

Fatores Críticos de Sucesso nos Projetos de Implementação dos Centros de Inovação de Santa Catarina

BRUNA LUISA WERLANG

UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ (UNOCHAPECÓ)

CLEUNICE ZANELLA

UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ (UNOCHAPECÓ)

GIVANILDO SILVA

UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ (UNOCHAPECÓ)

Agradecimento à orgão de fomento:

Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) - processo 132144/2023-9.

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO NOS PROJETOS DE IMPLEMENTAÇÃO DOS CENTROS DE INOVAÇÃO DE SANTA CATARINA

1 INTRODUÇÃO

Ao verificar o mercado competitivo atual, observa-se que a gestão de projetos pode ser fielmente considerada como uma forma de vantagem competitiva para diferentes organizações através do processo de aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas responsáveis por influenciar no alinhamento das estratégias das organizações (Bottentuit Júnior; Azevedo, 2021).

Por meio da compreensão da conceituação e da importância dos projetos para a competitividade das organizações, considera-se que o desenvolvimento de diferentes projetos requer concordância entre determinadas competências e habilidades organizacionais (Stoian; Gilman, 2017), sendo assim, o gerenciamento de projetos é considerado de grande valia os mais diversos setores econômicos e age em conjunto com a inovação em prol do desempenho organizacional (Martens; Carvalho, 2017).

Conforme Hartono *et al.* (2019) as práticas de gerenciamento de projetos concebem um nível crescente de estratégias competitivas ao encontro da qualidade e associação de valor aos interesses dos clientes. Ainda, por conseguinte Shenhar, Holzmann (2017) consideram que o desempenho organizacional é aperfeiçoado quando os projetos em prática são concluídos com sucesso, considerando-se assim de suma importância que os gerentes compreendam os fatores críticos para o sucesso do projeto.

Partindo deste pressuposto, os chamados fatores críticos de sucesso são compreendidos como ferramentas fundamentais para o desempenho de uma organização de sucesso, uma vez que, ao serem identificados e incluídos no planejamento, se tornam fundamentais para a gestão efetiva dos projetos das organizações (García-Villarreal; Bhamra; Schoenheit, 2019).

Diante disso, os fatores críticos de sucesso definem áreas chave de desempenhos necessários e são essenciais tanto para o desempenho quanto para a gestão de empreendimentos, sendo que a importância de identificar os fatores críticos de sucesso servem de apoio e contribuição para os projetos e para a gestão desses projetos (Carmo; Rangel, 2020).

Sob esta perspectiva, a gestão de projetos atribui valor aos empreendimentos, fornecendo benefícios concretos às partes envolvidas mediante os resultados, dentre eles a inovação (PMI, 2017; 2021). Assim, ao contextualizar um ambiente inovador, a demanda requerente por projetos de inovação nos empreendimentos se torna ainda mais necessária, o que requer uma gestão de projetos efetiva, que contribua para o alcance dos objetivos e estratégias organizacionais (Lenfle, 2014).

Desta forma, os projetos visam contribuir com o empreendedorismo, desde auxiliar na criação de produtos ou serviços e implementar ações de inovação organizacional, o que torna necessária a implantação e aplicação do gerenciamento de projetos (Morioka; Carvalho, 2013). Por essa razão, o estado de Santa Catarina vem incentivando o desenvolvimento de um ecossistema inovador, e como estratégia para implementar o ecossistema de inovação, por meio de projetos, iniciou-se a implementação dos Centros de inovação (Schreiner, 2017).

Neste sentido, os Centros de inovação foram criados com o intuito de promover inovação e empreendedorismo nas regiões de atuação. Estes centros são reconhecidos através dos processos inovativos de diferentes atores sociais com a finalidade de atender necessidades voltadas ao empreendedorismo. Assim, leva-se em pauta que os Centros de inovação são fundamentais no auxílio ao desenvolvimento dos ecossistemas regionais, a fim de impulsionarem a troca de interação entre stakeholders envolvidos que promulgam estratégias de inovação pensadas no desenvolvimento regional (Mariucci, 2023).

Atualmente o estado de Santa Catarina possui quatorze Centros de Inovação, sendo dez destes em fase de operação e quatro ainda em processo de implantação, visando atender as

demandas necessárias e acelerar o desenvolvimento das organizações a favor da economia do futuro próximo dos negócios (Santa Catarina, 2023).

Assim, Sanchez et al., (2019) afirmam a importância de identificar os fatores críticos de sucesso, considerando que os fatores críticos de sucesso contextualizam o sucesso ou o fracasso dos empreendimentos e a partir disso afirma que as organizações que reconhecem quais são os seus fatores críticos de sucesso se aproximam mais das vantagens competitivas do mercado bem como da otimização de seus resultados. Neste contexto, com a finalidade de acompanhar o sucesso dos Centros de inovação para a região bem como valorizar o engajamento dos stakeholders como a comunidade, as Instituições de Ensino, governos, empresas e associações denota-se a necessidade dos projetos de implementação dos Centros de inovação se atentarem na identificação dos fatores críticos de sucesso.

Diante das exposições, surge a seguinte questão problema: Quais são os fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação dos Centros de inovação de Santa Catarina? Com base neste questionamento, o estudo tem como objetivo analisar os fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação dos Centros de inovação de Santa Catarina.

Baseado nessa contextualização, este estudo justifica-se pela relevância do papel e da positiva atuação dos Centros de inovação no cenário dos negócios, visto que Avila, Neto (2020), destacam em seus estudos a importância que o tema vem ganhando ao longo dos anos pelo motivo de enfatizar o meio do empreendedorismo e inovação, fundamentalmente necessários para a permanência no meio atual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo aborda a contextualização da temática em questão, sendo subdivididos em três tópicos. O primeiro tópico apresenta a gestão de projetos, o segundo tópico aborda e conceitua os fatores críticos de sucesso em projetos e sequencialmente, o terceiro tópico retrata os fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação de Centros de inovação.

2.1 Gestão de Projetos

A gestão de projetos tornou-se fundamental para melhorar o desempenho das organizações. O processo de implementar a gestão de projetos nos negócios e empreendimentos remete ao objetivo de redução de erros, controle do orçamento, organização de escopo, redução de perda de prazos, entre outras possíveis situações (Silva, 2015).

Através dos grandes avanços tecnológicos que estão presentes entre o mercado competitivo, é indiscutível o fato de se tornar cada vez mais desafiador os gestores desenvolverem projetos organizacionais, visando resultados positivos conforme esperado a longo prazo (Siqueira, Crispim & Gaspar, 2017).

Conforme menciona o *Project Management Institute* (PMI, 2017, p. 4), “projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único”. Diante desta conceituação é válido considerar que projeto é uma ferramenta de grande importância ao se tratar do alcance dos diferentes objetivos organizacionais utilizando o uso de conhecimentos, diferentes habilidades, técnicas e ferramentas.

Desta forma, conforme apontado no PMI (2017), a metodologia utilizada pela gestão de projetos possui condições favoráveis de gerar valor aos empreendimentos por meio de bons resultados entregues para os diferentes *stakeholders*. Além disso, a gestão de projetos quando bem alinhada, propõem garantir a qualidade da condução dos projetos e que a conclusão dos projetos aconteça dentro de todos os prazos estipulados, sem ultrapassar orçamentos e demais questões definidas no planejamento, buscando alcançar os objetivos desejados.

Ao contextualizar o gerenciamento de projetos, o PMI (2017), destaca cinco fases pertencentes ao processo de gerenciamento de projetos, responsáveis pelo caminho a ser

seguido para a realização das atividades visando o alcance dos objetivos almejados no projeto. São elas: 1) Processo de Iniciação – responsável pela fase de início do projeto; 2) Processo de Planejamento – fase responsável pela definição do escopo do projeto, envolvendo equipe, recursos necessários para o projeto; 3) Processo de Execução – fase de gerenciamento do envolvimento e desenvolvimento das atividades entre as partes interessadas; 4) Processo de monitoramento e controle – fase de acompanhar as atividades dentro dos prazos; 5) Processo de Encerramento – fase final de conclusão do projeto.

Além das fases do gerenciamento de projetos, o guia PMBOK, pontua a classificação das dez áreas do gerenciamento, conforme apresentado no quadro 01 a seguir (PMI, 2017).

Quadro 01 - Áreas de conhecimento em Gerenciamento de Projetos

Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos	Descrição das áreas
Gerenciamento da integração do projeto	Trata da integração das partes envolvidas no projeto.
Gerenciamento do escopo do projeto	Trata da definição e controle do que está incluído no projeto.
Gerenciamento do cronograma do projeto	Planejamento e controle das atividades do projeto, estabelecendo a duração e a sequência das atividades.
Gerenciamento dos custos do projeto	Trata do planejamento e controle dos recursos financeiros para a execução do projeto.
Gerenciamento da qualidade do projeto	Visa garantir que os produtos ou serviços entregues atendam aos requisitos estabelecidos.
Gerenciamento dos recursos do projeto	Envolve os recursos necessários para organizar e gerenciar as pessoas envolvidas no projeto.
Gerenciamento das comunicações do projeto	Refere-se e gerenciamento das informações e comunicações ao longo do projeto.
Gerenciamento dos riscos do projeto	Envolve a identificação, avaliação e análise aos riscos que podem impactar o projeto.
Gerenciamento das aquisições do projeto	Trata do planejamento, aquisição e contratação para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto.
Gerenciamento das partes interessadas do projeto	Visa garantir que as necessidades das partes interessadas sejam atendidas.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir do PMBOK (2017, p. 23).

Em suma, realizar a gestão de projetos é um conjunto de diferentes práticas que envolvem plena atenção no planejamento, na organização e no controle do cronograma desenvolvido para o projeto visando o alcance dos objetivos almejados com êxito (Carvalho; Rabechini, 2019).

2.2 Fatores Críticos de Sucesso em Projetos

Identificar e avaliar os fatores críticos de sucesso têm como intuito diminuir as falhas no processo de gerenciamento dos negócios. Os fatores críticos são os processos que devem buscar o sucesso, assim podem diferenciar-se conforme o perfil organizacional (ABPMP, 2013).

Segundo Carmo e Rangel (2020) os fatores críticos de sucesso buscam mapear as principais áreas visando o alcance dos objetivos das organizações. Os gestores responsáveis sabem da importância das áreas definidas como principais a partir do momento que estão à frente da gestão de projetos. Sequencialmente, Braga (2016), destaca os fatores críticos de sucesso em quatro dimensões, envolvendo gestão, processo, tecnologia e fator humano, conforme apresentado no quadro 02.

Quadro 02 - Categorias dos Fatores Críticos de Sucesso.

Dimensão	Fator Crítico de Sucesso
Gestão	Apoio e comprometimento com a alta administração
	Alinhamento entre estratégia e processos
	Gestão de mudanças
	Governança de processos de negócio
Processo	Medição de desempenho de processos (Métricas)
	Definição clara de responsabilidades em relação aos processos de negócio
	Nomeação dos proprietários (donos) dos processos
	Padronização dos processos
Tecnologia	Alinhamento entre TI e processos
	Nível de investimento em Tecnologia da Informação
	Informatização dos processos
	Automação dos processos
Humano	Treinamento e capacitação dos envolvidos
	Cultura organizacional
	Envolvimento das pessoas
	Comunicação

Fonte: Adaptado de Braga (2016, p. 27).

Os chamados Fatores de Sucesso são formas e intenções, cujo objetivo é facilitar o desenvolvimento do projeto. Consequentemente, os Fatores Críticos de Sucesso surgem para prestar apoio e avaliar o sucesso das estratégias no momento de implementação do projeto, tendo em vista o alcance do sucesso esperado (Almarri; Boussabaine, 2017). Ao apontar e definir o sucesso ou insucesso de um projeto, os autores Nursin, Latief, Ibrahim (2018), pontuam que ao longo do desenvolvimento, nota-se o desempenho do projeto para assim ser comparado com os resultados apresentados.

Por meio dos estudos de Leso, Cortimiglia e Biavatti (2019), que propuseram identificar os fatores críticos de sucesso na implantação de um sistema APS (Advanced Planning and Scheduling) em um ambiente industrial, observou-se a importância do alinhamento dos fatores críticos de sucesso como meio de garantir que a implantação desta ferramenta fosse realizada da melhor forma possível. O estudo foi fundamentado através de revisão bibliográfica e por

meio de entrevistas com colaboradores da empresa que já haviam participado de projetos neste sentido. Como resultados, foram identificados e analisados os fatores críticos de sucesso do caso estudado e em seguida realizada a seleção dos fatores advindos da bibliografia de sistemas ERP. Assim, o estudo indica a existência de fatores críticos de sucesso comuns à implantação de sistemas de informação num contexto geral. Os fatores críticos de sucesso destacados como mais importantes no estudo foram: comunicação e envolvimento dos usuários, processo de gestão da mudança, acurácia dos dados, treinamento, equipe de projeto e análise de objetivos e restrições.

Carmo e Rangel (2020) tinham como objetivo identificar os fatores críticos de sucesso da rede de incubação de empreendimentos do Instituto Federal do Espírito Santo. Como método de pesquisa, foi realizado um estudo de caso único, através de análise documental e entrevista semiestruturada. A importância do estudo se dá na investigação teórica e na investigação das incubadoras de empreendimentos em processo inicial de implementação. Os principais resultados indicaram que os fatores críticos de sucesso são competências do caminho para o êxito dos projetos, sendo assim, são decisivos para manter as incubadoras de empresas competitivas no mercado. Dentre os principais fatores críticos de sucesso identificados no estudo encontram-se o apoio governamental, o apoio do próprio Instituto Federal do Espírito Santo, o suporte financeiro, o suporte técnico e tecnológico, a gestão de processos e o acompanhamento das empresas incubadas. Por fim, algumas implicações indicam que para promover a gestão de ambientes inovadores é necessário adotar condições para aplicação de concreta dos fatores críticos.

Verifica-se, portanto, que os fatores críticos de sucesso estão recebendo cada vez mais atenção em meio aos diversos segmentos de organizações, a fim de obter vantagens competitivas e seguir as estratégias organizacionais, mediante isso é notório que o sucesso no gerenciamento de projetos reflete plenamente na atenção dedicada aos fatores críticos (Link, Silva, Barichello, Dal Magro; 2020).

2.3 Fatores Críticos de Sucesso nos Projetos de Implementação de Centros de Inovação

O termo Centro de inovação conceitua-se a partir de 1940 através das experiências evidentes e de sucesso tecnológico do Vale do Silício, na Califórnia, e da Rota 128, na região de Boston, Massachusetts (Castells; Hall, 1994; Saxenian, 1985). Segundo o Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Telecomunicações (2013), no Brasil, o referido tema ganhou força a partir da década de 1990.

Os Centros de inovação têm se destacado como importantes pilares responsáveis pela contribuição do desenvolvimento sustentável em uma economia baseada no conhecimento. Nesse sentido, desempenham um papel crucial ao promover a interação conjunta ao modelo da Hélice Tríplice entre empresas, universidades e governo, favorecendo o surgimento de novas ideias, tecnologias e produtos (Etzkowitz, 2003). Corroborando, Vilà e Pagès (2008) destacam que os Centros de inovação contribuem em prol da criação e do desenvolvimento de empresas de base tecnológica.

Ao contextualizar os Centros de inovação de Santa Catarina, o Guia de Desenvolvimento de Ecossistemas e Centros de inovação (2017), defende que os Centros de inovação são comunidades que buscam promover a inovação e o empreendedorismo, além de serem espaços propícios para capacitar pessoas e desenvolvê-las para os negócios. Continuamente, os Centros de inovação oferecem infraestrutura e um amplo meio de serviços destinados aos empreendedores, visando acelerar a criação e o desenvolvimento de novos negócios.

Conforme destacam Rolda et al. (2020) os Centros de inovação moldam um ecossistema de inovação, responsáveis por atuar como empreendedores para transformar o conhecimento científico e tecnológico em soluções aplicáveis no mercado. Os Centros de inovação podem ser

considerados como intermediários entre incubadoras e parques tecnológicos, o que difere de fato é que os Centros de inovação oferecem um maior campo de serviços ao comparar com uma incubadora e diferencia de um parque tecnológico por não incluir nos serviços a gestão de áreas para instalação de grandes empresas (Guia de Desenvolvimento de Ecossistemas e Centros de Inovação, 2017).

Soares, Constantino e Guimarães (2022) buscaram avaliar a importância e quais os fatores críticos de sucesso em inovação de serviços por meio da metodologia do *design thinking*, levando em consideração que o foco em inovação é fundamental para o desenvolvimento de novos serviços. Assim, treze fatores críticos de sucesso foram avaliados através da análise de conteúdo em vinte e quatro casos de desenvolvimento de serviços que usaram esta metodologia. Os resultados apontam que todos os treze fatores críticos de sucesso estão presentes nos casos analisados, tendo como principais fatores o foco nas necessidades de mercado, a utilização de recursos tecnológicos e a orientação para gestão de projetos.

Zacarias e Maximiano (2023) buscaram encontrar quais os fatores críticos de sucesso para o desenvolvimento executivo em administração de projetos por meio de uma proposta de inovação nas práticas docentes em cursos de pós-graduação. Assim, com o objetivo de identificar o desempenho dos alunos ao produzir planos de projetos realizou-se uma pesquisa qualitativa, com o uso de dados secundários referentes a duzentos e dezesseis trabalhos de conclusão de curso de nove turmas de pós-graduação da área de gestão de negócios e projetos. Por meio dos achados, ainda realizou-se uma pesquisa de dados primários através de entrevistas semiestruturadas com alguns alunos e docentes especialistas nas áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos. Concluiu-se que a gestão de comunicação e a gestão do escopo apresentaram pior e melhor desempenho. Percebeu-se ainda que o dinamismo docente ao estar em sala de aula é fator ímpar para o processo de ensino-aprendizagem.

Assim, algumas das estratégias utilizadas pelo governo em prol da inovação são a expansão da infraestrutura para inovação, o conhecimento e talentos e as redes de colaboração (Teixeira; et al, 2016). Em relação à localização dos Centros de inovação já implantados em Santa Catarina, possuem locais de instalação estratégicas, mapeados a partir das regiões que já possuem projetos para acolher parques de inovações em planos futuros. Dessa forma, os Centros de inovação podem auxiliar como os propulsores dos ecossistemas de inovação em formação, acelerando sua maturidade (Guia de Desenvolvimento de Ecossistemas e Centros de Inovação, 2017).

3 METODOLOGIA

O objetivo principal do estudo foi analisar quais os fatores críticos de sucesso no processo de implementação dos Centros de inovação de Santa Catarina. Para tanto, foi realizada uma pesquisa teórico-empírica, qualitativa com relação ao problema e descritiva com relação ao objetivo.

Conforme dados informados pelo site Centros de inovação de Santa Catarina (2023), atualmente o estado possui quatorze Centros de inovação, sendo dez em operação e quatro em processo de implantação, visando atender as demandas e acelerar o desenvolvimento dos negócios e organizações em prol da economia e ao futuro cenário dos negócios, assim, o universo da pesquisa foi constituído por 14 responsáveis pelos Centros de inovação de Santa Catarina.

O contato para realização das entrevistas com os responsáveis dos Centros de inovação de Santa Catarina ocorreu através de contato por aplicativo de mensagens para confirmar o aceite e agendar as entrevistas. Assim, a pesquisa foi validada com 06 respondentes que aceitaram participar da pesquisa, mencionados ao longo da pesquisa como A1, B2, C3, D4, E5, F6.

Como instrumento para realização da coleta de dados, utilizou-se a técnica de entrevista por meio de um roteiro semiestruturado, considerado pelos autores Gerhardt e Silveira (2009) como uma técnica de diálogo social por meio da qual uma das partes é a fonte que transmite informações e a outra parte busca a obtenção das informações necessárias.

A realização das entrevistas ocorreu entre os meses de fevereiro e março de 2024 e as entrevistas tiveram uma duração total de 4 horas e 49 minutos. Todas foram gravadas em áudio, com o consentimento dos participantes e ocorreram por meio da plataforma *Google Meet*. Os entrevistados possuem entre 37 e 70 anos. O perfil de cada um dos entrevistados está apresentado no quadro 03.

Quadro 03 - Perfil dos Entrevistados

Entrevistado	Cargo/Função	Tempo no cargo	Formação
A1	Presidente do CI	4 anos	Mestre em Administração
B2	Diretor Executivo	2 anos	Especialização em Auditoria, Perícia e Licenciamento na Gestão Ambiental
C3	Presidente do Comitê de Implantação	Desde 2015 quando iniciou a ideia de trazer o CI	Doutor em Educação
D4	Diretor Executivo	2 anos e 6 meses	Mestre em Tecnologia e Gestão da Inovação
E5	Diretor Executivo	6 anos	Doutor em Engenharia de Produção
F6	Diretor Executivo	4 anos	Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

O roteiro de entrevista foi estruturado de acordo com a temática, sendo subdividido em 03 blocos. O primeiro bloco a caracterização do respondente, o segundo bloco sobre o processo de implementação do Centro de inovação, o terceiro bloco sobre fatores críticos de sucesso.

A partir do processo da realização das entrevistas, as informações foram transcritas de forma literal. Posteriormente, desenvolveu-se o processo da análise do conteúdo das respostas obtidas, por meio das categorias e subcategorias previamente definidas. Assim, a apresentação e análise dos resultados são tratados no capítulo seguinte.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através dos resultados obtidos por meio das respostas dos entrevistados, os seguintes subcapítulos referem-se às análises das perguntas e respostas a partir do roteiro das entrevistas.

4.1 Implementação do Centro de Inovação

Neste item, inicialmente, os entrevistados foram questionados sobre o processo de implementação dos Centros de inovação pesquisados. Verifica-se que os centros de inovação estão em diferentes fases de implementação. Com base nos dados das entrevistas, verifica-se que o primeiro Centro de inovação a ser implementado foi o Centro de inovação sob gestão do entrevistado F6, sendo implementado no ano de 2018, seguido dos Centros de inovação sob gestão dos entrevistados D4 implementado em 2019, A1 e B2 e E5 implementados em 2020 e por fim o Centro de inovação sob gestão entrevistado C3, que está em fase final de implementação. O tempo de implementação dos projetos variou de 03 a 07 anos, considerando a complexidade dos projetos.

Um fator considerado importante é o local de implementação dos Centros de inovação, tendo em vista o potencial estratégico quando bem localizado. Barreiro e Ramalho (2016) apontam que quando as empresas e organizações se encontram em locais próximos de diferentes atores, de diferentes áreas como de inovação e tecnologia, o potencial de desenvolvimento e aproximação do ecossistema aumenta. Assim, através das falas dos entrevistados é perceptível a real importância de definir um local estratégico para implementação dos Centros de inovação. Conforme o entrevistado A1: *“Primeiro nos perguntamos onde estavam os principais atores do ecossistema? Não é? E aí quando a gente teve que definir onde é que seria o centro, nós trouxemos para perto da universidade. Local estratégico, estratégico por mobilidade, por uma série de coisas, né? Então, estava tudo muito próximo aqui. Todo o ecossistema necessário, né?”* Assim, o entrevistado B2 complementa: *“Hoje, sim, ele está num local extremamente estratégico. Por quê? Ele está ao lado da universidade e muito próximo ao centro do município. Nós estamos falando do município pequeno, onde durante toda a existência desse município existiam políticas públicas de verticalização, ou seja, adensamento populacional. E se eu tivesse esse prédio, talvez em bairros, eu teria menos adesão da comunidade a estar presente no prédio. Então estrategicamente, ele está muito bem posicionado”*. O entrevistado D4 afirma: *“Lá no início foi feito até um concurso para desenhar o prédio. Sem dúvidas está num local estratégico”*.

A importância concedida ao se pensar um local estratégico de implementação se torna ainda mais nítida na fala do entrevistado C3: *“Com toda a sinceridade, foi o maior desastre em relação a isso, nada planejado. Uma precipitação. Eu não tenho dúvida que com o decorrer do tempo ele vai transformar o seu entorno, mas nesse momento era um lugar inadequado, terreno inadequado, num local inadequado, enfim, optou-se por aquele local e de uma forma muito estranha, com muita velocidade. Na época, a gente até propôs, é em outro local. Mas enfim, prosperou aquilo que nós temos hoje. Mas isso é passado. O que interessa é que é isso que nós temos e vamos transformar isso que nós temos atualmente em sucesso”*. Diante do exposto, considera-se que uma boa localização influi diretamente a fatores capazes de potencializar diferentes estratégias de qualquer organização, conforme apontado por Knob, Salomão (2020).

Os processos de implementação dos Centros de inovação também contam com inúmeras parcerias desde a fase inicial, isto é, o ecossistema é formado por diferentes parceiros envolvidos, cujos objetivos estão em auxiliar de diversas formas a impulsionar e desenvolver sempre mais os Centros de inovação, conforme indicam Moraes da Silva, Segatto, Carvalho, Ribeiro (2020). Assim, quando perguntado aos entrevistados se o projeto de implementação dos Centros de inovação contou com entidades parceiras, o entrevistado A1 declara: *“Com certeza, né? Então, quando alguém vem perguntar aqui quem é o dono desse projeto, dono desse projeto aqui é comunidade. Todo o ecossistema, estes são os verdadeiros donos disso aqui, né?”* Contribuindo, B2 afirma: *“Temos vários parceiros. Eu não posso dizer que isto é um projeto meu, da fundação. É um projeto que tem a articulação de muita gente. Muita gente. Porque quando eu começo a citar nomes, eu esqueço de muita gente que ficou no caminho ou que em algum momento, neste momento, ele não está sendo tão demandado”*. Para afirmar a colaboração e a importância de diferentes parceiros desde o início do projeto, o entrevistado C3 expõem: *“Bom, desde o início, nós tivemos a participação de todas as entidades, sempre, desde o início, abraçaram a causa. Todos têm ciência. Nós temos também uma outra facilidade muito grande aqui, que é a aproximação com o setor produtivo, ou seja, as nossas organizações. Vamos lá, nós precisamos ter mentes brilhantes. Então a academia faz um grande papel nesse processo, né? E quando falo academia, não é só a universidade, né? É as mentes, né, os talentos humanos”*. O entrevistado E5 finaliza comentando que *“Teve muita parceria, a junção de todas elas foram fundamentais para que o projeto fosse implementado”*.

Diante do exposto, nota-se que todos os projetos contam com diferentes parceiros, também conhecidos como atores que firmam alianças e buscam ações colaborativas em prol do desenvolvimento dos Centros de inovação. Moraes da Silva, Segatto, Carvalho, Ribeiro (2020) contribuem afirmando que as diferentes parcerias são importantes, visando que todas as partes reúnem esforços exclusivos para impulsionar uma única e complexa organização, neste caso, os Centros de inovação. Assim, o entrevistado D4 cita alguns parceiros envolvidos: *“O Centro desde o processo inicial contou com a parceria de diversos atores né? Governo municipal, estadual, empresas, universidades, ONGs, governos, comunidade. Todos fizeram e ainda fazem a diferença”*.

Ao compreender a complexidade dos projetos de implementação dos Centros de inovação tem-se em vista a necessidade da obtenção de recursos financeiros, pessoais e tecnológicos. Desta forma, questionou-se aos entrevistados se tais recursos foram suficientes. Assim o entrevistado A1 afirma: *“Todos até então estão sendo suficientes. A gente poderia ter caminhado mais. Não assim, de forma mais rápida. Talvez se tivéssemos mais recursos. Mas hoje, como eu te falei, está fechando com superávit, né?”*. Para contribuir com a importância destes aportes, o entrevistado E5 destaca *“Os recursos foram suficientes porque nós tínhamos a base de uma Universidade dando todo apoio, e isso a gente consegue perceber que em outros Centros de inovação não tem tanto suporte”*. Tal contexto afirma que de fato os recursos estratégicos são de suma importância visando o alcance dos objetivos para assim obter vantagens competitivas (Beuren; Marcello, 2016).

Torna-se notório, o quanto a participação das universidades contribui de forma relevante. Fu e Jiang (2019) observam que o próprio ambiente universitário é visto como uma importante motivação para a inovação, contribuindo de forma positiva no desenvolvimento dos Centros de inovação.

4.2 Fatores Críticos de Sucesso nos Projetos de Implementação dos Centros de Inovação

Ao iniciar o Bloco relacionado aos fatores críticos de sucesso, quando perguntado quais os fatores críticos de sucesso no projeto de implementação do Centro de inovação, evidencia-se a **importância do fator humano** para o pleno sucesso dos projetos conforme menciona o entrevistado B2: *“Pessoas. Cargos, entidades. Então, assim, tudo isso relacionado a pessoas.”* Continuamente, o entrevistado C3 enaltece: *“Eu acho que pra qualquer um. O sucesso é o fator humano. O fator de talentos humanos é o primordial, né? Eu não vou conseguir fazer inovação se eu não tiver isso. Então é o fator de sucesso principal, são os talentos humanos.”* Ainda, o entrevistado D4 corrobora: *“a característica dos atores, as pessoas são um fator crítico de sucesso, né?”* Ao analisar as falas dos entrevistados, Lloyd-Walker, French, Crawford (2016) pontuam a necessidade de valorizar o fator humano nas equipes de projetos, pois quando bem alinhadas tendem a apresentar bons resultados. Ainda, fica nítido que as pessoas da equipe de um projeto se tornam essenciais para atender todas as demandas de um projeto, como afirmam Dias, Perciuncula, Maffia, Antonioli (2017).

Sequencialmente, também apontado como fator crítico de sucesso entre os entrevistados foi a **conexão entre os stakeholders**. Conforme explana o entrevistado A1: *“Eu já falei que é essa questão do alinhamento, né? Assim, os atores, o engajamento dos atores é o desafio maior, né?”* Corroborando, o entrevistado B2 comenta: *“Acredito que a conexão. A gente atua muito como uma entidade de conexão. Por exemplo, eu conecto a Prefeitura com a Associação Comercial para ter um espaço de coworking. Eu conecto o Poder Público com a Epagri para fazer um edital de inovação aberta. Eu conecto a Universidade com o aluno para fazer um projeto de capacitação de jovens. Então, o projeto aqui tem isso muito intrínseco com todas as lideranças é recorrente e comum a gente fazer projetos e trazer outras entidades junto daquele mesmo projeto, porque elas potencializam.”* Para contribuir, o entrevistado D4 afirma: *“Outro fator crítico do sucesso é o próprio cooperativismo, né? Ter um ecossistema que se compromete*

muito com as entregas, sabe?”. Em contribuição F6 destaca *“A capacidade de trabalhar em conjunto, iniciativas voluntárias e tudo mais”*. Ao encontro do explanado pelos entrevistados, Braga (2016) defende que o processo de alinhamento de todas as partes pode ser considerada um fator crítico de sucesso de suma importância ao levar em consideração que é este o fator que resultará no bom andamento do projeto quando bem alinhado com as partes envolvidas, permitindo melhorias efetivas e contínuas no processo.

Observa-se ainda outro fator crítico de sucesso apontado como **o local de implementação do Centro de inovação** citado pelo entrevistado D4: *“a definição do local que o Centro vai ser instalado faz todo o sentido para o bom andamento do mesmo”*. Diante desta contribuição, ao realizar o planejamento de qualquer negócio, levar em consideração estratégias de localização de implantação é primordial, visto os objetivos a longo prazo da organização, assim percebe-se que vários são os fatores positivos que contribuem para a escolha de um local apropriado, tais como as considerações do mercado, o acesso a mão de obra e o acesso de todo ecossistema (Casarotto Filho; 2016).

Outro fator crítico de sucesso em meio a implementação dos Centros de inovação perceptível por meio da fala dos entrevistados foi a **comunicação** evidenciado pelo entrevistado A1: *“A comunicação é fator crítico de sucesso. Primeiro a gente tem que estar relacionado à comunicação, comunicar que existe aqui um projeto que vai tratar a inovação e novamente através da comunicação, alinhar o restante”*. Neste contexto, Marques (2018) explana que de fato a comunicação é um dos maiores problemas nas organizações atuais, portanto quando bem alinhada concomitantemente reflete no bom andamento e no sucesso das organizações, considerando que o processo de comunicação é responsável por promover interação e compreensão entre todas as partes envolvidas.

A partir da compreensão dos fatores críticos de sucesso mencionados pelos respondentes questionou-se a eles entre todos os fatores citados, qual ou quais exigiram maior atenção e esforço por parte da equipe que estava à frente da implantação do projeto. As respostas foram similares, tendo como ênfase a conexão dos stakeholders, a comunicação e a importância do fator humano.

Em relação a conexão dos stakeholders o entrevistado B2 verbaliza: *“Conexão, acho que assim, mobilizar as lideranças e trazê-las inclusas ao projeto como pertencimento, e até hoje é o que a gente mais preza. Porque eu preciso ter todas essas lideranças entendendo nosso papel, como um elo de conexão para o resultado. Então foi no início e é até hoje”*. Ao encontro, o entrevistado C3 comenta: *“Principalmente engajamento do ecossistema como um todo, né? Essa questão que eu lhe falei lá no início que a cultura da inovação ela precisa estar difundida né? E com credibilidade, então a conexão das pessoas que estão à frente do Centro de inovação tem que ter credibilidade”*. Assim o entrevistado E5 pontua *“essa coordenação e a conexão entre todos os atores é muito importante para a questão do projeto”*. Matthews, Stanley, Davinson (2018) consideram o fator conexão como propulsor responsável para estimular a atuação das equipes nos projetos, promovendo o equilíbrio dos envolvidos para executarem as demandas necessárias.

Por conseguinte, em relação ao cuidado com a comunicação entre as partes, o entrevistado A1 reflete: *“Todos os fatores são importantes. Mas eu acho que essa questão de comunicação dos objetivos. Toda a definição é sempre altamente impactante e a comunicação depois. É que é um fator realmente chave que se tu não deixas bem alinhado, né? Não deixa claro de fato, a coisa não anda”*. Diante da fala do entrevistado A1, em relação a comunicação, é necessário integrar com todas as partes envolvidas. Atualmente a comunicação é decisiva quando compreendida e compartilhada entre todas as partes. Assim, conforme Costa, Oliveira (2020), além de informar, a comunicação também possui importante papel de estimular o desempenho dos envolvidos que constituem o projeto.

Ainda, observa-se a importância do fator humano que é vista como fator de atenção, conforme considera o entrevistado D4: *“Eu não tenho dúvida que gente. Então você precisa ter gente, pessoas altamente qualificadas com esse mindset de inovação ou disposto a desenvolver os aspectos de cultura, de inovação, e que observe quando vai fazer um processo de inovação. Tu precisa ter pessoas “tops” do teu lado”*. Considera-se de fato, que as pessoas são elementos principais que atuam para o alcance das metas organizacionais. Liu e Cross (2016) destacam que em relação a gestão de projetos a importância do cuidado com as pessoas é abordada por vários autores, visualizando a necessidade de contar com estas pessoas envolvidas para alcançar os objetivos e lidar com as diferentes demandas.

Torna-se perceptível, através dos achados dos entrevistados ao encontro da literatura apresentada anteriormente, a simultaneidade dos fatores críticos de sucesso. A exemplo do exposto por Leso, Cortimiglia e Biavatti (2019), o fator humano e a comunicação entre todas as partes são imprescindíveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo analisar os fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação dos Centros de inovação de Santa Catarina. A pesquisa resultou de um estudo qualitativo, com o uso da técnica de entrevista por meio de um roteiro semiestruturado. O estudo contou com 06 respondentes que aceitaram participar da pesquisa.

Os resultados mostram que os Centros de inovação estão em diferentes fases de implementação. Verifica-se que o primeiro Centro de inovação pesquisado foi implementado no ano de 2018, seguido de um Centro de inovação implementado em 2019, outros três Centros de inovação implementados no ano de 2020 e um em fase final de implementação. O tempo de implementação dos projetos variou de 03 a 07 anos, considerando assim a complexidade dos projetos relacionados à fase de implementação.

O local de implementação dos Centros de inovação é quesito determinante em relação ao potencial estratégico, considerando, por meio dos achados da pesquisa, que a boa localização influi diretamente a fatores capazes de potencializar diferentes estratégias organizacionais. Ainda, em relação às estratégias, os processos de implementação dos Centros de inovação também contam, com parcerias desde a fase inicial, como o auxílio do governo municipal e estadual, empresas, universidades, ongs, comunidade. Parcerias estas, que podem contribuir, participar e opinar com todo o projeto.

Em relação aos fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação dos Centros de inovação apontados pelos entrevistados, destaca-se a importância do fator humano, a conexão entre os stakeholders, a comunicação e o local de implementação do Centro de inovação. O fator humano foi o item mais citado. Compreende-se assim a necessidade de valorizar o fator humano nas equipes de projetos, pois as pessoas ainda são a base responsável pelo andamento dos projetos e organizações. Ao encontro da conexão entre os stakeholders, leva-se em consideração que quando bem alinhados os projetos com as partes envolvidas, melhor o processo e o alcance almejado. O fator crítico de sucesso comunicação, quando bem alinhada reflete no bom andamento e no sucesso das organizações, considerando que o processo de comunicação é capaz de promover interação e compreensão entre todas as partes envolvidas. O local de implementação dos Centros de inovação deve ser estratégico, visto os objetivos a longo prazo e o fácil acesso das partes envolvidas.

Os fatores críticos de sucesso que mais exigiram atenção e esforço por parte da equipe que estava à frente da implantação do projeto, apontado pelos entrevistados foi a conexão dos stakeholders, a comunicação e a importância do fator humano. Nota-se a sinergia entre os entrevistados ao se aproximarem muito das respostas, considerando que todos os projetos estão traçando um bom caminho no que tange ao entendimento da implementação de Centros de inovação como projetos.

A limitação desta pesquisa pode ser apontada como a limitação de amostra, considerando que o estudo obteve como amostra 06 respondentes, o que influenciou a representatividade dos resultados. Destaca-se que alguns gestores contatados não retornaram o aceite em participar da pesquisa e outros não conseguiram viabilizar agenda para a entrevista.

Sugere-se para estudos futuros, investigar os fatores críticos de sucesso nos projetos de implementação de Centros de inovação de outras regiões, a fim realizar uma análise comparativa dos resultados em relação aos fatores críticos de sucesso. Por fim, espera-se contribuir com a literatura já existente e colaborar com as discussões acadêmicas acerca da temática voltada ao empreendedorismo e a gestão de projetos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABE, C. K.; DE CARVALHO, M. M. Fatores críticos para a implementação do Escritório de Projetos: um estudo de caso. **Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas**, n. 2, p. 61, 2006. Doi: 10.15675/gepros.v0i2.89.

ABPMP. **Guia para o gerenciamento de processos de negócio de corpo comum de conhecimento (BPM CBOK)**. Brasil: ABPMP Brazil, 2013.

ALMARRI, K.; BOUSSABAIN, H.; BOUSSABAIN, H. Interdependency of Value for Money and Ex-Post Performance Indicators of Public Private Partnership Projects. **Journal Of Engineering, Project, And Production Management**, v. 7, n. 2, p. 90-98, 31 jul. 2017. <http://dx.doi.org/10.32738/jepm.201707.0005>.

AVILA, L. C.; SILVA NETO, R. CENTROS DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: estudo bibliométrico e revisão sistemática. **Exatas & Engenharias**, v. 10, n. 27, p. 54-69, 21 fev. 2020. Instituto Superiores de Ensino do Censa. <http://dx.doi.org/10.25242/885x102720201774>.

BARREIRO, E. R. N.; RAMALHO, A. M. C. A importância dos PCTs para o desenvolvimento local e territorial: a experiência do Parque Tecnológico da Paraíba. **Revista Política e Planejamento Regional**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, janeiro/junho 2016, p. 19-38, 2016.

BEUREN, I. M.; MARCELLO, I. E. Relação da Importância dos Recursos Estratégicos com as Medidas de Desempenho em Empresas Brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 15, n. 01, p. 65-82, 1 mar. 2016. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/riae.v15i1.2221>.

BOTTENTUIT JÚNIOR, J. B.; AZEVEDO, A. M. Gestão do conhecimento: Em busca da excelência em gerenciamento de projetos. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 2, p. 26-41, maio 2021. <http://dx.doi.org/10.22478/ufpb.2236-417X.2021v11n2.42125>.

BRAGA, I. E. N. **Fatores críticos de sucesso na gestão de processos de negócio intensivos em conhecimento**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2016.

CARMO, J. P.; RANGEL, R. C. Fatores críticos de sucesso da rede de incubação de empreendimentos do IFES. **International Journal Of Innovation**, v. 8, n. 2, p. 150-175, 31 ago. 2020. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/iji.v8i2.17390>.

CARVALHO, M. M., RABECHINI JUNIOR, R. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos**. São Paulo: Atlas. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/directbitstream/f1d64c45-5a50-42e7-8bf1-41e7cc265c41/Carvalho-2019-fundamentos.pdf>.

CASTELLS, M., HALL, P. *Technopoles of the world – the making of 21st century industrial complexes*, Routledge, 1994.

CASAROTTO FILHO, N. *Elaboração De Projetos Empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócio*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

COSTA, E.; OLIVEIRA, T. S. Comunicação organizacional: uma ferramenta estratégica de compatibilização de interesses. **Revista Alterjor**, v. 22, n. 2, p. 397-409, 15 jul. 2020. Universidade de Sao Paulo, Agencia USP de Gestao da Informacao Academica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-1507.v22i2p397-409>.

DIAS, D. S., PERCIUNCULA, G., MAFFIA, J., ANTONIOLLI, P. D. (2017). Perfil da Liderança na Gestão de Projetos: Uma Pesquisa com Profissionais da Área. **Revista de Gestão de Projetos**, 8(1), 72-89. <https://doi.org/10.5585/gep.v8i1.486>.

DUNCAN, W. R. **Guide to the Project management body of knowledge (PMBOK guide)**. Philadelphia: Project Management Institute, 1996.

ETZKOWITZ, H. Innovation in Innovation: the triple helix of university-industry-government relations. **Social Science Information**, v. 42, n. 3, p. 293-337, set. 2003. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/05390184030423002>.

FU, L; JIANG, X. Does the Multiple-Participant Innovation Improve Regional Innovation Efficiency? A Study of China's Regional Innovation Systems. **Sustainability**, v. 11, n. 17, p. 4658, 27 ago. 2019. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su11174658>.

GARCÍA-VILLARREAL, E.; BHAMRA, R.; SCHOENHEIT, M. Critical success factors of medical technology supply chains. **Production Planning & Control**, v. 30, n. 9, p. 716-735, 18 mar. 2019. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/09537287.2019.1572248>.

Hartono, B., Sulistyó, S., Chai, K., Indart, N. Knowledge Management Maturity and Performance in a Project Environment: Moderating Roles of Firm Size and Project Complexity. **Journal of Management in Engineering**, 35(6), 1-17, 2019. doi:10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000705.

KNOB, A. M.; SALOMÃO, I. C. Desenvolvimento regional e localização industrial: uma sistematização das teorias clássicas. **Geosul**, v. 35, n. 75, p. 139-167, 9 jun. 2020. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/1982-5153.2020v35n75p139>.

LENFLE, S. Toward a genealogy of project management: sidewinder and the management of exploratory projects. **International Journal Of Project Management**, v. 32, n. 6, p. 921-931, ago. 2014. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.10.017>.

- LESO, B. H.; CORTIMIGLIA, M.; BIAVATTI, L.; T. Critical success factors for an aps system implementation. **Iberoamerican Journal Of Industrial Engineering**, Florianópolis, v. 11, n. 21, p. 30-53, jun. 2019.
- LINK, C. P.; SILVA, G.; BARICHELLO, R.; MAGRO, C. B. Fatores críticos no gerenciamento de projetos públicos sustentáveis. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 11, n. 2, p. 87-109, 10 set. 2020. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/gep.v11i2.17490>.
- LIU, W.; CROSS, J. A. A comprehensive model of project team technical performance. **International Journal Of Project Management**, v. 34, n. 7, p. 1150-1166, out. 2016. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.05.011>.
- Lloyd-Walker, B., French, E., Crawford, L. Rethinking researching project management: understanding the reality of project management careers. **International Journal of Managing Projects in Business**, 9(4), 903-930, 2016. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2016-0033>.
- MARIUCCI, P. **Dimensões da inovação social: uma análise nos centros de inovação selecionados de Santa Catarina**. 194 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/251530/PCAD1209-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 08 jan. 2024.
- MARTENS, Ma. L.; CARVALHO, M. M. Key factors of sustainability in project management context: a survey exploring the project managers' perspective. **International Journal Of Project Management**, v. 35, n. 6, p. 1084-1102, ago. 2017. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.04.004>.
- MARQUES, J. R. **A importância da comunicação eficaz nas organizações**. 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/cielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512011000400007&script=sci>.
- MATTHEWS, J.; STANLEY, T.; DAVIDSON, P. Human factors and project challenges influencing employee engagement in a project-based organisation (PBO). **International Journal Of Managing Projects In Business**, v. 11, n. 4, p. 873-885, 16 abr. 2018. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/ijmpb-04-2017-0043>.
- MORAIS-DA-SILVA, R. L.; SEGATTO, A. P.; CARVALHO, A. C. V.; RIBEIRO, G. Ecosistema de Inovação Social e os Níveis de Intensidade das Parcerias Intersetoriais do Empreendedor Social. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 4, p. 617, 18 set. 2020. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1769>.
- MORIOKA, S.; CARVALHO, M. M. Análise de fatores críticos de sucesso de projetos: um estudo de caso no setor varejista. **Production**, v. 24, n. 1, p. 132-143, 19 mar. 2013. <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-65132013005000015>.
- NURSIN, A.; LATIEF, Y.; IBRAHIM. Critical Success Factors in Developing Collaborative Design-Build Project Team to Improve Project Performance. **Matec Web Of Conferences**, v. 159, p. 01025, 2018. EDP Sciences. <http://dx.doi.org/10.1051/matecconf/201815901025>.

PMI - Project Management Institute. (2017). Guia PMBOK. (6a ed.). Project Management Institute.

PMI. (2017). PMBOK® Guide: a guide to the project management body of knowledge (6th edition). Newtown Square, PA, USA: Project Management Institute.

RABECHINI JUNIOR, R.; CARVALHO, M. M.; LAURINDO, F. J. B. Fatores críticos para implementação de gerenciamento por projetos: o caso de uma organização de pesquisa. **Production**, v. 12, n. 2, p. 28-41, 2002. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-65132002000200004>.

ROLDAN, L. B.; VEIGA, A. B.; HANSEN, P. B.; BENCKE, F. F. Analysis of the relationship between physical infrastructure and the networks of inter-relationships in the Brazilian technological parks. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 20, n. 3, p. 193-215, 11 set. 2020. <http://dx.doi.org/10.20397/2177-6652/2020.v20i3.1488>.

SANCHEZ, F., MICAËLLI, J. P., BONJOUR, E., & MONTICOLO, D. A Step for Improving the Transition Between Traditional Project Management to Agile Project Management Using a Project Management Maturity Model. **The Journal of Mordern Project Management**, 7(19), 103-119, 2019. doi:10.19255/JMPM01906.

SAXENIAN, A. Culture and competition in Silicon Valley and Route 128. Cambridge, Massachussets, EUA: Havard University Press, 1996.

SCHREINER, T. **Os processos de liderança na implantação de um Centro de Inovação de um Centro de Inovação a partir da perspectiva construcionista**. 2017. 195 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

SHENHAR, A; HOLZMANN, V.; DVIR, D.; SHABTAI, M.; ZONNENSHAIN, A. ORHOF, O. If You Need Innovation Success, Make Sure You've Got the Right Project. **Ieee Engineering Management Review**, v. 48, n. 1, p. 113-126, 1 mar. 2020. <http://dx.doi.org/10.1109/emr.2020.2974698>.

SIQUEIRA, L. D.; CRISPIM, S. F.; GASPAR, M. A. A influência do escritório de projetos e da estrutura organizacional projetizada no alinhamento dos projetos de tecnologia da informação aos modelos de negócios. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 17, n. 2, p. 66-92, 31 ago. 2017. <http://dx.doi.org/10.20397/2177-6652/2017.v17i2.1132>.

SOARES, M. M.; CONSTANTINO, R. H.; GUIMARÃES, V. H. S. Fatores críticos de sucesso em inovação de serviços por meio do Design Thinking. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 13, n. 2, p. 66-88, 21 jul. 2022. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/gep.v13i2.22088>.

STOIAN, C.; GILMAN, M. Corporate Social Responsibility That “Pays”: a strategic approach to csr for smes. **Journal Of Small Business Management**, v. 55, n. 1, p. 5-31, 2017. <http://dx.doi.org/10.1111/jsbm.12224>.

TEIXEIRA, C. S., VOGEL, J. C., RÉUS, I., LEONEL, C. E. L., BASTOS, D. (2016). **Estratégias catarinenses para a inovação.** In *Conferência ANPROTEC*.

TRENTIM, M. H. **Gerenciamento de projetos:** guia para as certificações CAPM e PMP. São Paulo: Atlas, 2011.

TRIPATHI, K. K.; JHA, K. N. Determining Success Factors for a Construction Organization: a structural equation modeling approach. **Journal Of Management In Engineering**, v. 34, n. 1, p. 1-15, jan. 2018. [http://dx.doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000569](http://dx.doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000569).

VILÀ, P.; PAGÈS, J. Science and technology parks. Creating new environments favorable to innovation. **Paradigmes**, n. 0, p. 141-149, 2008.

World Economic Forum. (2020). The Future of Jobs Report 2020. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Retrieved from <https://www.weforum.org/reports/the-futureof-jobs-report-2020/digest>. Acesso em: 07 de novembro de 2023.

ZACARIAS, S. P.; MAXIMINIANO, A. C. Amaru., Fatores críticos de sucesso para o desenvolvimento executivo em administração de projetos: uma proposta de inovação nas práticas docentes em cursos de pós-graduação. Anais. Maringá: **ANPAD**, 2023. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/122/approved/a46b6b588543109f13ff64b2bf1104f0.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2024.