

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUESTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



Sessão Temática 3: Políticas públicas, planejamento urbano e integração regional

## GOVERNANÇA COLABORATIVA EM UM ECOSISTEMA REGIONAL DE INOVAÇÃO: O CASO DO PROGRAMA INOVA RS

COLLABORATIVE GOVERNANCE IN A REGIONAL INNOVATION ECOSYSTEM: THE CASE OF THE INOVA RS PROGRAM

GOBERNANZA COLABORATIVA EN UN ECOSISTEMA REGIONAL DE INNOVACIÓN: EL CASO DEL PROGRAMA INOVA RS

Darlan Ariel Prochnow<sup>1</sup>, Euselia Pavaglio Vieira<sup>2</sup>, Daniel Knebel Baggio<sup>3</sup>, Sérgio Luís Allebrandt<sup>4</sup>, Jorge Oneide Sausen<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Doutorando no PPGDR/UNIJUÍ, bolsista CAPES, darlan.prochnow@sou.unijui.edu.br

<sup>2</sup> Professora membra do corpo docente do PPGDR/UNIJUÍ, euselia@unijui.edu.br

<sup>3</sup> Professor membro do corpo docente do PPGDR/UNIJUÍ, baggiod@unijui.edu.br

<sup>4</sup> Professor membro do corpo docente e coordenador do PPGDR/UNIJUÍ, allebr@unijui.edu.br

<sup>5</sup> Professor membro do corpo docente do PPGDR/UNIJUÍ, josausen@unijui.edu.br

### RESUMO

Redes de cooperação entre governo, universidades, empresas e sociedade tem sido apontadas como indutoras de inovação e desenvolvimento regional. Neste sentido, o objetivo desta pesquisa é analisar como ocorre o processo colaborativo entre os agentes de governança de um ecossistema regional de inovação, o programa Inova RS. Deste modo, foi realizado estudo de caso, com abordagem qualitativa e descritiva. Os procedimentos de coleta de dados foram a entrevista em profundidade e a pesquisa documental. A técnica de análise de conteúdo foi empregada para a interpretação dos dados coletados. Os resultados mostraram que existe diálogo face-a-face entre os atores nas reuniões do programa. Em relação à construção da confiança, algumas divergências já ocorreram, principalmente entre atores que representam universidades, entretanto, foram solucionadas pelo consenso do grupo. O compromisso com o processo revelou a aceitação das deliberações, porém atores que representam empresas tem baixa participação no programa. A compreensão compartilhada ocorre quando os interesses pessoais não ultrapassam os interesses do programa. Como resultados intermediários, foram destacados a execução dos projetos de inovação com o apoio financeiro do governo estadual. As expectativas de resultados futuros recaem sobre a participação de novos atores de um maior número de municípios nas regiões Noroeste e Missões do Rio Grande do Sul, bem como a definição de um planejamento estratégico que possibilite o acompanhamento e mensuração dos resultados do programa.

**Palavras-chave:** Governança colaborativa; Hélice quádrupla; Desenvolvimento regional.

### RESUMEN

Las redes de cooperación entre gobierno, universidades, empresas y sociedad han sido identificadas como inductoras de innovación y desarrollo regional. En este sentido, el objetivo de esta investigación es analizar cómo se da el proceso colaborativo entre los agentes de



# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



praxe, é colocado ao mesmo nível dos demais atores parceiros, em uma estrutura de comunicação e construção conjunta de decisões (ANSELL; GASH, 2008).

Considerando tais propósitos, a governança colaborativa é especialmente adequada para a análise de um tema atual, os ecossistemas regionais de inovação. Um ecossistema regional de inovação normalmente é caracterizado como um conjunto de atores, instituições e as relações entre estes, incluindo relações complementares e substitutas, que são importantes para o desempenho inovador de um ator ou de uma população de atores (FELIZOLA; ARAGÃO, 2021; GRANSTRAND; HOLGERSSON, 2020).

Em um ecossistema de inovação que apresenta um grupo heterogêneo de atores, sem (ou com pouca) experiência de cooperação, ocorrem conflitos (latentes ou expressos) na disputa de recursos, desconfiança entre pares e inércia diante das mudanças. Assim sendo, os atores da hélice quádrupla tendem a agir conforme seus anseios particulares. Por isso, a viabilização de uma estrutura de governança colaborativa só se institucionaliza através de um esforço voluntarista, ancorado num modelo de colaboração coletiva, fixa e permanente (PEREIRA, 2013).

Deste modo, torna-se pertinente a análise da governança colaborativa em ecossistemas regionais de inovação. Neste estudo, destacamos o Inova RS, programa que almeja incluir o Rio Grande do Sul no mapa global da inovação. De acordo com a Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia do RS, o programa Inova RS vem sendo consolidado em oito ecossistemas regionais de inovação no estado do RS. Objeto deste estudo, a Região Noroeste e Missões pretende, através deste programa, tornar-se referência latino-americana em inovação por meio de uma estratégia de especialização inteligente em agronegócio, eletro-metalmeccânica e na geração de energia, a partir da construção de parcerias estratégicas entre os atores da quádrupla hélice, ou seja, a sociedade civil organizada, setores empresarial, acadêmico e governamental.

Tendo presente estes apontamentos, o presente estudo possui, como objetivo principal, analisar como ocorre o processo colaborativo entre os agentes de governança do programa Inova RS, tendo, como principal referencial teórico, o processo colaborativo concebido por Ansell e Gash (2008). Para atingir o objetivo proposto, a estrutura do artigo apresenta, além desta introdução, o referencial teórico, contemplando a governança colaborativa e os ecossistemas de inovação à luz da hélice quádrupla. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos da pesquisa, seguidos pela análise e discussão dos resultados. Por último, apresenta-se as considerações finais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são destacados, inicialmente, os principais conceitos de governança colaborativa, teoria que serve de base para o estudo empírico. Após, são apresentados os ecossistemas de inovação a partir da teoria da hélice quádrupla.

### 2.1 GOVERNANÇA COLABORATIVA

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022

RELAGS



PROMOTORES:



APOIO:



Governança é um conceito generalizado, e, por isso, é frequentemente difuso. Pode ser aplicado tanto relacionado a métodos de gestão empresarial (governança corporativa) quanto a estratégias de preservação do meio ambiente (governança ambiental) ou ainda relacionado a formas de gestão pública, combate ao suborno e à corrupção de funcionários públicos (governança pública). Não bastasse seu caráter difuso, o conceito de governança tem como ponto de partida a busca do aperfeiçoamento do comportamento das pessoas e da gestão das instituições (ALVES, 2001).

Para Coppedge (1995), o termo *governance* (governança) versa sobre as relações entre os atores sociais. Essas relações entre tais atores são geridas por normas e procedimentos que necessitam serem institucionalizados, ou seja, serem aceitos e reconhecidos por todos. Portanto, a governança se encontra ligada à governabilidade. Desta noção generalizada do conceito, surgiram variações e ramificações. Uma destas variações diz respeito a governança colaborativa.

A governança colaborativa corresponde à uma das correntes teóricas, surgidas a partir da governança em seu sentido geral. Assim, a governança colaborativa resposta às falhas da implementação a jusante e ao alto custo e politização da regulação. Desenvolveu-se como uma opção ao contraditório do pluralismo de grupos de interesse e às falhas de responsabilização do gerencialismo (especialmente quando a autoridade dos especialistas é desafiada). Mais positivamente, pode-se ressaltar que as tendências para a colaboração também surgem do crescimento do conhecimento e da capacidade institucional. À medida que o conhecimento se torna cada vez mais especializado e distribuído e as infraestruturas institucionais se tornam mais complexas e interdependentes, a demanda por colaboração aumenta (ANSELL; GASH, 2008).

Por conseguinte, é possível afirmar que a governança colaborativa, como se tornou conhecida, reúne as partes interessadas (stakeholders) em fóruns coletivos para se empenharem na tomada de decisões orientadas para o consenso (BARTZ et al., 2020). Purdy (2012) destaca ainda que a governança colaborativa é a soma de processos que buscam compartilhar o poder na tomada de decisões com os stakeholders para desenvolver recomendações compartilhadas para soluções eficazes e duradouras para problemas públicos.

Ansell e Gash (2008) definem a governança colaborativa como:

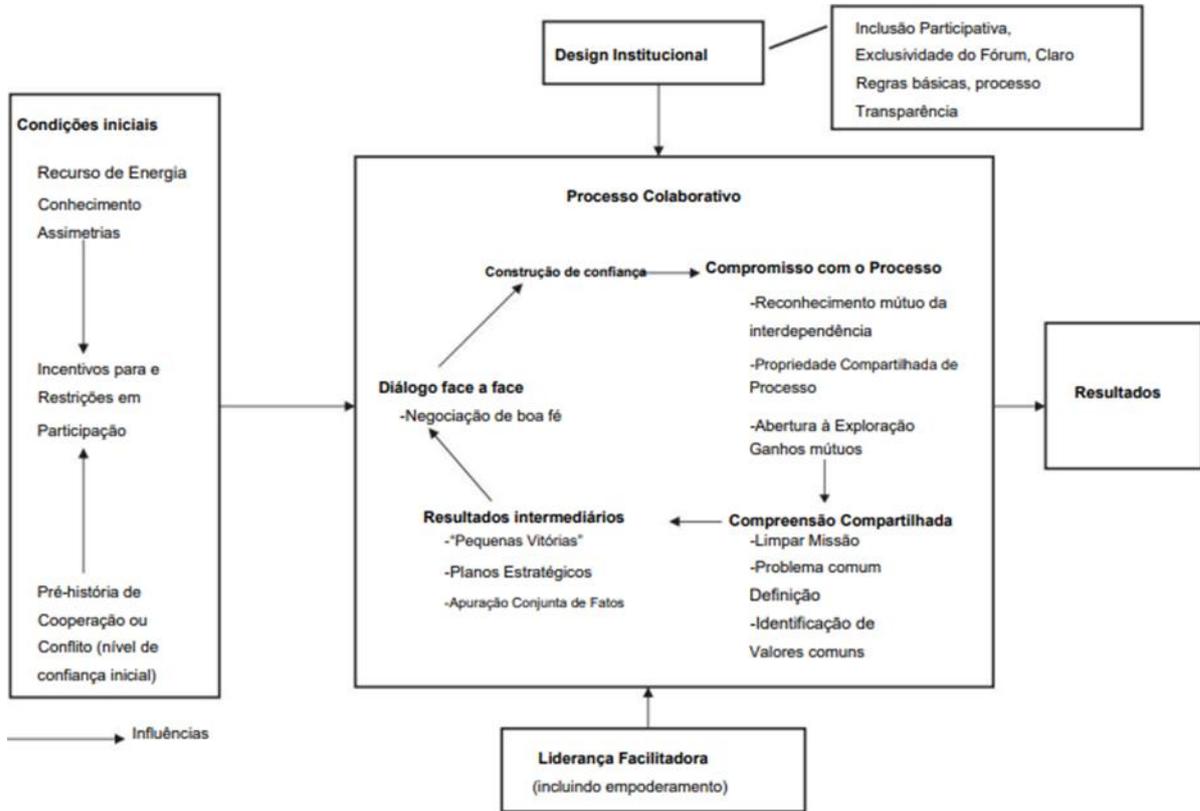
Um arranjo de governo em que uma ou mais agências públicas envolvem diretamente partes interessadas não estatais em um processo coletivo de tomada de decisão formal, orientado por consenso e deliberativo e que visa fazer ou implementar políticas públicas ou gerenciar programas ou ativos públicos (ANSELL; GASH, 2008, p. 544).

Por outro lado, Huxham e Vangen (2000) apontam que a colaboração pode ser uma forma de promover objetivos de interesse próprio, como aumentar o poder. Purdy (2012) complementa, propondo que muitas dessas preocupações estão ligadas às disparidades de poder entre as organizações participantes e como o poder afeta questões como representação, participação e voz.

Portanto, para alcançar seus propósitos, a governança colaborativa deve estar ancorada em territórios concretos (privilegiando a escala sub-regional), para lhe conferir solidez e

perenidade, e não associada a programas financeiros com tempo de vigência limitado (PEREIRA; 2013).

**Figura 1 - Modelo de governança colaborativa**



**Fonte:** Ansell e Gash, 2008.

Conforme representado pela figura 1, são cinco as etapas de um processo colaborativo, apresentado por Ansell e Gash (2008) em uma forma cíclica, embora os próprios autores reconheçam a não linearidade nas interações entre os diferentes atores que participam deste processo. Deste modo, estas cinco etapas podem ser resumidas da seguinte forma:

**Diálogo face-a-face:** Toda governança colaborativa se baseia no diálogo face a face entre as partes interessadas. Como um processo orientado para o consenso, a “comunicação densa” permitida pelo diálogo direto é necessária para que as partes interessadas identifiquem oportunidades de ganho mútuo.

**Construção da confiança:** O processo colaborativo não se trata apenas de negociação, mas também de construção de confiança entre as partes interessadas. Os bons líderes colaborativos reconhecem que devem construir a confiança entre os antigos oponentes antes que as partes interessadas arrisquem a manipulação.

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



**Compromisso com o processo:** O compromisso com o processo colaborativo requer uma disposição inicial de respeitar os resultados da deliberação, mesmo que eles devam ir na direção que uma parte interessada não apoia totalmente.

**Compreensão compartilhada:** As partes interessadas devem desenvolver um entendimento compartilhado do que podem alcançar coletivamente.

**Resultados intermediários:** Resultados de processos críticos que são essenciais para construir o impulso que pode levar a uma colaboração bem-sucedida.

## 2.2 ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO À LUZ DA HÉLICE QUÁDRUPLA

O estudo realizado por Moore (1993), tratando sobre ecossistemas de negócios, é considerado como introdutório para a compreensão sobre a evolução da cooperação e concorrência entre as empresas. Segundo este autor, cada ecossistema tem sua própria dinâmica e agrega valor para cada um de seus membros e para a sociedade como um todo. Do conceito de ecossistema de negócios, surge um novo termo, o ecossistema de inovação. Portanto, o termo ecossistema de inovação é relativamente recente (LOPES; FARINHA; FERREIRA, 2020), definido como uma rede de organizações interconectadas, ligadas a uma empresa focal ou plataforma tecnológica, que incorpora tanto produtores e usuários, criando e apropriando novos valores através da inovação (AUTIO; THOMAS, 2013).

Na opinião de Komninos, Pallot e Schaffers (2013) os ecossistemas de inovação são caracterizados por uma combinação de iniciativas 'bottom up' e 'top down', liderando a rede de colaboração entre partes interessadas, a qual se estende para as comunidades reais de inovação. De acordo com estes autores, cada vez mais os cidadãos, as universidades, as empresas de tecnologia e os governos locais agem como catalisadores proativos de inovação, transformando cidades em agentes de mudança. Bittencourt (2019) destaca que a universidade passa a ser vista como um mecanismo de apoio para a inovação, promovendo pessoas treinadas que geram resultados permanentes em pesquisa e conhecimento para a indústria.

Neste sentido, os estudos de inovação estão repletos de novos conceitos que tentam capturar as novas características da sociedade contemporânea. Entre as estruturas conceituais mais populares usadas em estudos de inovação, os modelos de inovação de Hélice Tríplice e Hélice Quádrupla são dois conceitos aparentemente concorrentes que têm sido amplamente aplicados em investigações empíricas em estudos de inovação (CAI; LATTU, 2022).

O modelo de conhecimento 'Tríplice Hélice', desenvolvido por Etzkowitz e Leydesdorff (2000, pp.111, 112), destaca três 'hélices' que se entrelaçam e com isso geram um sistema nacional de inovação: academia/universidades, indústria e estado/governo. No entanto, os autores Miller, MacAdam e MacAdam (2018) apontam que a eficácia deste modelo tem sido questionada e, para enfrentar esse desafio, iniciativas políticas recentes identificam a necessidade de transferência de tecnologia mais aberto e criativo envolvendo os usuários da inovação baseada na sociedade.

Desta forma, os autores Carayannis e Campbell (2009) sugerem uma extensão do modelo da Tríplice Hélice, passando ao modelo de Hélice Quádrupla. Quádrupla Hélice, segundo estes

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



autores, significa adicionar às hélices acima mencionadas uma 'quarta hélice' que identificamos como o “público baseado na mídia e baseado na cultura”. Essa quarta hélice associa-se a 'mídia', 'indústrias criativas', 'cultura', 'valores', 'estilos de vida', 'arte' e talvez também a noção de “classe criativa” (CARAYANNIS; CAMPBELL, 2009).

Nordberg (2015) destaca que o modelo de Hélice Quádrupla tem a capacidade de permitir uma grande variedade de inovações, uma vez que o modelo de tríplice hélice é focado em alta tecnologia e o modelo quádruplo é para toda a sociedade civil. Também o torna mais acessível às pequenas e médias empresas (SMEs). Além disso, ele conclui que a quarta hélice é geralmente definida como os valores, a cultura e o cenário geral para os processos de inovação.

Afonso, Monteiro e Thompson (2012) destacam o modelo da Hélice Quádrupla, ressaltando que a inovação surge como resultado da cocriação entre empresas, cidadãos, universidades e governo, num contexto marcado pela existência de parcerias, redes colaborativas e relações simbióticas. Para estes autores, o modelo da hélice quádrupla descreve esse novo ambiente econômico, onde a nova natureza emergente da inovação traz a implicação de que nenhum agente inovador possui os recursos ou as competências para agir sozinho. A interdependência das instituições é, de fato, a característica distintiva das economias da inovação.

Deste modo, a quarta hélice destaca as características da sociedade, definida, de forma geral, como sociedade civil e comunidade ampla. Nesta hélice, os usuários tem participação direta no modelo, apoiando no desenvolvimento de inovações, há claramente um ambiente de cooperação, que nos remete a exemplos de inovação aberta (MINEIRO et al.; 2018). Os autores Allebrandt et al. (2020) destacam que a participação da sociedade, através dos instrumentos de controle social, é essencial para que se promova o desenvolvimento regional harmônico e sustentável.

De forma destacada, o estado do Rio Grande do Sul possui cidades do interior que agregam habitats de inovação em várias microrregiões geográficas (FELIZOLA; ARAGÃO, 2021). Com base na participação dos agentes da hélice quádrupla, o programa Inova RS busca promover inovação em diferentes áreas. Deste modo, o Inova RS visa incluir o Rio Grande do Sul no mapa global da inovação a partir da construção de parcerias estratégicas entre a sociedade civil organizada, academia, setor empresarial e governo, propondo a construção de uma agenda comum entre os atores dos ecossistemas de inovação das oito regiões do Estado (SECRETARIA DE INOVAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA, 2022).

### 3. METODOLOGIA

A presente pesquisa possui abordagem qualitativa. O objetivo é o aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão do tema pesquisado, ou seja, o processo colaborativo entre agentes de governança de um ecossistema regional de inovação, colocando esses diferentes aspectos à luz das teorias que fundamentam as indagações da pesquisa (MINAYO, 2012).

Esta pesquisa também se caracteriza, em relação aos objetivos, como descritiva, por buscar a descrição dos fatores que envolvem o processo colaborativo entre os agentes de governança do



**III SLAEDR**  
SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL  
**III ELAGS** ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL  
**VII SIDER** SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

 **DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022**

PROMOTORES:



APOIO:



ecossistema em estudo (GIL, 2014). Para alcançar o objetivo proposto, foi utilizada, como estratégia de pesquisa, o estudo de caso.

Para Yin (2001, p. 32) o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Em outra definição, Gil (2014) aponta que o estudo de caso se caracteriza pelo estudo profundo de um ou de poucos objetos, de modo que permita o seu conhecimento amplo e detalhado.

Como procedimentos técnicos, utilizou-se a pesquisa documental e a entrevista em profundidade. De acordo com Pádua (1997, p.62): “Pesquisa documental é aquela realizada a partir de documentos contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados) [...]”. Neste estudo, os documentos pesquisados foram os editais 01/2020 e 01/2021, bem como os documentos anexos a estes editais. Através destes documentos, foi possível estabelecer a relação entre os agentes de governança locais em cada ecossistema e vislumbrar a qual ator da hélice quádrupla estes pertencem (governo, universidade, empresa ou sociedade).

A entrevista em profundidade é caracterizada por ser uma entrevista não estruturada, direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é sondado por um entrevistador qualificado a descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado assunto (MALHOTRA, 2019). Foram realizadas entrevistas com dois integrantes de cada uma das quatro hélices do programa, as quais contemplam o governo, universidades, empresas e a sociedade. O roteiro de perguntas para estes atores seguiu as categorias do processo colaborativo proposto por Ansell e Gash (2008). O áudio das entrevistas foi transcrito para, posteriormente, ser feita a sua análise.

Como procedimento de análise dos documentos e das entrevistas, foi adotada a análise de conteúdo, que, conforme Bardin (2011) visa obter procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

## **4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta seção contempla a apresentação e discussão dos resultados. Assim, é apresentado e discutido o processo colaborativo entre os agentes de governança do programa Inova RS, nas cinco categorias propostas por Ansell e Gash (2008).

### **4.1 PROCESSO COLABORATIVO ENTRE OS AGENTES DE GOVERNANÇA DO PROGRAMA INOVA RS**

#### **4.1.1 Diálogo face-a-face**

O diálogo face-a-face é a primeira etapa do processo colaborativo. No quadro 1 são apresentados os principais resultados que se referem à esta etapa.

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUESTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



## Quadro 1: Diálogo face-a-face

Hélice Quádrupla	Diálogo face-a-face
<b>Governo</b>	O diálogo entre os atores de governança é direto, não possui intermediários. O comitê estratégico do programa reúne-se regularmente de forma mensal ou bimestral, em reuniões virtuais ou presenciais entre atores que representam as quatro hélices. Há espaço para todos se manifestarem, e o coordenador do programa estabelece a mediação dos debates.
<b>Universidades</b>	Existe o diálogo entre os atores das diferentes hélices, o diálogo é direto embora sejam poucas pessoas que participem do programa. As comunicações mais rápidas são realizadas via WhatsApp. Também são realizadas reuniões periódicas, geralmente de forma online.
<b>Empresas</b>	A comunicação é direta, sem intermediários. Os líderes de comitês e dos projetos coordenam o diálogo com os demais atores. As conversas ocorrem via WhatsApp, ou, em alguns casos, via e-mail.
<b>Sociedade</b>	Diálogo entre atores é direto, sem intermediários. A pandemia de Covid-19 fez com que as reuniões passassem a ser realizadas de forma online. Desta forma, alguns dos membros do Inova RS conheceram-se presencialmente apenas em 2021. Existem grupos de WhatsApp para diálogo entre os comitês e grupos de trabalho do programa.

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos resultados da pesquisa, 2022.

Conforme dados obtidos nas entrevistas e sintetizados no quadro 1, existe o diálogo direto, sem intermediários, entre os atores responsáveis pela governança do programa. De acordo com Ansell e Gash (2008), o diálogo direto é uma etapa fundamental necessária para que os atores da hélice quádrupla identifiquem oportunidades de ganho mútuo. A comunicação ocorre, principalmente, sobre duas formas. A primeira, mais rápida e pontual, são as conversas via aplicativo *WhatsApp*. A segunda forma, mais formal, são as reuniões nos comitês estratégico e técnico. Apenas um entrevistado citou a comunicação por e-mail como sendo utilizada para diálogo entre os atores.

No programa Inova RS, as decisões estratégicas ficam a cargo do comitê estratégico, conforme citado nas entrevistas. Nos editais do Inova RS, é possível acompanhar a nomeação dos integrantes dos comitês de cada uma das regiões que compõem o programa.

### 4.1.2 Construção da confiança

A segunda etapa do processo colaborativo é a construção da confiança. No quadro 2 é possível visualizar os principais resultados desta etapa.



# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



O compromisso com o processo é a terceira etapa do processo colaborativo. O quadro 3 demonstra os principais resultados desta etapa.

**Quadro 3:** Compromisso com o processo

Hélice Quádrupla	Compromisso com o processo
<b>Governo</b>	As deliberações são respeitadas pelo grupo. Porém, nem todos os atores possuem pleno envolvimento no programa. Há um desequilíbrio na hélice quádrupla, com maior envolvimento de universidades e baixo envolvimento de empresas e sociedade civil. Essa é uma questão a melhorar, deveria haver a participação de mais atores, em maior número de municípios da região de atuação do programa.
<b>Universidades</b>	Os atores atuam no programa, especialmente os membros do comitê estratégico. Os membros do comitê estratégico, na fase inicial, não participavam tanto, mas hoje tem plena participação. As Deliberações são respeitadas.
<b>Empresas</b>	As empresas não participam tanto, pois esperam resultado financeiro a partir do programa, o que não é a principal finalidade do Inova RS. Por outro lado, observa-se o engajamento de entidades como Associações Comerciais e Industriais, e o SEBRAE, o que enriquece e fortalece as parcerias entre as empresas e as universidades. As deliberações são respeitadas.
<b>Sociedade</b>	A maior parte dos atores participa das atividades do programa. Os atores que não participam do programa não o fazem por vontade própria, por não terem paciência de aguardar os resultados, que podem demorar a surgir. Alguns atores nunca participaram do programa. As deliberações sempre são respeitadas.

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos resultados da pesquisa, 2022.

Nesta etapa de compromisso com o processo, os principais resultados da pesquisa mostram que nem todos os atores possuem envolvimento pleno no programa, conforme enfatizado por diferentes entrevistados. Deste modo, foi citado que as universidades e o governo estão engajados de forma mais expressiva se comparado ao engajamento de empresas e da sociedade civil. Um dos entrevistados comentou que a menor participação das empresas se deve pela baixa expectativa de retorno financeiro, uma vez que o objetivo principal do programa Inova RS não é o lucro financeiro para as empresas que participam do programa.

Ainda sobre o compromisso com o processo, Ansell e Gash (2008) esclarecem que esta etapa requer uma disposição inicial de respeitar os resultados das deliberações, mesmo que eles devam ir na direção que uma parte interessada não apoia totalmente. Neste sentido, é evidente que a base orientada para o consenso da governança colaborativa reduz muito os riscos para as

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



partes interessadas. Neste sentido, os resultados mostram o respeito às deliberações do programa, as quais são vinculadas ao comitê estratégico.

## 4.1.4 Compreensão compartilhada

A compreensão compartilhada é a quarta etapa do processo colaborativo. O quadro 4 apresenta os principais resultados desta etapa.

**Quadro 4:** Compreensão compartilhada

<b>Hélice Quádrupla</b>	<b>Compreensão compartilhada</b>
<b>Governo</b>	As decisões ocorrem nas reuniões dos comitês do programa, onde todos os atores tem espaço de argumentação. As decisões de cada comitê são respeitadas pelos demais integrantes do programa. As questões pessoais influenciam em alguns momentos, como na gestão dos projetos de universidades, em que cada integrante de universidade tende a priorizar o projeto da IES em que atua profissionalmente.
<b>Universidades</b>	As decisões são tomadas nas reuniões do programa, de maneira conjunta. As personalidades dos atores interferem nas decisões, é necessário “acomodar” as vaidades de cada ator, de forma a não interferir o andamento do programa.
<b>Empresas</b>	São realizadas reuniões para acompanhar e definir o planejamento dos projetos vinculados ao programa. As decisões são tomadas de maneira conjunta. No começo do projeto, houve alguma divergência na realização das atividades. Estes problemas ocorrem uma vez que não existe o conhecimento necessário de alguns atores diante de certas atividades do programa. Existe uma certa “queda-de-braço” entre as universidades.
<b>Sociedade</b>	As decisões ocorrem através de consenso. São realizadas reuniões nos comitês e grupos de trabalho. As questões pessoais entram em cena, cada integrante tenta “puxar brasa para o seu assado”, no sentido de tentar levar recursos para a organização em que atuam profissionalmente. Isso pode prejudicar o andamento do programa, embora o coordenador venha atuando com eficiência nas questões de distribuição de recursos.

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos resultados da pesquisa, 2022.

Segundo Ansell e Gash (2008) as partes interessadas devem desenvolver um entendimento compartilhado do que podem alcançar coletivamente. No programa Inova RS, as decisões são movidas pelo consenso do grupo. Entretanto, tal consenso precisa gerenciar a personalidade e questões pessoais de cada ator, já que alguns destes tendem a favorecer decisões benéficas para as instituições nas quais atuam, como é o caso das universidades.

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



Assim, foi exposto uma certa “briga” entre as universidades, pela aprovação de seus projetos e a viabilização de recursos oriundos do governo estadual. Estas questões devem ser trabalhadas pelos gestores do programa, pois, de acordo com Afonso, Monteiro e Thompson (2012) a inovação é o resultado que surge a partir do trabalho conjunto entre empresas, cidadãos, universidades e governo.

## 4.1.5 Resultados intermediários

Os resultados intermediários se referem à última etapa do processo colaborativo. O quadro 5 demonstra os principais resultados desta etapa.

**Quadro 5:** Resultados intermediários

Hélice Quádrupla	Resultados intermediários
<b>Governo</b>	Os projetos estão sendo executados. O governo estadual remunera três bolsistas para atuarem na inovação em cada região. Estes são agentes fundamentais para a consolidação das estratégias inovativas do programa. O maior resultado é a ampliação das conexões, com a dinamização da comunicação entre os atores da hélice quádrupla e entre os municípios. Outro resultado importante é o repasse de recursos financeiros do governo estadual para os projetos do programa. Como expectativa para o futuro, cabe o ingresso de novos atores de municípios que fazem parte da região e não possuem representação neste momento, ampliando a interação já existente entre os diversos atores.
<b>Universidades</b>	Os resultados são visíveis. Sem o programa não haveria a cooperação entre os atores das diferentes hélices em prol da inovação regional. A cultura da inovação tem sido colocada como uma prioridade nos debates entre os atores, e isso tem gerado reflexo na construção conjunta de políticas públicas. Para o futuro se espera realizar um detalhamento do planejamento estratégico do programa, com a geração de indicadores para a mensuração dos resultados.
<b>Empresas</b>	Os resultados, até o momento, são positivos, embora os projetos não estejam finalizados. É necessário continuar as pesquisas e parcerias entre atores. As expectativas para o futuro são as melhores, visto a demanda pelos produtos desenvolvidos no programa, os quais colaboram para um processo de segurança alimentar. Para o bom andamento do programa, é fundamental que a gestão do tempo e dos recursos financeiros seja otimizada, pois só assim se chegará aos melhores resultados possíveis ao final do programa.
<b>Sociedade</b>	O programa vai continuar por mais dois anos, levando inovação para todo o estado do Rio Grande do Sul. Aqui na região (Nordeste

# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022

RELAGS



PROMOTORES:



APOIO:



e Missões) foram aprovados mais três projetos. São três bolsistas trabalhando nestes projetos, e podem inclusive trabalhar em mais projetos, além dos que já existem. Para o futuro, projeta-se novos projetos de inovação. Especialmente no ramo da energia elétrica sustentável, a criação de biodigestores representa um avanço em termos de sustentabilidade ao meio rural. Cita-se também os avanços em Santa Rosa e Santo Ângelo. O empenho dos municípios será fundamental para que surjam novos resultados positivos.

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos resultados da pesquisa, 2022.

Conforme exposto pelos entrevistados, existem resultados positivos que envolvem a ampliação da colaboração e o envolvimento dos atores, nas quatro hélices que compõem o programa. Desta forma, foi estabelecida uma cultura de inovação nas regiões Noroeste e Missões do Rio Grande do Sul. Foi citada, por diferentes atores, a importância do repasse de recursos via governo estadual, tanto para a continuidade dos projetos atuais, quanto para a inserção de novos projetos de inovação.

Pela exposição de resultados intermediários do programa, nota-se que a colaboração entre aos atores deve ter continuidade, pois, segundo Ansell e Gash (2008) resultados intermediários são os resultados de processos críticos que são essenciais para construir o impulso que pode levar a uma colaboração bem-sucedida.

Em relação às expectativas para o futuro, foi ressaltada a inclusão de novos atores de diferentes municípios, além da continuidade dos projetos em andamento. Além disso, foi citado como fundamental a introdução de um planejamento estratégico mais detalhado, o qual contemple objetivos e metas avaliados por indicadores de desempenho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi analisar como ocorre o processo colaborativo entre os agentes de governança de um ecossistema regional de inovação, o programa Inova RS. De acordo com Ansell e Gash (2008) são cinco as etapas que compõem o processo colaborativo: diálogo face-a-face; construção da confiança; compromisso com o processo; compreensão compartilhada; e resultados intermediários.

Em relação à primeira etapa, o diálogo face-a-face, os resultados indicaram que existe este diálogo entre os atores, o qual é realizado através de reuniões e troca de mensagens via *WhatsApp*, sem nenhum intermediário. A segunda etapa do processo colaborativo é a construção da confiança. Nesta etapa, os resultados apontaram que existe transparência e respeito na realização das atividades. Em alguns casos houveram divergências, que foram solucionadas pelo consenso do grupo.



# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022

RELAGS



PROMOTORES:



APOIO:



COPPEDGE, M. **Instituciones y gobernabilidad democrática en América Latina**. Madrid: Síntesis, 1995

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FELIZOLA, M; ARAGÃO, I. M de. A regionalização do ecossistema de inovação do Rio Grande do Sul. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 15, n. 3, p. 50-66, 2021.

GRANSTRAND, O; HOLGERSSON, M. Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. **Technovation**, v. 90, p. 102098, 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2014. 6. ed.

HUXHAM, C; VANGEN, S. Leadership in the shaping and implementation of collaboration agendas: How things happen in a (not quite) joined-up world. **Academy of Management journal**, v. 43, n. 6, p. 1159-1175, 2000.

KOMNINOS, N.; PALLOT, M.; SCHAFFERS, H. Special issue on smart cities and the future internet in Europe. **Journal of the knowledge economy**, v. 4, n. 2, p. 119-134, 2013.

LOPES, J.; FARINHA, L.; FERREIRA, J. J. Regional Innovation Ecosystems and Smart Specialization: opportunities and challenges for regions. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, [S. l.], v. 16, n. 1, 2020.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MILLER, Kristel; MCADAM, Rodney; MCADAM, Maura. A systematic literature review of university technology transfer from a quadruple helix perspective: toward a research agenda. **R&d Management**, v. 48, n. 1, p. 7-24, 2018.

MINAYO, M. C. S. **Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade**. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MINEIRO, A. A. da C; SOUZA, D. L.; VIEIRA, K. C.; CASTRO, C. C.; BRITO, M. J. Da hélice tríplice a quintupla: uma revisão sistemática. **Revista Economia & Gestão**, v. 18, n. 51, p. 77-93, 2018.

MOORE, James F. Predators and prey: a new ecology of competition. **Harvard business review**, v. 71, n. 3, p. 75-86, 1993.



# III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

 DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022

PROMOTORES:



APOIO:



NORDBERG, K. Enabling regional growth in peripheral non-University regions—the impact of a quadruple helix intermediate organisation. **Journal of the Knowledge Economy**, v. 6, p. 334-356, 2015.

PÁDUA, E. M. M. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. Campinas: Papiros, 1997.

PURDY, Jill M. A framework for assessing power in collaborative governance processes. **Public administration review**, v. 72, n. 3, p. 409-417, 2012.

SECRETARIA DE INOVAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA. Inova RS. Disponível em: <https://www.inova.rs.gov.br/programa-inovars>. Acesso em 01 ago. 2022.

THOMAS, L. D. W.; AUTIO, E. Innovation ecosystems in management: an organizing typology. **Oxford Research Encyclopedia of Business and Management**, p. 1-38, 2020.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.