagens de capa e contra-capa: Canva.com

Revisão: O(s) autor(es), organizador(es) e a editora

#### Conselho Editorial

- Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – OAB/PB
- Profa. Msc. Adriana Flávia Neu – Mun. Faxinal Soturno e Tupanciretã
- Profa. Dra. Albys Ferrer Dubois – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – IF SUDESTE MG
- Profa. Msc. Aris Verdecia Peña – Facultad de Medicina (Cuba)
- Profa. Arisleidis Chapman Verdecia – ISCM (Cuba)
- Prof. Dr. Bruno Gomes de Araújo - UEA
- Prof. Dr. Caio Cesar Enside de Abreu – UNEMAT
- Prof. Dr. Carlos Nick – UFV
- Prof. Dr. Claudio Silveira Maia – AJES
- Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – UFGD
- Prof. Dr. Cristiano Pereira da Silva – UEMS
- Profa. Ma. Dayse Rodrigues dos Santos – IFPA
- Prof. Msc. David Chacon Alvarez – UNICENTRO
- Prof. Dr. Denis Silva Nogueira – IFMT
- Profa. Dra. Denise Silva Nogueira – UFMG
- Profa. Dra. Dennyura Oliveira Galvão – URCA
- Prof. Dr. Elias Rocha Gonçalves – ISEPAM-FAETEC
- Prof. Me. Ernane Rosa Martins – IFG
- Prof. Dr. Fábio Steiner – UEMS
- Prof. Dr. Gabriel Andres Tafur Gomez (Colômbia)
- Prof. Dr. Hebert Hernán Soto Gonzáles – UNAM (Peru)
- Prof. Dr. Hudson do Vale de Oliveira – IFRR
- Prof. Msc. Javier Revilla Armesto – UCG (México)
- Prof. Msc. João Camilo Sevilla – Mun. Rio de Janeiro
- Prof. Dr. José Luis Soto Gonzales – UNMSM (Peru)
- Prof. Dr. Julio Cezar Uzinski – UFMT
- Prof. Msc. Lucas R. Oliveira – Mun. de Chap. do Sul
- Prof. Dr. Leandris Argentel-Martínez – Tec-NM (México)
- Profa. Msc. Lidiene Jaqueline de Souza Costa Marchesan – Consultório em Santa Maria
- Prof. Msc. Marcos Pisarski Júnior – UEG
- Prof. Dr. Mario Rodrigo Esparza Mantilla – UNAM (Peru)
- Profa. Msc. Mary Jose Almeida Pereira – SEDUC/PA
- Profa. Msc. Nila Luciana Vilhena Madureira – IFPA
- Profa. Dra. Patrícia Maurer
- Profa. Msc. Queila Pahim da Silva – IFB
- Prof. Dr. Rafael Chapman Auty – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Rafael Felipe Ratke – UFMS
- Prof. Dr. Raphael Reis da Silva – UFPI
- Prof. Dr. Ricardo Alves de Araújo – UEMA

- Prof. Dr. Wéverson Lima Fonseca – UFPI
- Prof. Msc. Wesclen Vilar Nogueira – FURG
- Profa. Dra. Yilan Fung Boix – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – UFT

#### Conselho Técnico Científico

- Esp. Joacir Mário Zuffo Júnior
- Esp. Maurício Amormino Júnior
- Esp. Tayronne de Almeida Rodrigues
- Lda. Rosalina Eufrausino Lustosa Zuffo

#### Ficha Catalográfica

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)</b> <b>(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
P466	<p>Perspectivas em engenharia, mídias e gestão do conhecimento [livro eletrônico]: volume II / Organizadores Eduardo Zeferino Maximo... [et al.]. – Nova Xavantina, MT: Pantanal, 2021. 164p.</p> <p>Formato: PDF            Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader            Modo de acesso: World Wide Web            ISBN 978-65-88319-45-1            DOI <a href="https://doi.org/10.46420/9786588319451">https://doi.org/10.46420/9786588319451</a></p> <p>1. Engenharia – Pesquisa – Brasil. 2. Gestão do conhecimento. I. Maximo, Eduardo Zeferino. II. Martins, Gisely Jussyla Tonello. III. Emmendoerfer, Luana. IV. Souza, João Artur de. V. Santos, Neri dos. VI. Repette, Palmyra Farinazzo Reis. VII. Pereira, Ricardo.</p> <p style="text-align: right;">CDD 620</p>
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

O conteúdo dos e-books e capítulos, seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva do(s) autor (es) e não representam necessariamente a opinião da Pantanal Editora. Os e-books e/ou capítulos foram previamente submetidos à avaliação pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação. O download e o compartilhamento das obras são permitidos desde que sejam citadas devidamente, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais, exceto se houver autorização por escrito dos autores de cada capítulo ou e-book com a anuência dos editores da Pantanal Editora.



#### **Pantanal Editora**

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro. CEP: 78690-000. Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil.  
 Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp).  
<https://www.editorapantanal.com.br>  
[contato@editorapantanal.com.br](mailto:contato@editorapantanal.com.br)

## APRESENTAÇÃO

Santa Catarina destaca-se nacionalmente como um Estado inovador, berço de startups e com um pólo tecnológico em amplo desenvolvimento. Também, dotado de belezas naturais e um litoral encantador, é um dos principais destinos turísticos do Brasil. Esse contexto, aliado à peculiaridade de abrigar um povo empreendedor caracteriza o Estado Catarinense como um dos mais desenvolvidos (social e economicamente) do país.

Em consonância com essa realidade, o livro *Perspectivas em Engenharia, Mídias e Gestão do Conhecimento*, em seu segundo volume, traz dez capítulos que tratam de temas relacionados à startups, turismo, empreendedorismo, gestão do conhecimento, gestão de processos, nudge no design de conteúdo e cidades inteligentes. O livro é fruto da compilação de trabalhos de pesquisadores e professores do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina.

O capítulo de abertura do Volume II trata de capacidade absorptiva em startups, em especial visa compreender como essas organizações desenvolvem sua capacidade de absorção de conhecimentos a fim de manter-se competitivas em processo contínuo de inovação. Por meio de uma revisão sistemática de literatura, o estudo demonstra que as startups desenvolvem sua capacidade absorptiva por meio das interações com organizações já estabelecidas. Assim, como recomendações futuras, sugere-se a investigação da capacidade absorptiva das startups em redes interorganizacionais de aprendizagem, como um modo de potencialização do seu aprendizado.

O Segundo capítulo, ainda tratando de startups, traz para discussão o Lean Startup, método direcionado para agilidade e dinamismo no processo de inovação de organizações intensivas em conhecimento. As empresas para se adaptarem às novas exigências do mercado precisam migrar do modelo organizacional típico da era industrial para o modelo organizacional próprio da era do conhecimento e, para tanto, passa a ser necessário não só contemplar os avanços tecnológicos como integrar no seu ciclo de processos a abordagem interdisciplinar para geração de valor e competitividade. Assim, este capítulo, por meio de uma revisão sistemática da literatura aprofunda as questões relacionadas à metodologia Lean Startup, que têm demonstrado uma elevada capacidade de dinamismo e agilidade para identificar as alterações no ambiente de negócio e converter essa percepção em produtos e serviços que atendam às necessidades reais dos consumidores/clientes.

O terceiro capítulo, por sua vez, é um estudo de caso em uma startup sediada em Florianópolis. O estudo visa compreender como a comunicação interna impacta a gestão da inovação em empresas desse tipo.

O quarto capítulo aborda como o design de serviços pode contribuir para aproveitar o potencial de projetos de serviços de destinos turísticos, melhorando a competitividade, qualidade e cocriação de valor aos usuários. Por meio de uma revisão integrativa de literatura, o estudo buscou analisar como destinos turísticos podem se beneficiar do design de serviços, além de identificar as relações da sua aplicabilidade.

O quinto capítulo, ainda tratando de turismo, mostra como a governança multinível, por meio dos seus elementos, pode contribuir para o desenvolvimento de destinos turísticos, a partir de um estudo de caso em um Estado do Sul do Brasil. O estudo constatou que o formato desenvolvido apresenta características que apontam para o modelo de MultiGov, o que dá autonomia e funcionalidade para o planejamento e execução das ações.

O sexto capítulo, por sua vez, compara a bibliografia disponível sobre empreendedorismo social e a experiência de um monge zen-Budista para analisar as características que definem um empreendedor social. Os resultados do estudo mostram um choque de valores entre o empreendedorismo social e o convencional, revelando a necessidade de se estudar o empreendedorismo social como um tipo de trabalho que visa beneficiar as pessoas, e que não pode ser mensurado por valores de mercado.

O sétimo capítulo busca, por meio de uma revisão integrativa de literatura, identificar a relação entre as práticas de gestão do conhecimento e coaching no setor público. O estudo evidencia a relação entre as práticas de Gestão do Conhecimento (GC) e o coaching e sugere caminhos para que se possa avançar na relação entre GC e coaching no serviço público.

No oitavo capítulo analisa-se o nível de maturidade em Gestão de Processos de Negócios (BPM) de uma organização pública, sob a perspectiva da GC. Para tanto, uma avaliação da relação entre maturidade em BPM e desempenho organizacional foi conduzida no Instituto Federal Catarinense (IFC). Utilizou-se, ainda, o modelo GCiBPM (Sena, 2015) para relacionar os resultados da avaliação com as fases da GC. Os resultados indicaram que a GC pode contribuir para a melhoria dos processos, potencializando o uso deste recurso e o alinhamento estratégico.

No penúltimo capítulo deste Volume, buscou-se identificar os elementos nudges utilizados no aplicativo de ensino de idiomas Duolingo para engajar os usuários. Discutiu-se os conceitos de design de conteúdo, arquitetura da escolha e nudges, para a compreensão da importância do elemento nudge para o engajamento dos alunos tendo como referência autores como Afify (2018), Bieging & Busarello (2014), Silva (2007) e Thaler (2019). A partir do estudo realizado, foi possível perceber que o aplicativo utiliza elementos nudges desde o cadastro para prender a atenção do leitor e fazê-lo iniciar seu percurso de aprendizado e, durante o uso do aplicativo, faz uso de diversos elementos nudges em vários momentos para manter o usuário engajado.

O Capítulo que encerra o volume 2 do livro *Perspectivas em Engenharia, Mídias e Gestão do Conhecimento* busca, por meio de uma revisão sistemática, os conceitos e definições utilizados pelos pesquisadores para o termo Smart City; e mapear características e pensamentos convergentes destes pesquisadores, buscando entender e contribuir para o delineamento de um conceito global de Cidade Inteligente. Entre os principais resultados do estudo está o mapeamento de cinco características convergentes na definição de uma Cidade Inteligente: i) TICs; ii) pessoas; iii) sustentabilidade; iv) urbanização; e v) governança.

**Eduardo Zeferino Maximo**  
**João Artur de Souza**  
**Ricardo Pereira**

## SUMÁRIO

<b>Apresentação</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo I</b>	<b>7</b>
Capacidade Absortiva em <i>Startups</i> : uma revisão sistemática	7
<b>Capítulo II</b>	<b>21</b>
<i>Lean Startup</i> : um método direcionado para agilidade e dinamismo no processo de inovação das organizações do conhecimento	21
<b>Capítulo III</b>	<b>36</b>
Inovação e comunicação interna em startups: o caso da <i>Involves</i>	36
<b>Capítulo IV</b>	<b>47</b>
<i>Design</i> de serviços e de experiências em destinos turísticos: resultados bibliométricos preliminares de uma revisão integrativa	47
<b>Capítulo V</b>	<b>61</b>
O modelo de governança multinível para o desenvolvimento de destinos turísticos	61
<b>Capítulo VI</b>	<b>75</b>
Unindo pessoas com o silêncio: os valores do empreendedorismo social e a trajetória de um monge budista	75
<b>Capítulo VII</b>	<b>87</b>
Relação entre práticas de gestão do conhecimento e coaching no setor público: uma revisão sistemática de literatura	87
<b>Capítulo VIII</b>	<b>100</b>
A maturidade em gestão de processos de negócios sob a perspectiva da gestão do conhecimento	100
<b>Capítulo IX</b>	<b>117</b>
O Nudge no design de conteúdo no aplicativo de idiomas Duolingo	117
<b>Capítulo X</b>	<b>128</b>
Cidades Inteligentes: Percepções e Definições em uma Análise Sistemática da Literatura	128
<b>Índice remissivo</b>	<b>147</b>
<b>Sobre os organizadores</b>	<b>148</b>
<b>Sobre os Autores</b>	<b>153</b>

# Inovação e comunicação interna em startups: o caso da *Involves*

 10.46420/9786588319451cap3

Kleiton Luiz Nascimento Reis<sup>1\*</sup>   
Gertrudes Aparecida Dandolini<sup>2</sup> 

## INTRODUÇÃO

A inovação vai além da concepção de novas ideias, diz respeito também à possibilidade de implementá-las, validá-las e mensurar o valor que elas agregam para os consumidores e o retorno que trazem para uma organização (Trott, 2012). Por isso, inovar é essencial para empresas que querem se diferenciar e se manterem competitivas em um mercado com a concorrência cada dia mais acirrada (Zerfass, 2011).

A necessidade de inovar também fica evidente quando se vive em condições de extrema incerteza, e é nesse contexto que surgem as *startups*, empresas geralmente ligadas à área de tecnologia e cuja essência é a inovação constante. Segundo Dornelas (2015), negócios digitais, como as *startups*, começaram a ganhar espaço no Brasil no início dos anos 2000 com a evolução das tecnologias de informação e comunicação, principalmente na web. Apesar da sua forte conexão com esse tipo de tecnologia, o conceito de startup não a restringe a esse mercado. Para o Sebrae (2016), startups são empresas com modelo de negócio repetível e escalável e que nascem e crescem em condições de extrema incerteza. Além disso, as *startups* são organizações conhecidas por sua busca constante para conceber processos, produtos e serviços inovadores alinhados às necessidades do mercado (Ries, 2012).

Em virtude dessas características, é necessário que as *startups* busquem formas de garantir que as inovações que desenvolvem sejam eficazes. Para isso, é necessário compreender como funcionam os fatores que dentro da organização se integram e se inter-relacionam para que o desenvolvimento de uma inovação seja possível (Myers; Marquis, 1969). Para Damanpour (1991) e Zerfass (2011), a comunicação é um desses aspectos organizacionais que impactam na inovação e que devem ser bem gerenciados para permitir à organização ser eficiente durante o desenvolvimento de uma inovação

<sup>1</sup> Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil.

<sup>2</sup> Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil.

\* Autor(a) correspondente: kleitonluiz.reis@gmail.com

Esse impacto ocorre porque a comunicação colabora na criação de um ambiente favorável ao surgimento de novas ideias (Damanpour, 1991), facilita a circulação dessas ideias e garante alinhamento e engajamento do pessoal envolvido no desenvolvimento da inovação (García-Morales; Matías-Reche; Verdú-Jover, 2011). Embora diversos estudos indiquem que a comunicação interna tem enorme impacto na eficácia das inovações nas organizações (Crossan; Araydín, 2009), uma pesquisa realizada pelas empresas SocialBase e Ação Integrada em 2019 mostrou que a comunicação interna não é uma prioridade em pequenas empresas, categoria em que se enquadram a maioria das *startups*.

Um levantamento mais antigo de Digman (1977) destaca dois artigos que ressaltam a importância da comunicação para a eficácia da inovação. No primeiro artigo, Stewart (1967 como citado em Digman, 1977) diz que em empresas de base tecnológica é necessária muita integração entre as áreas de P;D, fabricação, marketing e cliente, que depende da comunicação interna. O segundo estudo trata-se de um relatório da Academia Nacional de Ciências para a Câmara dos Deputados dos EUA, e afirma que em todas as etapas da pesquisa, do desenvolvimento e aplicação de uma inovação deve haver plena comunicação.

Por isso, considerando que a comunicação é um aspecto importante no desenvolvimento de inovações (Damanpour, 1991; Zerfass, 2011), que ela não é uma prioridade para pequenas empresas (SocialBase; Ação Integral, 2019), foi que surgiu as seguintes questões: qual é o impacto da comunicação interna na gestão da inovação em startups? Com base nessa questão, foi conduzido um estudo de caso em uma *startup* sediada em Florianópolis, a Involves, cujo objetivo foi compreender como a comunicação interna impacta a gestão da inovação em empresas desse tipo. Por se tratar de um estudo de caso, este trabalho busca compreender a situação específica da empresa escolhida, não sendo assim possível generalizar os resultados obtidos, mas apenas apontar hipóteses e caminhos para pesquisas futuras.

Além dessa introdução, esse artigo apresentará também uma seção com a revisão bibliográfica sobre os constructos comunicação e inovação, para contextualizar, na literatura, a importância e o impacto da comunicação para a gestão da inovação nas organizações. Em seguida, detalha-se os procedimentos metodológicos adotados e, em seguida, os resultados e análises das entrevistas. Por último, serão feitas as considerações finais, indicando se o objetivo deste trabalho foi atingido e indicando novos caminhos de pesquisa.

## **INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

Segundo Sarkar (2007), inovação trata-se de explorar novas ideias que estejam alinhadas às necessidades do mercado. Ainda para o autor, a inovação geralmente incorpora novas tecnologias, processos ou mesmo novos designs. Da mesma forma já destacava Schumpeter (1912), afirmando que a inovação diz respeito à introdução de um novo produto ou melhoria no produto já existente ou de um

novo método de produção. No entanto, o autor vai além, e afirma que é possível inovar a partir da abertura de um novo mercado, uma nova fonte de fornecimento de matérias-primas ou de organização industrial.

Além desses tipos de inovação, Schumpeter (1942) classifica a inovação como radical e incremental. Na primeira, um produto completamente novo é criado, e pode, inclusive, substituir produtos que exerciam funções semelhantes. Já na segunda novas funcionalidades e/ou tecnologias são agregadas ao produto, sem que suas funções básicas sejam alteradas. De qualquer forma, independente da classificação, o autor aponta a necessidade de que a inovação traga vantagem competitiva para as organizações.

Trott (2012) lembra que desde o início do século passada já se estudava o potencial das inovações em garantir a sobrevivência das organizações, mas que estudos mais recentes têm aprimorado a compreensão sobre a gestão da inovação nas empresas. Para o autor, a inovação nada mais é do que adquirir e aplicar conhecimentos que proporcionam o desenvolvimento de novos produtos que satisfaçam as necessidades dos consumidores.

A partir dessa compreensão sobre a inovação como aplicação de conhecimentos adquiridos, Trott (2012) defende que “a inovação precisa ser vista no contexto das organizações e como processo dentro delas” (Trott, 2012), já que a aquisição de conhecimento nas empresas é constante e a inovação ocorre a partir da integração de vários outros processos organizacionais. É por isso que o autor aponta que existem uma série de atividades organizacionais que influenciam o sucesso das inovações.

Da mesma forma, Coral e Geisler (2008) defende a inovação como um processo.

A inovação é um processo que perpassa toda a organização e, por isso, a integração e o trabalho conjunto de áreas distintas são fundamentais para o sucesso de um sistema de gestão voltado ao desenvolvimento de novos desenvolvimentos. Portanto, o primeiro passo para implementar um processo de gestão da inovação na empresa é estabelecer uma estrutura organizacional adequada. Para tal, é importante que a empresa tenha claro quais são as principais variáveis que afetam seu potencial inovador (Coral; Geisler, 2008).

Coral et al. (2008) afirmam que a inovação deve ser planejada e seu processo de desenvolvimento deve ser sistematizado para que se tenha controle da trajetória de implementação das inovações. Ainda para os autores, o planejamento da inovação deve partir do planejamento estratégico da organização, considerando aspectos tanto da tecnologia quanto do mercado. Nesse sentido, a proposta de inovação deve ser coerente com os objetivos de negócio da empresa e “estabelecer metas claras quanto ao desenvolvimento de novos produtos, implementação de projetos e investimentos em pesquisa e desenvolvimento, aquisição de tecnologia e capacitação para inovação” (Coral et al., 2008).

Com base nessa premissa, Coral et. al (2008) propuseram uma metodologia, chamada NUGIN, que permite fazer uma gestão integrada da inovação a partir da sistematização do processo de desenvolvimento de novos produtos e processos para organização. Um dos pressupostos dessa metodologia é que ela seja possível de ser executada por empresas de pequeno e médio porte, já que,

segundo os autores, “a maioria dos casos, modelos e metodologias documentados para gestão da inovação são voltados para empresas de grande porte” (Coral et al., 2008).

Para Trott (2012), a inovação se relaciona mais a grupos de pessoas do que com indivíduos, sendo, portanto, responsabilidade de um time e não de alguém sozinho. Apesar disso, o autor diz que as pessoas são consideradas também peças-chave no processo de inovação, pois são eles que identificam problemas, pensam as ideias e definem o quê e como deve ser feito. Sobre esse aspecto, a metodologia NUGIN tem como premissa a valorização da comunicação e dos relacionamentos. Se o processo de inovação acontece, em última instância, devido à atuação de vários indivíduos, e se as atividades organizacionais influenciam o potencial inovador da empresa, é necessário garantir que os indivíduos estarão alinhados e motivados para implantar uma inovação, e a comunicação interna da empresa é a melhor ferramenta.

## **COMUNICAÇÃO INTERNA**

A comunicação interna faz parte do composto da Comunicação Organizacional (Kunsch, 2003) e é a parte direcionada para os colaboradores da organização e visa tornar viável a troca de informações entre a empresa e seus empregados, engajá-los com as ações e estratégias da organização e aumentar sua satisfação com o trabalho (Zerfass, 2011). Segundo Brum (2005), a comunicação interna é ainda mais primordial nos momentos em que a empresa passa por mudanças e os funcionários se deparam com novos desafios, como quando estão desenvolvendo um novo produto ou processo.

Apesar disso, pesquisa de 2020 realizada pela Associação Internacional de Comunicação Corporativa (IABC) com mais de 1000 respostas de profissionais da área de comunicação de todos os continentes mostrou que para 88% dos entrevistados é objetivo da comunicação promover e compartilhar com toda a empresa a estratégia de negócio, objetivos e performance da empresa.

Além disso, a pesquisa da IABC mostrou que a mensuração da efetividade da comunicação interna nas organizações ainda é um fator crítico e complexo. Segundo a pesquisa, somente 22% das empresas pesquisadas conseguem mensurar efetivamente o entendimento dos funcionários sobre as principais mensagens compartilhadas. Sobre a percepção de efetividade da comunicação interna, quase 70% dos entrevistados concorda que a comunicação interna geralmente dá suporte para o atingimento dos objetivos estratégicos da empresa e sua performance.

Já quando o assunto é inovação, a comunicação interna atua para facilitar a criação, a distribuição e a diversificação de ideias, desenvolver e manter um ambiente propício à sobrevivência dessas ideias (Damanpour, 1991), auxiliar no seu processo de implantação (García-Morales et al., 2011), facilitar a mudança contínua (Suh; Harrington; Goodman, 2018) e criar uma cultura de inovação na empresa (Zerfass, 2011).

Para que a comunicação ocorra de forma efetiva, ela precisa agir em uma via de mão dupla, ser aberta, flexível e dar espaço para múltiplas vozes e combinar e integrar ideias, pois assim ajuda a construir redes e interações sociais na organização que irão ajudar a melhorar a performance do desenvolvimento de uma inovação (Zerfass, 2011; García-Morales et al., 2011). Além de melhorar a performance, quando a comunicação interna é eficiente cria aprendizado para a equipe, principalmente no longo prazo. Por outro lado, quando é ineficiente os colaboradores da empresa envolvidos no desenvolvimento da inovação podem ficar às cegas, sem saber o andamento do processo e gerar falhas no processo.

Para que a comunicação seja eficiente, Zerfass (2011) propõe que ela não pode ser generalista. Segundo os autores, a organização precisa planejar a comunicação de maneira que se adeque a cada etapa do desenvolvimento de uma inovação para criar compreensão da necessidade de inovar, estimular a aceitação sobre a proposta de inovação e facilitar a implantação da inovação. Nesse sentido, a comunicação se torna responsável por criar um ambiente totalmente favorável à inovação, embora seja preciso ter cuidado para não transmitir informações em excesso e torná-las redundante, sob o risco de os funcionários da organização passarem a ignorar a comunicação e perder possíveis informações importantes (García-Morales et al., 2011).

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para alcançar o objetivo proposto neste trabalho, optou-se por executar uma investigação de abordagem qualitativa, adequada quando se visa explorar aspectos subjetivos de um tema de estudo (Duarte, 2006).

Esse estudo ocorreu em três etapas. Na primeira realizou-se uma pesquisa bibliográfica para que fosse possível definir constructos essenciais, como de inovação e comunicação. A intenção não era apenas identificar, localizar e obter a bibliografia pertinente e já existente sobre o tema (Stumpf, 2014), mas também auxiliar na escolha da startup que poderia participar ser objetivo desta pesquisa. A segunda etapa tratou-se da coleta de dados, que ocorreu por meio de entrevista semiestruturada, método possível em pesquisas de caráter exploratório como esta, com o CEO da Involves, André Krummenauer.

O roteiro que guiou a entrevista era composto de 8 (oito) perguntas que seguiam em uma sequência lógica, procurando compreender como é feita a gestão da inovação na organização, até o impacto da comunicação no desenvolvimento dessas inovações a partir da percepção do gestor da empresa. Segundo Manzini (1990), o roteiro da entrevista semiestruturada é composto por perguntas principais abertas, isto é, sem opção padrão de alternativas, mas que pode ser complementado durante a execução do método com outras questões que ajudem o pesquisador a compreender ou aprofundar melhor uma resposta dada pelo entrevistado. De acordo com esse entendimento, elaborou-se um roteiro com perguntas pré-estabelecidas. As perguntas do roteiro foram desenvolvidas com base em achados e conclusões de

pesquisas anteriores sobre o impacto da comunicação em outros tipos de empresa. Com isso, podemos, no futuro, fazer comparações entre esses resultados e os obtidos neste estudo de caso.

A seleção da startup se deu a partir de dois critérios. O primeiro, verificação de que a empresa cumpria os requisitos do conceito de startup aqui adotado, de ser repetível e escalável. A Involves é uma empresa de tecnologia que ainda está no momento de escalar suas vendas e que busca inovar e crescer de forma acelerada, visto que, segundo o entrevistado, o mercado em que se insere está ainda repleto de incertezas, isto é, ainda está em fase de validação da sua proposta de valor no mercado. Além disso, o modelo de negócio da Involves é o SaaS (Software as a Service, do português Software como um Serviço) e quase 100% da receita vem da comercialização do software nesse modelo. Ainda, o principal método de aquisição de cliente é baseado em modelo que permite escala, como o Inbound Marketing<sup>3</sup> e o Inside Sales<sup>4</sup>. Dessa forma, a empresa se encaixa no conceito de Startup aqui adotado.

O segundo critério, de ter a comunicação interna como uma característica de destaque. Para este segundo fator, utilizou-se como critério a empresa ter sido premiada com o selo do *Great Place To Work* (GPTW), já que um dos critérios analisados pela organizadora do selo é a comunicação interna. Dessa forma, acredita-se que a empresa realiza ações de comunicação interna, mas buscou-se compreender, neste artigo, se ela de fato impacta na gestão dos processos de inovação na empresa.

Seguindo esses critérios, a empresa Involves foi a selecionada para este estudo de caso. Para elaborar tal investigação, foi realizada uma entrevista com o CEO da empresa, André Krummenauer, de 9 a 19 de outubro de 2019, via aplicativo de mensagem WhatsApp. A transcrição dos áudios e a análise do seu conteúdo foi a última etapa realizada nesse estudo.

A Involves é uma empresa de Florianópolis, fundada em 2008, que desenvolve um software chamado de Involves Stage, para ajudar empresas que trabalham com Trade Marketing a potencializar os resultados de vendas no Ponto de Vendas (PDV). Além da matriz em Florianópolis, a empresa possui escritório em São Paulo e na Cidade do México. O foco da empresa é vender seu sistema para indústrias, agências e distribuidores. Hoje, a Involves conta com 250 funcionários e foi premiada em 2019 com o selo *Great Place To Work* (GPTW), na categoria de médias empresas nacionais.

Sobre o entrevistado, André Krummenauer se formou em Administração Empresarial pela Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) em 2010 e já foi Diretor de *Compliance* e Financeiro na empresa, mas assumiu a diretoria executiva em 2007.

---

<sup>3</sup> Inbound Marketing é o conjunto de estratégias de marketing que visam atrair e converter clientes usando conteúdo relevante. Diferente do marketing tradicional, no Inbound Marketing a empresa não vai atrás de clientes, mas explora canais como mecanismos de busca, blogs e redes sociais para ser encontrada. Disponível em <https://resultadosdigitais.com.br/especiais/inbound-marketing>.

<sup>4</sup> Inside Sales é a modalidade de venda realizada de dentro da empresa. O vendedor se aproveita da tecnologia para realizar reuniões à distância, reduzindo custos com deslocamento e aumentando a produtividade. É ideal para vendas com maior nível de complexidade. Disponível em <https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-inside-sales>.

## RESULTADOS E ANÁLISES

Para André Krummenauer, as inovações mais disruptivas, que podem mudar os rumos da empresa, estão sempre atreladas ao planejamento estratégico e visão e futuro da empresa. “Tudo parte de uma gestão do tempo bem construída, dos ritos de gestão do planejamento bem estabelecidos e, na prática, fazemos a cada seis meses a renovação dessa visão estratégica com quem faz parte da mesa que decide essa visão” (Krummenauer, 2019, em entrevista ao autor). Esta retomada do planejamento de forma frequente em um curto prazo, além de estar alinhada com a visão de Coral et al. (2008) sobre a necessidade de recorrer ao planejamento estratégico da empresa na hora de planejar a inovação para manter o alinhamento estratégico macro da organização, é essencial no mercado de tecnologia, em que a entrada de concorrentes e o avanço tecnológico é rápido e pode surpreender a empresa e deixá-la para trás.

Durante essas revisões, o grupo analisa oportunidades e ameaças do mercado para compreender o que deve ser feito internamente para criar ou intensificar algum diferencial competitivo, o que vai ao encontro do que Trott (2012) afirma sobre o processo de inovação, que deve ser “vista no contexto das organizações e como processo dentro delas” (Trott, 2012).

A partir desses ritos, a empresa define os projetos que serão executados. “Para executar esse projeto, um time é formado com pessoas com papel de liderança ou que tenham um papel importante para a execução desse projeto, e esse time se reúne toda quinta-feira para acompanhar o andamento do projeto e replanejar o que precisa ser replanejado.” (Krummenauer, 2019, em entrevista ao autor). A afirmação de Coral e Geisler (2008), de que “A inovação é um processo que perpassa toda a organização e, por isso, a integração e o trabalho conjunto de áreas distintas são fundamentais para o sucesso de um sistema de gestão voltado ao desenvolvimento de novos desenvolvimentos,” permite perceber que a Involves está no caminho certo no que se refere à gestão da inovação.

Além disso, o acompanhamento das ações de inovação em curso com a colaboração de funcionários de diversas áreas vai ao encontro do que afirma Trott (2012). Para o autor, sentar-se na mesa para revisar o planejamento estratégico, que dá origem a inovações disruptivas, com um grupo de pessoas, ajuda a dar diversidade às visões sobre as inovações.

A empresa também criou uma área para analisar as possibilidades de desenvolver novos produtos. “Essa área tem como gestor um dos cofundadores da empresa, e ela não tem compromisso com as inovações incrementais do nosso produto atual, mas de estudar as possibilidades de levar a empresa para outro patamar, desde que alinhado à visão estratégica da empresa. Essa área está trabalhando em duas frentes<sup>5</sup> e uma delas já está amadurecendo. Em breve, ela deve ser enxertada na estrutura da empresa, e aí

---

<sup>5</sup> O entrevistado não mencionou quais são as frentes, visto que esta é uma informação estratégica para a empresa, portanto confidencial.

entra no ciclo de inovação incremental” (Krummenauer, 2019, em entrevista ao autor). Essa prática também encontra suporte no que preconiza Coral e Geisler (2008).

A partir de uma análise inicial deve-se estabelecer um núcleo de gestão da inovação, que envolve pessoas de diferentes áreas para atuar como facilitadores do processo de planejamento e gestão da inovação na empresa. O núcleo de inovação será responsável pelo levantamento de informações que subsidiarão o planejamento estratégico da inovação. Posteriormente, o núcleo deve ser capacitado nas áreas de conhecimento da gestão da inovação e será responsável pela implementação de ferramentas que possibilitarão a identificação de novas oportunidades, o desenvolvimento de novos produtos e processos e a colocação de novos produtos no mercado (Coral et al., 2008).

Como a empresa constituiu uma área para trabalhar nas inovações mais disruptivas, objetivos estratégicos de inovação também foram criados, e compõem a visão de futuro da empresa. O alinhamento da visão de futuro da empresa, que, segundo o CEO da empresa, evolui constantemente, é o papel mais importante da comunicação quando o assunto é inovação na Involves. Para Krummenauer (2019, em entrevista ao autor), “os ritos de gestão da empresa (como planejamento estratégico, tático, reuniões semanais de resultados e acompanhamentos de projetos) devem ter outputs claros de comunicação” para seja possível alinhar a visão de futuro da empresa com todos os funcionários.

Ter uma comunicação planejada, portanto, é fundamental nesse momento no contexto da gestão da inovação. O planejamento da comunicação permite garantir que os funcionários estejam informados e integrados (Marchiori, 2008), que estreitem laços com a direção e compartilhem da mesma cultura e identidade organizacional (Hermosa, 1990). Considerando esse conceito, o executivo da Involves afirma que a comunicação que acontece durante as inovações é planejada. “Em uma visão semanal, deve existir um instrumento de comunicação que transpareça o status atual, evoluções e gargalos das iniciativas trimestrais, que pode ser um slide, por exemplo” (Krummenauer, 2019, em entrevista ao autor).

Apesar do planejamento e de sua importância durante as inovações, a qualidade da comunicação na Involves não é metrificada, segundo o CEO, apenas o cumprimento das ações de comunicação planejadas com o auxílio de planilhas e slides. Krummenauer (2019, em entrevista ao autor) acredita que metrificar a qualidade do processo de comunicação “seria burocracia além da conta”. No entanto, uma comunicação interna eficaz é capaz de indicar o nível de engajamento e envolvimento dos funcionários, o que poderia aumentar o valor de mercado da empresa (Morris, 2010). Porém, para afirmar que a comunicação é efetiva é preciso ter formas de mensurá-la, com métricas que vão desde medições de satisfação do público com relação à comunicação até o retorno sobre o investimento (ROI). Krummenauer acredita, porém, que a percepção empírica do aprendizado gerado pelas ações de comunicação sobre as inovações que estão acontecendo na empresa é suficiente para comprovar sua eficácia. “O cumprimento do processo de comunicação nós metrificamos com key results” (Krummenauer, 2019, em entrevista ao autor).

Embora não haja qualquer indicador para avaliar a qualidade da comunicação, na opinião de Krummenauer (2019, em entrevista ao autor), a comunicação durante as inovações na Involves mereceria nota 4, em uma escala de 0 a 5. Para o executivo, a comunicação flui bem, consegue conectar pessoas, setores e vários níveis do organograma organizacional, está alinhada com a visão estratégica da empresa ao framework de gestão adotado e ajuda a alimentar a execução da estratégia com outputs claros e com uma expectativa bem alinhada. Sobre os aspectos a melhorar para que atinja, no futuro, nota 5 em sua escala, Krummenauer destaca que a comunicação deve otimizar o processo de disseminação de outputs e aprendizados por toda a empresa.

Para o executivo, portanto, a comunicação tem papel importante na gestão das inovações que ocorrem na empresa, principalmente as disruptivas, sendo responsáveis por:

1. alinhar todo o time da empresa com a visão de futuro da organização, ajustada semestralmente e que tem impacto direto das decisões de inovações que serão realizadas;
2. disseminar os aprendizados obtidos durante o desenvolvimento das inovações;
3. conectar pessoas e setores que, de alguma forma, estejam envolvidos no desenvolvimento das inovações.

Os resultados evidenciam que a comunicação interna é preocupação da gestão da empresa, e o modo como ela é trabalhada está de acordo com a maioria das pesquisas utilizadas como suporte teórico neste estudo.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base na entrevista e no aporte teórico que suportou as análises feitas neste artigo, considera-se que o objetivo de compreender a percepção do CEO da Involves, André Krummenauer, sobre o impacto da comunicação na inovação em sua empresa foi plenamente alcançado. Durante a entrevista, ficou claro que, em sua visão, a empresa enxerga a comunicação como processo fundamental para o desenvolvimento efetivos das inovações que ocorrem na empresa.

Além disso, outros aspectos se notabilizaram na entrevista, como o fato de a comunicação interna, apesar de planejada, conforme afirmou Krummenauer, não ter indicadores que atestem o impacto dela no desenvolvimento das inovações. Contar apenas com a percepção de que ela funcionou ou apenas conferir se a ação de comunicação foi executada pode não ser suficiente, haja visto que uma comunicação com ruídos pode ser fatal para a eficácia da inovação.

Com este estudo de caso foi possível perceber que o CEO tentou sempre argumentar a favor da importância da comunicação no desenvolvimento das inovações de sua empresa, porém alguns aspectos importantes que poderia atestar, de fato, essa visão não ficaram claros na entrevista. Desta forma, não se pode afirmar que a empresa não dá atenção à comunicação, mas apenas apresenta a necessidade de que

esse estudo avance, com outros tipos de procedimentos metodológicos, como observações, análise documental ou estudo de caso, para que se obtenha mais insumos de análise da comunicação na empresa durante o desenvolvimento de inovações.

Por fim, considerando que a empresa planeja a comunicação e que, de fato, há processos bem delimitados para que ela ocorra sem ruídos, seria interessante também estudos que pudessem mapear esse processo e/ou compreender de que forma o planejamento da comunicação interna é realizado, para destacar as oportunidades de melhoria e os aspectos que poderiam ser replicados em organizações semelhantes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Associação Internacional de Comunicação Corporativa. (2020). *State of the Sector: the definitive global survey of the internal communication landscape*. Gatehouse. Disponível em < <https://www.gatehouse.co.uk/knowledge-bank-download> >. Acesso em: 20/08/2020.
- Brum AM (2005). *Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno*. Porto Alegre, 3: L;PM.
- Coral L, Dias A, Ogliari A, Abreu A. (2008). Visão Geral da Metodologia NUGIN. Em Coral, L. Dias, A. Ogliari, A. Abreu, A. *Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos*. São Paulo: Atlas, 28-44.
- Coral, E. Geisler, L. (2008) Organização para a inovação. Em Coral, L. Dias, A. Ogliari, A. Abreu, A. *Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos*. São Paulo: Atlas, 45-82.
- Crossan MM, Apaydin M (1991). A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies*, Oxford.
- Damanpour F (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34. Disponível em [https://www.jstor.org/stable/256406?read-now=1;seq=5#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/256406?read-now=1;seq=5#page_scan_tab_contents). Acesso em: 30/07/2019.
- Digman LA (1977). Organizational factors related to technology transfer and innovation. *Journal of Technology Transfer*, 2(1).
- Dornelas JCA (2015) *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 5.
- García-Morales V, Matías-Reche F, Verdú-Jover A (2011). Influence of Internal Communication on Technological Proactivity, Organizational Learning, and Organizational Innovation in the Pharmaceutical Sector. *Journal of Communication*, 61: 150-177.
- Hermosa JDC, Arrúe RA, Esteban MMB (1990). *La empresa ante los medios de comunicación*. Bilbao, Dusto Sa.

- IC Kollectif (2018). *The next level: the business value of good communication*. Canada.
- Kunsch MMK (2003). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 4.
- Manzini EJ (1990). *A entrevista na pesquisa social*. In: Didática, São Paulo, 26/27: 149-158.
- Marchiori M (2008). Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. In: Marchiori M (org). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão.
- Morris E (2010). Dell goes mobile to bolster its employee engagement. *PRWeek*, 13(2): 14-5.
- O QUE É UMA STARTUP. Gitahy Y, SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-startup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 03/10/2019.
- Ries E (2012). *A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas*. São Paulo: Lua de Papel. 274 p.
- Sarkar S (2007). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schumpeter JA (1912). *The Theory of Economic Development*. Oxford: Oxford University Press.
- Schumpeter JA (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper.
- SocialBase ; Ação Integrada (2019). *Pesquisa Tendências "Como será a comunicação interna nas empresas em 2019?"*. Florianópolis. 23 p.
- Stumpf IRC (2006). Pesquisa bibliográfica. In: Duarte J, Barros A. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas, 2. 380 p.
- Trott P (2012). *Gestão da Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos*. Porto Alegre: Bookman.
- Zerfass ALA (2011). Internal communication and innovation culture: developing a change framework. *Journal of Communication Management*, 15(4): 332-348.

## ÍNDICE REMISSIVO

- A**
- aplicativo, 6, 7, 22, 42, 56, 118, 119, 124, 125, 126, 127
- aprendizagem interorganizacional, 11, 14, 16, 17, 18, 19
- arquitetura da escolha, 6, 118, 119, 127
- B**
- Budismo, 80, 82, 84, 85, 87
- C**
- capacidade absorptiva, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 19
- Cidade Inteligente, 6, 130, 136, 137, 139, 140, 141, 142, 143, 144
- coaching, 6, 7, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100
- comunicação interna, 5, 7, 37, 38, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47
- conceito, 6, 9, 37, 42, 44, 49, 53, 57, 58, 62, 64, 91, 103, 104, 130, 136, 137, 138, 140, 143, 144
- conhecimento, 149, 150, 151, 152, 153
- D**
- desenvolvimento, 149, 151
- Design* de serviços, 7, 48
- destino turístico, 49, 50, 51, 52, 53, 57, 58, 63, 65, 70, 71
- E**
- empreendedorismo, 6, 7, 14, 29, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 85, 86, 162
- empreendedorismo social, 6, 7, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 85, 86
- G**
- gestão
- da inovação, 5, 10, 38, 39, 40, 41, 43, 44
- de Processos de Negócios, 6, 101, 102
- Governança Multinível, 62, 63, 65, 66, 70, 73
- I**
- incidentes críticos, 82, 85
- inovação, 7, 25, 36, 37, 47, 101, 149, 150, 151, 152, 154, 155, 156, 157, 160, 162, 163, 164
- L**
- liderança, 153
- M**
- maturidade em BPM, 6, 102, 104, 107
- método *Lean Startup*, 23, 24, 30
- Multigov, 62, 63, 66, 68
- N**
- nudge, 6, 119, 122, 125, 126
- O**
- organizações do conhecimento, 7, 22, 23, 24, 26
- P**
- práticas de gestão do conhecimento, 6, 7, 88, 93, 97, 98, 99, 101
- processo de inovação, 5, 7, 22, 23, 33, 40, 43, 117
- R**
- revisão sistemática, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 33, 36, 64, 81, 88, 93, 130, 131, 143, 144
- S**
- Santa Catarina, 5, 8, 22, 37, 42, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 74, 75, 76, 86, 87, 101, 106, 117, 143, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 164, 166
- serviço público, 6, 88, 89, 92, 95
- startups, 5, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 150, 166
- T**
- turismo, 5, 48, 49, 52, 54, 56, 57, 58, 62, 63, 66, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 151
- V**
- valor social, 76, 78
- vantagem competitiva, 25, 26, 31, 34, 39

## **SOBRE OS ORGANIZADORES**



### **EDUARDO ZEFERINO MAXIMO**

Mestrando em Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC-UFSC), Membro do Núcleo de Estudos em Inteligência, Gestão e Tecnologias para Inovação (IGTI). Possui graduação em Artes Visuais pela Universidade do Extremo Sul Catarinense (2004), Pós graduado em Marketing (2005). Atualmente é Gerente Executivo do Movimento Catarinense para Excelência - Excelência SC. Já atuou como professor de Pós-Graduação na Faculdade Anglo-Americano na cadeira de Gestão Empresarial e também atuou na Faculdade de Tecnologia Michel como Professor das Disciplinas de Comunicação Integrada ao Marketing, Planejamento de Marketing, Orientação ao Trabalho de Conclusão de Curso e Estágio. Exerceu ainda as funções de Coordenador de Marketing e Qualidade e Gerente de Desenvolvimento Institucional da Sociedade Literária e Caritativa Santo Agostinho - Hospital São José. Atuou ainda como Analista de Assessoria de Gestão na Thomson Reuters/Domínio Sistemas. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão da Excelência (Planejamento estratégico, análise e solução de problemas, Fundamentos da excelência, Lean Six Sigma, Gestão por processos) e de marketing, atuando principalmente nos seguintes temas: marketing, satisfação do cliente, fidelização, satisfação.



### **GISELY JUSSYLA TONELLO MARTINS**

Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC-UFSC), Mestre em Administração (UFSC), MBA em Marketing (FGV), Especialista em Tecnologias Educacionais (UNISOCIESC), Graduação em Administração (UFSC). Pesquisadora do Laboratório ENGIN / EGC / UFSC. Possui formação em Gestão para Empreendedores (CUOA Business School, Vicenza, Itália) e em Negociação,

Mediação, Conciliação e Arbitragem. Possui experiência profissional nas áreas de marketing, vendas e serviços, além de ter atuado como coordenadora de cursos de graduação e pós-graduação. Atualmente realiza consultorias e ações de treinamento e desenvolvimento para empresas de todos os portes, além de mentorias para empreendedores e startups. Também atua como professora da Faculdade CESUSC mantida pelo Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina, nos cursos de Administração e Tecnologia em Marketing. É também professora convidada do MBA da Universidade Estácio de Sá.



### **JOÃO ARTUR DE SOUZA**

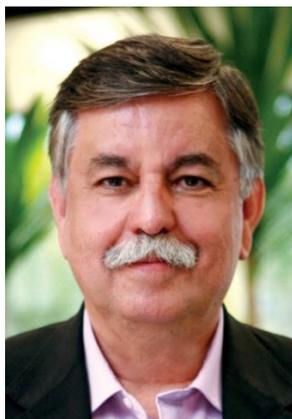
Professor Titular da Universidade Federal de Santa Catarina no Departamento de Engenharia do Conhecimento. Graduação em Matemática (Licenciatura) pela Universidade Federal de Santa Catarina (1989) e em Direito pela Universidade do Sul Catarinense, mestrado em Matemática e Computação Científica pela Universidade Federal de Santa Catarina (1993) e doutorado na área de Inteligência Artificial em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (1999). Trabalhou na Universidade Federal de Pelotas de 1993 a 2007 como professor na área de Matemática, atuando especialmente em Educação a Distância. Foi coordenador dos Cursos de Graduação em Matemática e Matemática a Distância (2005-2006). Líder do Grupo de Pesquisa IGTI - Inteligência, Gestão e Tecnologias para Inovação (Líder) e ENGIN – Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento. Pesquisa na área de Inovação, Inteligência Artificial, Gestão do Conhecimento, Gestão de Risco e Controle Interno, e Universidade Corporativa. Atua como professor no Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC na área de Inteligência e Gestão para Inovação. É autor de centenas de artigos publicados em revistas científicas e anais de evento, e autor do livro Introdução a Lógica Matemática (2010), e editor dos livros: Inovação em Segurança

Pública (2018), Inteligência para Inovação (2018), Empreendedorismo e Inovação Social (2017), Ciência, tecnologia e inovação: pontes para a segurança pública (2016), Cadernos de pesquisa em inovação: as novas tecnologias e as tendências em inovação (2013).



### **LUANA EMMENDOERFER**

Doutoranda em Gestão do Conhecimento pelo Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Mestre em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental pela Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC (2011), Especialista em Desenvolvimento Regional e Sócio Ambiental pela Universidade Federal do Paraná - UFPR (2008), Bacharel em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI (2006). Desde 2010 é servidora efetiva do estado de Santa Catarina na função de Analista de Turismo atuando na área de políticas públicas de turismo, pesquisas, inovação e elaboração de projetos turísticos. Co-idealizadora da ferramenta Almanach – dados para o turismo catarinense e do INOVATUR – 1º Programa de Inovação aberta focado no turismo catarinense. Atualmente Diretora de Estudos e Inovação da Agência de Desenvolvimento do Turismo de Santa Catarina, membro da Rede de Inteligência do Turismo de Santa Catarina, da Rede Brasileira dos Observatórios de Turismo e do grupo de pesquisa KnowTour; Revisora de periódicos nacionais e internacionais relacionados a turismo. Tem interesse em trabalhos relacionados à governança do conhecimento e turística, destinos turísticos inteligentes, inovação, sistemas de inteligência turística e economia criativa.



### **NERI DOS SANTOS**

CEO do Instituto STELA e professor Sênior do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (EGC/UFSC. Graduado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal de Santa Catarina (1976), especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho pela Universidade Federal de Santa Catarina (1977), Mestrado em Ergonomie pela Université de Paris XIII (1982), França. Doutorado em Ergonomie de Ingenierie; pelo Conservatoire National des Arts et Metiers (1985), França e Pós-doutorado em Ingenierie Cognitive pela École Polytechnique de Montréal- Canadá. Ex-Presidente da ABEPRO, Gestão 92/93 e 94/95. Ex-Decano da Escola Politécnica da Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR 2015/2018.). Faz parte do Conselho Editorial das seguintes revistas: American Journal of Industrial Engineering, International Journal of Knowledge Engineering and Management, Ação Ergonômica, Gestão Industrial, INGEPRO Inovação, Gestão e Produção e Revista de Ciência e Tecnologia.



### **PALMYRA FARINAZZO REIS REPETTE**

Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Engenharia Civil pela Universidade de São Paulo (1998), na área de Tecnologia e Gestão da Produção. Atualmente, é Analista Judiciário, apoio especializado Engenharia Civil, no Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina. Trabalhou como auditora de Sistemas de Gestão da Qualidade ISO 9000 pela Fundação Carlos Alberto Vanzolini, da Universidade de São Paulo, e como consultora do Centro de Tecnologia de Edificações (CTE/SP). Atuou como Professora Substituta do Departamento de Construção Civil da Universidade Federal de Juiz de Fora e como Professora Substituta do Departamento de Engenharia Civil da Universidade Federal de Santa Catarina. Atuou como consultora autônoma e auditora de

sistemas de gestão da qualidade com base nas normas ISO 9000. Tem experiência na área de Engenharia Civil, com ênfase em construção civil.



### **RICARDO PEREIRA**

Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC) da Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Engenharia de Produção, na área de inteligência organizacional pela Universidade Federal do Santa Catarina (2009). Graduado em Administração de Empresas (2002) e em Direito (2013), ambos pela Universidade Federal de Santa Catarina, com especialização/MBA em Gestão Global pela Universidade Independente de Lisboa (2004). Pesquisador do Laboratório de Liderança e Gestão Responsável LGR/EGC/UFSC. Servidor Público Federal desde 2004. Administrador/Analista da UFSC-Universidade Federal de Santa Catarina, Procuradoria Geral Federal (PF/AGU) e IBGE, exercendo atividades relacionadas à supervisão, programação, coordenação e execução especializada, em um grau de maior complexidade, relacionada a estudos, pesquisas, análises e projetos de administração de pessoal, material, orçamento, organização e métodos. Atualmente atua como Analista de Planejamento, Gestão e Infraestrutura, exercendo suas atividades na Procuradoria da União no estado de Santa Catarina (PU/AGU). SCOPUS ID: 57218597763.

## **SOBRE OS AUTORES**



### **PATRICIA DE SÁ FREIRE**

Professora do Departamento de Engenharia do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina, assumindo o cargo de Coordenadora de Ensino. Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento/ UFSC (2013). Mestre em EGC/UFSC (2010). Autora de sete livros e mais de 300 artigos científicos publicados em congressos nacionais e internacionais, periódicos e capítulos de livros, destacando a coautoria de capítulos da obra Interdisciplinaridade em Ciência Tecnologia; Inovação contemplada com 2º lugar no Prêmio Jabuti no ano de 2011 e, outros artigos premiados em congressos. Possui graduação em Pedagogia, com habilitação em Tecnologias da Educação, pela PUC/RJ (1986). É especialista em Marketing pela ESPM/RJ (1987) e em Psicopedagogia pela UCB/RJ (2006). Atualmente é líder do Laboratório ENGIN - Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento para a Inovação e membro dos Grupos IGTI (Núcleo de Inteligência, Gestão e Tecnologia para a Inovação/UFSC) e, do KLOM (Interdisciplinar em Conhecimento, Aprendizagem e Memória Organizacional/UFSC). É Editora do International Journal of Knowledge and Management (IJKEM).



### **RODRIGO GUERRA GARCIA**

Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Possui graduação em Administração pela Universidade Estácio de Sá (2015). MBA em Gestão Empresarial pela FGV (2018). Atualmente é consultor de projetos. Tem experiência na Administração Pública, com ênfase em gestão de projetos e planejamento. Possui conhecimentos específicos na área da saúde.



### **ROGÉRIO CID BASTOS**

É professor titular da Universidade Federal de Santa Catarina. Ocupa, desde maio de 2016 o cargo de Pró-reitor da Pró-reitoria de Extensão da Universidade Federal de Santa Catarina. Possui graduações em Estatística pela Universidade Federal do Paraná (1978); Ciências Jurídicas e Sociais pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (1979); mestrado em Engenharia de Produção - Pesquisa Operacional pela Universidade Federal de Santa Catarina (1983); especialização em Engenharia de Sistemas pela Universidade Técnica de Lisboa (1988) e doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (1994). Possui ampla experiência administrativa na gestão do Ensino Superior. Foi Pro-Reitor de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (2010-2011); Secretário de Informática da Universidade Federal da Fronteira Sul (2009-2010); Secretário de Informática da Universidade Federal de Santa Catarina (1996-2004); dentre outros cargos de direção, chefia e coordenação.



### **KLEITON LUIZ NASCIMENTO REIS**

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Mestre em Jornalismo pelo Programa de Pós-Graduação em Jornalismo da UFSC, e Bacharel em Comunicação Social - Habilitação em Jornalismo pela Universidade Federal do Pará (UFPA). É ainda Especialista em Gestão da Comunicação em Mídias Digitais pelo SENAC-SC e trabalha na área de Marketing Digital e como professor de Marketing nos cursos de Graduação do SENAC-SC. Também possui experiências profissionais nas áreas de assessoria de comunicação e jornalismo online, além de integrante do Grupo de Pesquisa Psicologia, Subjetividade, Inovação e Conhecimento (PSIC).



### **GERTRUDES APARECIDA DANDOLINI**

Professora Titular da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre (1997) e Doutora em Engenharia de Produção (2000), e licenciada em Matemática (1992) pela UFSC. Foi professora da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) entre 1993 e 2007, onde foi coordenadora dos cursos de Lic. em Matemática presencial e do a distância. Foi pesquisadora da Universidade Aberta do Brasil (UAB) entre 2007 e 2011. Foi coordenadora e subcoordenadora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC) entre 2016-2017 e 2018-2019, respectivamente. Atualmente é líder do Grupo de Pesquisa Inteligência, Gestão e Tecnologia para Inovação (IGTI) e membro do ENGIN - Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento. Ministra na graduação: Teoria Geral dos Sistemas, Criatividade e Inovação e Gestão da Inovação. Na pós-graduação é professora do PPGEGC/UFSC na área de inovação. Linhas de pesquisa: Front End da Inovação, Inteligência para Inovação, Gestão de Inovação, Inovação Social e Universidade Corporativa.



### **LEONARDO L. L. DE LACERDA**

Mestre em Lazer pela UFMG (linha temática de Formação e Atuação Profissional. Museu e Marketing de Serviços), Especialista em Lazer pela UFMG (abordagem sobre jogo e grupos sociais). Graduado em Turismo pelo Centro Universitário Newton Paiva (abordagem sobre ludicidade e saúde). Graduação incompleta em Administração pela Faculdade de Estudos Administrativos (FEAD). Coach pelo Instituto Brasileiro de Coaching. Atualmente é doutorando em Engenharia e Gestão do Conhecimento na UFSC (linha de pesquisa em Gestão do Conhecimento e Sustentabilidade).



### **FERNANDA KEMPNER MOREIRA**

Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC). Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (2011). Especialista em Marketing e Gestão de Pessoas (2002) e Gestão Financeira e Contábil (2008). Graduada em Administração pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Paranavaí (2001). Membro do Grupo de Pesquisa ENGIN Núcleo de Engenharia da Integração e Governança do Conhecimento para a Inovação. Possui experiência como docente, atuando principalmente nas disciplinas: administração da produção, gestão de pessoas e gestão da qualidade.



### **GREGÓRIO JEAN VARVAKIS RADOS**

Professor titular da Universidade Federal de Santa Catarina, Depto de Engenharia do Conhecimento atuando no ensino da graduação (Engenharias e Ciência da Informação) e nos programas de Pós-graduação de Engenharia e gestão do conhecimento e Ciência da Informação. Possui graduação em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1979), mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (1982) e doutorado em Manufacturing Engineering - Loughborough University of Technology (1991). Tem experiência na área de Gestão, com ênfase em Gestão de Processos, Gestão do Conhecimento e Gestão de Organizações de Serviços, atuando principalmente nos seguintes temas: inovação, gestão do conhecimento, produtividade, melhoria contínua, tecnologia de informação e fluxo informacional.



### **JULIANA FRANDALOZO ALVES DOS SANTOS**

Doutoranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Bolsa Capes / Proex de Doutorado, Dedicção exclusiva. Investigadora em Gestão de Risco e Desastres e Gestão do Conhecimento com foco em Comunicação, Resiliência e Liderança. Mestre em Jornalismo (2014) para o Programa de Pós-Graduação em Jornalismo (UFSC), Bacharel em Jornalismo (2010) (UFSC). Jornalista multimídia, atuando como repórter de jornalismo impresso e online, em comunicação institucional estratégica, edição e redação, em diversas línguas, estilos e veículos, com experiência em coordenação e treinamento de equipes. Fez intercâmbio acadêmico na Universidade de Santiago do Chile, em 2009. Foi corretora da Capes e pesquisadora do Centro Universitário de Estudos e Pesquisas em Desastres da Universidade Federal de Santa Catarina. Trabalhou como cantora lírica e atriz durante ou ensinou e vivenciou a importância da criatividade na construção da resiliência. Áreas de interesse: Gestão do Risco e Desastre; Liderança; Comunicação e Planejamento Estratégico em Organizações.



### **ANA MARIA BENCCIVENI FRANZONI**

É professora Titular da Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC do Departamento de Engenharia Civil, do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento e do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Transportes e Gestão Territorial. Engenheira Civil, Especialista em Gestão de Pessoas por Competência e Coaching, Mestre pela Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC e Doutora pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho/UNESP. Coordenou o Curso de Especialização em Operações Rodoviárias - UFSC/Labtrans/Dnit. Atualmente é coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Transportes e Gestão Territorial.



### **LUCIANO A. NASCIMENTO MACHADO**

Mestrando em Engenharia e gestão do conhecimento EGC/ UFSC Universidade Federal De Santa Catarina. Bolsista CAPES - PROEX. Pós-graduado em Coaching pela Universidad Europea del Atlantico, através da Fundação Universitária Iberoamericana FUNIBER. Graduado Hotelaria pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina IFSC. Membro do Grupo de Pesquisa-Laboratório de Engenharia do Conhecimento ([dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/6582228186571058](http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/6582228186571058)). Atuando na linha de pesquisa em Engenharia do conhecimento em destinos turísticos inteligentes. Tem experiência na área de Hotelaria; Turismo, com ênfase na liderança e gestão de equipes na hotelaria.



### **RITA LUCIA BELLATO**

Mestranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Especialização em Administração, Gestão Pública e Políticas Sociais pela Faculdade Dom Bosco de Ubiratã. Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Integrante do Grupo de Pesquisa (ERGON) em Gestão do Conhecimento da UFSC, autora de capítulo e organizadora de livro e de artigos em periódicos especializados e em anais de eventos, nacionais e internacionais. Atuante na Linha de Pesquisa de Teoria e Prática em Gestão do Conhecimento com foco nas áreas de Gestão Pública, Competências Digitais, Transformação Digital, Capacidades Organizacionais, Auditorias Governamentais, Auditoria do conhecimento, Liderança, Coaching e Empreendedorismo. [rita.lucia@ufsc.br](mailto:rita.lucia@ufsc.br).



### **MARCIO CRESCENCIO**

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC, com mestrado em Administração pela Universidade Regional de Blumenau - FURB. Especialização em Redes de Computadores pela UTFPR e Gestão Pública na Educação Profissional Tecnológica pelo IFSC. Graduação em Ciência da Computação na UNIPAN; servidor efetivo no cargo de Analista de Tecnologia da Informação do Instituto Federal Catarinense desde de 2008; foi coordenador e Diretor de Tecnologia da Informação; atua no setor Coordenação de Sistemas com desenvolvimento e suporte de sistema integrado de gestão das atividades acadêmicas; tem experiência profissional em planejamento e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação, desenvolvimento e suporte em sistemas de informação e administração de banco de dados. Tem interesse pelos seguintes temas: Gestão Pública, Gestão de Tecnologia da Informação, Gestão do Ensino Superior e da Educação Profissional e Tecnológica, Engenharia e Gestão do Conhecimento. Atualmente pesquisa sobre métodos, técnicas e ferramentas para a construção de modelos e sistemas de conhecimento.



### **ALEXANDRE ALCIDES DA CONCEIÇÃO NETO**

Doutorando do curso de Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, mestre em Engenharia Ambiental pela UFSC (2004) e graduado em Administração pela UFSC (2000). Atualmente é Gerente de Projetos da Secretaria de Estado da Agricultura de Santa Catarina - SAR e Coordenador Executivo do Núcleo de Inovação Tecnológica para a Agricultura Familiar - NITA. Foi Coordenador de Projetos da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina - FAPESC de 2007 a 2019, responsável pelo acompanhamento e avaliação de projetos de pesquisa e inovação.



### **KAROLINE DE MACEDO SANTOS**

Mestranda em Engenharia, Gestão e Mídia do Conhecimento pela UFSC e também especialista em Gestão de Marcas e Comunicação Estratégica pela UFBA. Formada em Relações Públicas, já passou por inúmeras agências de publicidade atendendo clientes como Coca-Cola, Natura e Grupo Brasil Kirin. Ainda na Bahia, deu aulas durante dois anos no Instituto Tecnológico do Território do Sisal. Atualmente em Florianópolis, pesquisa e trabalha com Nudges e Economia Comportamental nas consultorias desenvolvidas pela Florin. É sócia e co-fundadora da Florin, um negócio de impacto social que através de consultorias financeiras e de modelagem de negócio auxilia mulheres empreendedoras a gerir de forma sustentável os seus próprios empreendimentos se posicionando no mercado de maneira mais competitiva.



### **MARIA JOSÉ BALDESSAR**

Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (2006), Mestre em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina (1999), coordenadora do Grupo de Pesquisa Geografias da Comunicação, da Intercom e do grupo de pesquisa MidiaCon - Mídia e Convergência, Certificado pelo CNPq. É professora Associada da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). É docente permanente nos programas de Pós-Graduação de Engenharia e Gestão do Conhecimento e no de Estudos da Tradução. Ministra disciplinas na graduação em Jornalismo relacionadas ao jornalismo online, economia da mídia e produção textual. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Jornalismo Especializado (Comunitário, rural, empresarial, científico, institucional), atuando principalmente nos seguintes temas: jornalismo, internet, hipermídia, jornalismo online, economia da mídia, história da mídia, convergência digital, usabilidade e ensino de jornalismo. Integra o Núcleo de Televisão Digital Interativa, onde coordena os projetos de extensão, entre eles o [www.cotidiano.ufsc.br](http://www.cotidiano.ufsc.br).



### **ADILSON ALBUQUERQUE**

Mestrando do Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, na área Mídia do Conhecimento, na UFSC. Possui Especialização em História pela Universidade Federal do Paraná (2005). Graduação em Filosofia pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (1994), em Ciências Religiosas pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (1997) e em Teologia pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2000). Foi professor nomeado da Prefeitura Municipal de Curitiba de 2002 a 2013 e do Estado do Paraná de 2004 a 2013, sendo que do ano de 2007 a 2012 atuou na Secretaria Municipal da Educação de Curitiba com formação continuada de professores. Atualmente atua como Policial Rodoviário Federal, na Universidade Corporativa da Polícia Rodoviária Federal - UniPRF, na área de capacitação dos servidores.



### **ANDREICI DAIANI VEDOVATTO VITOR**

Mestranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento - EGC na Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Pós-graduada em Desenvolvimento e Tecnologia pela Unochapecó e UNC Campus Concórdia (2013). Especialista em Gestão de Pessoas pela Unochapecó (2011). Bacharel em Administração pela Unochapecó (2009). Atua como Professora de Inovação junto ao SENAC Santa Catarina, onde é também idealizadora e coordenadora do Curso Superior em Tecnologias e Design de Negócios, focado em formar profissionais com conhecimento nas áreas de negócios digitais, design digital e desenvolvimento de soluções, aptos a empreender ou liderar times de tecnologia e processos de transformação digital em organizações. Desenvolve estudos na área de empreendedorismo e inovação, gestão do conhecimento e cidades inteligentes. É membro do Grupo de Pesquisa LabCHIS UFSC. Atuou como professora de empreendedorismo no curso de Administração da Unochapecó. Atuou como agente do InovAtiva Brasil 2015 e 2016.



### **EDUARDO MOREIRA DA COSTA**

Diretor Geral do laboratório internacional LabCHIS (Cidades mais Humanas, Inteligentes e Sustentáveis) com bases na UFSC e no Rio, e consultor independente. Professor do Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC. Autor do livro *Global E-commerce Strategies for Small Businesses* (MIT Press, 2001), publicado em Inglês, Chinês e Japonês (2001 a 2003). Criador e coordenador do primeiro MBA em e-Gov do país, o MeGA. Consultor do BID (na área de e-commerce), Banco Mundial (coordenador de avaliação do Programa InfoDev) e UNCTAD nas áreas de cidades mais humanas, inteligentes e sustentáveis; inovação; negócios eletrônicos; e governo eletrônico. Nos EUA, foi "visiting scholar" na Universidade de Harvard de 1997-2002. No Brasil, foi Diretor de Inovação da FINEP (2007-2010), criador dos programas PRIME, JURO ZERO e 14Bis; Diretor do CNPq (1993-1997), criador do programa SOFTEX 2000 de incentivo à exportação brasileira de software; Pesquisador do CPqD da TELEBRÁS e consultor do IEL-Nacional (onde escreveu o primeiro manual brasileiro sobre o comércio eletrônico, ainda em 1998) e dezenas de empresas e organizações. Dr. Eduardo Moreira da Costa é engenheiro eletricista e M.Sc. em Ciência da Computação pela UFMG e Ph.D. em eletrônica pela Universidade de Southampton, na Inglaterra. Membro da Ordem do Mérito Científico do Governo Brasileiro (2010). Conselheiro de entidades e membro do Conselho de Administração da HOPLON em Florianópolis, é palestrante conhecido no Brasil e no exterior nas áreas de Inovação; Cidades mais Humanas, Inteligentes e Sustentáveis; Novas Políticas Públicas e Organizacionais; Capital de Risco e Empreendedorismo. É ainda membro do Laboratório de Habitats de Inovação e Empreendedorismo da UFSC (<https://www.inlab.ufsc.br>).



### **LUCIANA MELO HERVOSO**

Bacharel em Comunicação Social pela PUC-Rio, MBA em Gestão de Recursos Humanos pela UNIP. Atuou como especialista em Cerimônias de Premiação nos Jogos Olímpicos de 2016, como gerente de eventos na Embaixada do Brasil em Londres nos Jogos Olímpicos de 2012. Formada pela SLAC em Coaching de Vida, Executivo e de Liderança em 2016. Desenvolveu habilidades em meditação e mindfulness na Oneness University na Índia e em Yoga do Som no Canadá com Guy Lussier. Escreveu artigos sobre Cidades Inteligentes pelo grupo de estudos LabChis/UFSC. Especialista em Desenvolvimento Pessoal e Profissional desenvolve treinamentos para equipes, liderança, orientação de transição de carreira e estratégias para a realização de sonhos e metas. Atualmente cursando Computer Science na University of the People.



### **JAMILE SABATINI MARQUES**

Diretora de Inovação e Fomento da ABES - Associação Brasileira das Empresas de Software e Presidente da Câmara de Tecnologia e Inovação da FECOMÉRCIO - Federação do Comércio de Bens, de Serviços e de Turismo de Santa Catarina. Trabalha com inovação e tecnologia desde 2004. Pesquisadora de Pós-Doutorado da USP, no Instituto de Estudos Avançados, Programa Cidades Globais e em Desenvolvimento Baseado no Conhecimento no EGC/UFSC. Participa do Laboratório de pesquisa LabChis de Cidades Humanas e Inteligentes. É doutora pelo Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC, a tese demonstra a importância de fomentar a inovação para gerar desenvolvimento econômico baseado no conhecimento. Fez doutorado sanduíche na Queensland University of Technology - QUT, Austrália. É mestre em Gestão da Inovação pela École de Mines de St-Étienne (França), especialista em gestão de empresas pela Univali e graduada em Administração com Habilitação em Comércio Exterior pela Faculdade Ibero-Americana de Letras e Ciências Humanas. Foi Coordenadora da

incubadora Midi Tecnológico de 2004 a 2012, onde recebeu prêmio de melhor incubadora do Brasil em 2008 e 2012. Foi Diretora Executiva da Acate de 2006 a 2012. Tem experiência na área de gestão, atuando principalmente nos seguintes temas: Inovação, Fomento, Fundos de investimento, cidades humanas inteligentes e representação institucional. É membro do conselho do International Journal of Knowledge-Based Development (IJKBD) ([www.inderscience.com/ijkbd](http://www.inderscience.com/ijkbd)); Membro do Comitê Assessor do Programa Start-up Brasil do MCTIC (ABES), Membro do comitê de IOT da ABDI e INMETRO. É membro do Conselho Municipal de Inovação de Florianópolis/SC (Fecomercio).



Santa Catarina destaca-se nacionalmente como um Estado inovador, berço de startups e com um polo tecnológico em amplo desenvolvimento. Também, dotado de belezas naturais e um litoral encantador, é um dos principais destinos turísticos do Brasil. Esse contexto, aliado à peculiaridade de abrigar um povo empreendedor caracteriza o Estado Catarinense como um dos mais desenvolvidos (social e economicamente) do país.

ISBN 978-658831945-1



**Pantanal Editora**

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro. CEP: 78690-000  
Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil  
Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp)  
<https://www.editorapantanal.com.br>  
[contato@editorapantanal.com.br](mailto:contato@editorapantanal.com.br)