

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

**MODELO DE DESENVOLVIMENTO PARA UM SISTEMA REGIONAL DE
EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (MSREI)**

**DEVELOPMENT MODEL FOR REGIONAL ENTREPRENEURSHIP AND
INNOVATION SYSTEM**

Nilza Luiza Venturini Zampieri e Joaquim Borges Gouveia

RESUMO

O presente trabalho consiste em apresentar uma proposta de Modelo de Desenvolvimento para um Sistema Regional de Empreendedorismo e Inovação (MSREI) com base no envolvimento dos atores locais que permite a criação de programas e ações de desenvolvimento sustentável adequados à realidade de uma dada região. Foram estudadas as iniciativas de ações de desenvolvimento nas Cidades de Aveiro e Bilbao e complementou-se o alicerce para a construção do Modelo com o programa em desenvolvimento na Cidade de Santa Maria. Para o sucesso da aplicação do MSREI, algumas premissas devem ser consideradas: o modelo deve ser interativo; deve ser desenvolvido por uma comunidade sistêmica disposta a partilhar informações e conhecimentos; a sociedade deve ser a protagonista e a responsável pelo processo; deve considerar a responsabilização individual pela ação e poder atribuído/assumido, bem como o estabelecimento de relações de sinergia e confiança.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Inovação, Desenvolvimento, Modelo, Desenvolvimento Sustentável.

ABSTRACT

This work is to present a proposal for a Development Model for Regional Entrepreneurship and Innovation System (MSREI) based on the involvement of local actors to allow the creation of programs and actions for sustainable development appropriate to the reality of a given region. the development of actions of initiatives were studied in the cities of Aveiro and Bilbao and added to the foundation to build the model with program development in the city of Santa Maria. For the successful implementation of MSREI, some assumptions should be considered: the model should be interactive; It should be developed by a systemic community willing to share information and knowledge; society should be the protagonist and responsible for the process; You should consider individual accountability for action and power assigned / assumed, and the establishment of synergy and trusts.

Keywords: Entrepreneurship, Innovation, Development, Model, Sustainable Development.

1. Introdução

O momento atual caracteriza-se por ser um momento de mudanças constantes e de novos desafios para sociedades, cidadãos e organizações, podendo com isso gerar novas oportunidades. Neste contexto, o empreendedorismo, a inovação, a cultura empreendedora e o desenvolvimento baseado na sociedade do conhecimento e em rede têm-se destacado como temas emergentes na busca de respostas para os problemas sociais, para a criação de emprego e riqueza, para a formulação de políticas governamentais, pensando na cidade do futuro, na felicidade e no bem-estar dos seus habitantes.

Segundo Spolidoro (2006), no que diz respeito à elaboração de projetos regionais para o futuro, há a necessidade de conceitos e instrumentos inovadores e revolucionários em relação aos utilizados no *paradigma social* exaurido (a Sociedade Industrial), para promover o desenvolvimento regional no âmbito do novo *paradigma social* que emerge no âmbito mundial (a Sociedade do Conhecimento), suportado pela aceleração do progresso da ciência e tecnologia nas últimas décadas.

Cabe a cada região formular e implementar conceitos e instrumentos inovadores para assegurar o seu desenvolvimento dentro desse novo paradigma, em especial sob a forma de um projeto regional para o futuro. Assim, urge a necessidade de repensar a forma de pensar modelos, sistemas e paradigmas.

Um modelo de desenvolvimento regional tem que levar em consideração a volatilidade do ambiente em que tenta crescer, se sustentar e *ripple effect* que sofre e que geram permanentemente. Sob esta perspectiva, por meio da compreensão do contexto, das suas vertentes históricas, geográficas, sociais, culturais, ambientais, políticas, legais e tecnológicas, será possível identificar os meios através dos quais sociedades específicas em contextos específicos podem atingir os seus objetivos. Para isso, torna-se necessário a mobilização de energias e de recursos, além de uma mudança cultural e comportamental na busca de um compromisso e do fortalecimento de relações de confiança entre a comunidade envolvida e a responsabilidade social de todos os atores. Neste sentido, apropriação com responsabilização pode ser o conceito chave para se atingirem as mudanças desejadas.

Diante do exposto, o objetivo do presente estudo consiste em analisar o desenvolvimento de um **Modelo de Desenvolvimento para um Sistema Regional de Empreendedorismo e Inovação – MSREI** e sua aplicação na cidade de Santa Maria/RS, Brasil, permitindo analisar o modelo e a sua contribuição na criação de programas e conjunto de ações específicas, que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável de uma região.

2. Referencial Teórico

2.1 Empreendedorismo, Inovação e o Desenvolvimento Sustentável

Os conceitos de Empreendedorismo e Inovação estão inter-relacionados, tendo ambos, conjuntamente, como meta a procura de espaços propícios ao surgimento de novos produtos e empregos capazes de promover o desenvolvimento das pessoas, das organizações e das regiões. Para reforçar esta compreensão, acrescenta-se a contribuição de Drucker (1999) ao mencionar que:

“A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente”. Ela pode ser apresentada como uma disciplina, ser aprendida e praticada. Os empreendedores precisam buscar num propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem sucedida (Drucker, 1999, p.25).

O empreendedor foi definido por Joseph Schumpeter (1950), como sendo uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Por sua vez, em 1970, Peter Drucker acrescenta que uma pessoa empreendedora precisa arriscar para alcançar o sucesso num negócio. Segundo estes autores o empreendedorismo tem um importante papel no desenvolvimento económico e social de uma região. Para Schumpeter (1997), o crescimento de uma sociedade só ocorrerá quando existirem novas combinações de materiais e forças, devendo haver um indivíduo responsável pela realização dessas novas combinações, o empreendedor.

Empreendedores e empresas destacam-se, no mundo real, pela possibilidade de construir e destruir conexões, alterar as configurações pré-existentes e transformar as estruturas de mercado. Em consequência da ação empreendedora, fornecedores e distribuidores são substituídos ou acrescidos e produtos novos são lançados, exigindo o surgimento de novas estruturas voltadas para outros segmentos ou nichos de mercado; novas combinações de produtos e mercados são realizadas, alianças estratégicas são construídas e desfeitas, novas alianças se consolidam; relações empresariais e institucionais são remodeladas, relações sociais e mercantis imbricadas umas nas outras, reforçam-se e modelam (VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008).

Para enfrentar os desafios apresentados, torna-se relevante a qualificação de pessoas capazes de atuar de forma efetiva na sociedade como agentes de transformação e como parceiros na emergência de novas possibilidades. É consensual na literatura que os empreendedores são os grandes impulsionadores do desenvolvimento económico, no entanto, para que realmente ocorram inovações e transformações é necessária a existência de uma cultura empreendedora capaz de modificar a realidade de determinada região (SCHMIDT, 2006).

As atividades de inovação também inserem a Pesquisa e Desenvolvimento ao ao serviço de uma inovação específica (OECD/EUROSTAT, 2005) na abordagem da inovação como um sistema. A abordagem dos sistemas de inovação (LUNDEVALL, 1992; NELSON, 1993) estuda a influência das instituições externas, definidas de forma ampla, sobre as atividades inovadoras de empresas e outros atores. Enfatiza a importância da transferência e da difusão de ideias, experiências, conhecimentos, informações e sinais de vários tipos (OECD/EUROSTAT, 2005).

Porter (1999) defende que a inovação motiva a procura da cooperação universidade-empresa, potenciando questões como a diferenciação e a exclusividade, procuradas por clientes mais exigentes e atentos às mudanças do mercado, que têm em vista a qualidade e o *status* proporcionado pela individualidade de modelos. Em setores em que a qualidade se tornou um elemento basilar de competitividade, a diferenciação, e aí entendida a inovação por ela gerada, converte-se num forte modelo a ser seguido, uma estratégia competitiva eficiente, especialmente para micro e pequenas empresas que têm nela ou nos custos, a estratégia vencedora (PORTER, 1999).

A inovação, pode ser entendida, como um processo dinâmico no qual o conhecimento é acumulado por meio da aprendizagem e da interação. Esses conceitos foram introduzidos inicialmente em relação a sistemas nacionais de inovação, mas aplicam-se também a sistemas regionais e internacionais. A geração, a exploração e a difusão do conhecimento são estruturantes para o crescimento económico, o desenvolvimento e o bem estar das nações.

Conforme defendem Casado & Siluk (2012) a inovação deve ser definida de forma ampla a fim de incluir novos produtos, novos processos, novos serviços (incluindo os novos usos de produtos já estabelecidos), originais formas de organização, mercados distintos e o desenvolvimento de novas competências e capital humano.

As ideias de Schumpeter (1987) corroboram esta aproximação dos conceitos de inovação e empreendedorismo, tendo sido este autor quem realmente lançou o campo do

empreendedorismo, associando-o claramente ao da inovação. Neste sentido, postula que sem inovação, não há empreendedores e não ocorre o desenvolvimento. Para este mesmo autor, o empreendedorismo consiste na busca de novos rumos e de novas conquistas, associado à inovação, pressupondo que a sua essência reside no aproveitamento de oportunidades de negócios.

Portanto, um empreendedor é, por excelência, um agente detentor de “mecanismos de mudança”, condições para explorar novas oportunidades, pela combinação de distintos recursos ou diferentes combinações do mesmo recurso. As inovações podem contrabalançar ou compensar a tendência a taxas de retorno decrescentes na indústria ou na economia em geral (VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008).

A habilidade de identificar e perseguir novas formas de associação de recursos e novas oportunidades no mercado é a atividade empreendedora por excelência. Gera, permanentemente, desequilíbrios, tornando possível a transformação e o crescimento. Tem a capacidade de buscar a implementação de novas combinações e viabilizá-las (VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008).

Para McClelland (1972) um empreendedor é aquele que controla determinada produção cuja finalidade não seja apenas a subsistência ou consumo próprios. McClelland (1972) foi o autor que realmente deu início à contribuição das ciências do comportamento para a consolidação do conceito de empreendedorismo, ele destaca a necessidade de poder, afiliação e realização como traços fundamentais de personalidade em qualquer cultura preocupada com o desenvolvimento econômico. Este autor evidencia que as principais competências básicas do empreendedor devem ser a iniciativa, a persistência, a especialização, o reconhecimento dos próprios limites e a capacidade de persuasão, concentrando a sua atenção sobre o desejo, como uma força realizadora controlada pela razão.

Na concepção de Schmidt e Dreher (2007), uma cultura empreendedora é fundamental para o desenvolvimento econômico, sendo esta caracterizada pelo perfil empreendedor somado a ações de empreendedorismo coletivo, contribuindo deste modo para transformações e mudanças. Estes mesmos autores postulam que uma comunidade ou região que possui uma cultura direcionada para o empreendedorismo é muito fortalecida, pois consegue visualizar e aproveitar novas oportunidades de negócios. Ampliando esta discussão, Schmidt e Dreher (2007) mencionam que um ambiente inovador baseado em estratégias e planejamento, garante os alicerces da cultura empreendedora, podendo emergir uma forte vantagem competitiva, tendo em vista a diminuição das incertezas nas oportunidades de negócio.

Num ambiente de aprendizagem, quer de conhecimentos gerais como de valores, poderá ser criado o contexto necessário para romper paradigmas e para promover uma mudança para uma cultura empreendedora. As causas que poderiam explicar o surgimento do espírito empreendedor seriam as mudanças de valores, de atitudes ou, talvez, uma mudança educativa (Drucker, 1987). Nas palavras do Peter Drucker, “o surgimento da economia empreendedora é um evento tanto cultural e psicológico, quanto econômico ou tecnológico” (DRUCKER, 1987).

O desenvolvimento econômico, segundo Schumpeter (1950), tem três pilares: a renovação tecnológica, o crédito para novos investimentos e o empresário inovador. Este último, agente principal da mudança, é capaz de fazer surgir um novo negócio, mesmo sem ter condições financeiras no momento. O que conta são as suas características de personalidade, os seus valores e a capacidade de utilizar os recursos disponíveis para modificar ambientes e conjunturas. Na perspectiva econômica, os empreendedores são capazes de romper os paradigmas da economia e criar novos mercados pela competitividade e pela criação de oportunidades.

3. Método

A presente investigação orienta-se por uma abordagem qualitativa, descritiva e de caráter exploratório. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, baseia-se numa pesquisa bibliográfica, documental e de investigador participante. A coleta de dados inclui fontes primárias e secundárias. Os dados primários foram obtidos por meio da observação participante e os dados secundários foram obtidos por meio de análise documental.

Segundo Minayo (1993) a observação participante pode ser considerada essencial no trabalho de campo na investigação qualitativa. A sua importância é de tal ordem que alguns estudiosos a tomam não apenas como uma estratégia no conjunto da investigação, mas como um método em si mesmo, para compreensão da realidade. A pesquisa qualitativa é indutiva, no sentido que o pesquisador desenvolve conceitos, ideias, teorias e hipóteses a partir de padrões observados. A investigação de caráter qualitativo envolve, necessariamente, trabalho de campo. O investigador envolve-se, de certa forma pessoalmente, com "o objeto" de investigação, sendo usual que o investigador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí, extraia da sua tradução os fenômenos estudados. A experiência da qual retira a informação é, de preferência, direta e em primeira-mão, conforme defende Bradley (1993) o pesquisador é um interpretador da realidade.

A informação obtida por estudo observacional e de entrevistas não estruturadas baseou-se principalmente na percepção da investigadora em relação ao assunto tratado, sempre à luz da teoria existente. O modelo proposto está baseado na literatura e, principalmente, na vivência da autora, decorrente da sua atuação e na interpretação das visitas, entrevistas, depoimentos e documentos existentes dos processos em desenvolvimento nas cidades de Aveiro e Bilbao.

A metodologia utilizada propiciou a realização de um trabalho cientificamente fundamentado, proporcionando maior segurança à investigação e, conseqüentemente, à apresentação das suas conclusões. As informações obtidas, através da pesquisa bibliográfica e documental e da percepção da investigadora, permitiram um estudo preliminar em que o maior objetivo foi tornar familiar o que se queria investigar, de maneira a facilitar a construção da proposta para o Modelo de Desenvolvimento Regional, no contexto da sociedade do conhecimento, com base no empreendedorismo, na inovação, na tríplice hélice e na formação de redes sociais com uma maior compreensão e precisão.

4. Modelo de Desenvolvimento para um Sistema Regional de Empreendedorismo e Inovação (MSREI): Base para a sua formação

O MSREI tem como base a formação de uma rede de pessoas e instituições que, segundo Castells (1996), as redes, ao longo da história, têm constituído uma grande vantagem e um grande problema por oposição a outras formas de organização social. São as formas de organização mais flexíveis e adaptáveis, seguindo, de um modo muito eficiente, o caminho dos esquemas sociais humanos.

Assim, o ponto de partida para a criação/estabelecimento de um MSREI, um programa de desenvolvimento sustentável para uma região, tem como base o estabelecimento da formação de redes de pessoas, sendo as mais representativas possíveis, efetivamente comprometidas e motivadas, na construção de um programa de desenvolvimento para a sua região, que seja sustentável, social, ambiental e econômico, que tenha como resultado final, ser representativo e capaz de atender aos anseios e reivindicações da comunidade. Neste ponto difere da proposta da Hélice Tríplice por ser um modelo baseado nas organizações sociais e nas pessoas (ainda que membro ou representante de uma entidade, empresa, organização) além das universidades, das empresas e do governo. Defende-se que compromisso e motivação são características humanas e não institucionais. Apesar de serem mencionadas

instituições ao longo deste trabalho, estas somente terão participação efetiva se as pessoas que as compõe forem comprometidas com o MSREI.

A Rede Social Base deve ser constituída a partir de um movimento da sociedade local e deve articular o maior número dos atores, pois são estes os agentes de transformação local. Sob esta ótica, a rede é baseada na ação dos atores locais e na valorização dos recursos humanos das coletividades.

O surgimento de redes sociais com este perfil de forma espontânea é em geral pouco provável, apesar das suas bases poderem existir, em vários níveis de complexidade, em algumas regiões. Estas bases são grupos, associações, clubes, etc, que normalmente existem atuando de forma isolada nas suas sociedades. O importante é tentar aglutinar estas organizações, independentemente da organização social pré-existente, em torno da formação da rede social base do MSREI.

O MSREI, Modelo para um Sistema Regional de Empreendedorismo e Inovação, deve ser um processo econômico, social e político. Deve ter como alicerce a simplicidade e a transparência, e buscar a articulação necessária para contruir uma pauta comum envolvendo todos os integrantes da rede base constituída. As diferenças entre pessoas e instituições, e até mesmo as certezas, tornam-se insignificantes diante da união em torno da grandeza do objetivo de desenvolver a região, criando assim, um ambiente equitativo sem ser competitivo, potencializador para quem quer crescer, para quem tem iniciativa e quer cooperar. A rede social, denominada *Rede Base*, deve ser um movimento da sociedade local e deve ser única para uma determinada região, tornando-a referência em qualidade de vida e ambiente inovador.

5. Modelos de Inovação para o Desenvolvimento do Território de Aveiro e Bilbao: Contribuições para a comparação do MSREI aplicado em Santa Maria.

Muitas cidades ao redor do mundo têm empreendido significativas mudanças no planejamento e gestão das suas regiões, com o objetivo de se tornarem referência e atraentes para o seu povo e suas instituições, bem como para serem competitivas no mercado global para as suas empresas e investimentos.

Neste capítulo, são apresentados os modelos e processos das cidades de Aveiro e Bilbao que se destacam como cidades inovadoras e empreendedoras, com programas de desenvolvimento em andamento e com resultados já consolidados. Estes modelos de inovação são apresentados como contribuições/comparações com a aplicação do MSREI na cidade de Santa Maria/RS - Brasil.

5.1. Programas e Ações da Cidade de Aveiro

A cidade de Aveiro foi selecionada por possuir um programa empreendedor em desenvolvimento, chamado de Projecto “Aveiro Empreendedor”, construído nas bases da Tríplice Hélice e da cooperação entre os atores locais e regionais, além de sediar a Universidade de Aveiro, uma universidade empreendedora que desempenha um papel de organizadora da inovação, motivando a autora para fazer o seu doutoramento nesta universidade, para melhor compreender este processo e poder compará-lo com o programa que está a ser desenvolvido em Santa Maria/RS, Brasil.

Os principais programas e projetos desenvolvidos pela cidade de Aveiro e que serviram de base para o desenvolvimento do MSREI podem ser visualizados, de forma sintetizada no quadro 1 a seguir:

Programas/Projetos/Ações	Descrição
Programa URBACT	O Programa URBACT é um programa europeu de intercâmbio e aprendizagem, que visa promover um desenvolvimento urbano

	sustentável. Através deste programa as cidades podem trabalhar em conjunto para desenvolverem soluções para os seus principais desafios urbanos, reafirmando o papel fundamental que desempenham perante cada vez maiores e mais complexos desafios sociais.
Projecto Aveiro Empreendedor	O Projeto Aveiro Empreendedor concretiza iniciativas do Plano de Ação Local (PAL) resultante do trabalho conjunto de diversos atores que desenvolvem ações de promoção do empreendedorismo e apoio às PME's, com o objetivo de criar uma estratégia integrada de promoção de um ambiente inovador e empreendedor no concelho de Aveiro.

Fonte: elaborado pelos autores

O projeto Aveiro Empreendedor surge assim como resposta ao desafio colocado às cidades europeias, ao abrigo do consórcio internacional no quadro da Rede Europeia FIN-URB-ACT, financiada pelo Programa URBACT, que visa criar instrumentos de apoio financeiro e não financeiro efetivos e devidamente orientados para apoiar as PMEs bem como promover a criação de novas empresas, envolvendo-as num ambiente acolhedor, além de desenvolver conceitos, aplicados às suas realidades, que lhes permitam potenciar as estruturas e instrumentos existentes, adequando-as às necessidades e realidades das PMEs localizadas no seu território.

Os objetivos do programa numa ação conjunta da participação, inicialmente, de 17 entidades, deram origem ao Plano de Ação Local (PAL), designado de “Aveiro Empreendedor”, que permitiu, a partir dos esforços individuais de cada parceiro, definir e criar Instrumentos Comuns de Suporte às atividades económicas locais. Este PAL prossegue três linhas estratégicas para promover a criação de um ambiente inovador e empreendedor, e que visam fomentar o empreendedorismo, apoiar a criação do próprio emprego e criação de novas empresas e tornar as suas PMEs mais competitivas.

O PAL, para atender aos seus objetivos, fundamenta-se em cinco **eixos de intervenção** para promover a criação de um ambiente inovador e empreendedor, e que visam: Apoio às Pequenas e Médias Empresas; Promoção do Empreendedorismo no Ensino Superior; Promoção do Empreendedorismo nas Escolas; Promoção de uma Cultura Empreendedora; Comunicação.

Com a implantação do Projecto “Aveiro Empreendedor”, foi planejado e esperado que em 2020 Aveiro seja uma rede multifuncional sustentável, polarizadora e dinamizadora da economia do conhecimento. A estratégia de desenvolvimento que se propõe para Aveiro assume as singularidades locais como vantagens comparativas para o desenvolvimento, tirando partido destas para promover a competitividade e dinamizar o tecido económico. Para que isso aconteça, cada parceiro têm o seu papel fundamental de trabalho.

5.2. Programas e Ações da Cidade de Bilbao

A cidade de Bilbao foi selecionada por possuir um programa de reabilitação com resultados importantes e pela aproximação e parceria com a cidade de Santa Maria, como o estudo da mobilidade urbana da cidade. O sucesso alcançado por Bilbao é resultado de um planeamento estratégico, elaborado entre diversas organizações territoriais que numa articulação planejada, decidiram realizar um planeamento articulado no âmbito metropolitano e regional de Bilbao, com foco nos vínculos entre regeneração urbana, planeamento metropolitano e desenvolvimento socioeconómico, alcançando hoje reconhecimento pela literatura especializada.

O Plano Estratégico de Bilbao, resultado de uma ação conjunta entre o Governo Basco, o Conselho Provincial de Bizkaia e a cidade de Bilbao, foi elaborado em 1989 com a

finalidade de definir uma visão de futuro com programas e metas estabelecidas e necessárias para regenerar a cidade, diminuir a crise econômica e melhorar a qualidade de vida de seus habitantes.

Para a execução do Plano de Revitalização de Bilbao, em 1991 foi criada a Associação Bilbao Metrópoli 30. Entidade responsável pela gestão e concretização do plano estratégico, onde reúne todos os atores públicos e privados e diferentes agentes sociais com a responsabilidade de finalizar o plano e desenhar as soluções conjuntas de problemas que afetam o território, definindo os fins, objetivos e visão estratégica de futuro para a recuperação da cidade. No contexto do seu papel de impulsionar a realização e pôr em prática o Plano Estratégico, a Fundação terá como missão: organizar e supervisionar o Plano; constituição dos grupos de trabalho e execução das suas deliberações; a análise e aprovação das conclusões das distintas fases e a continuidade dos objetivos e estratégias elencadas no Plano de Ação.

Em 1992, começa a etapa do Plano de Ação a de execução dos projetos. Foram definidas mais de 180 ações, reunidas em oito temas críticos, primordiais para serem trabalhadas, considerando as premissas de ordem econômica e de ordem social. São eles: Formação de recursos humanos através de um sistema educativo moderno, flexível e inovador; Serviços avançados típicos para uma região industrial moderna; A mobilidade e acessibilidade urbana; A regeneração ambiental; Regeneração urbana; Cultura; Gestão coordenada entre instituições públicas e o setor privado; A ação social através da imagem de uma cidade solidária, sem exclusão social e construindo uma cidadania participativa.

Pode-se concluir que o Plano Estratégico se caracteriza por uma concepção global, uma ação integral e coordenada, que considera, desde o potencial demográfico até ao desenvolvimento de recursos humanos qualificados, passando pela reconversão e a diversificação da indústria e de desenvolver o mercado relativo a esta área, além de melhorar a comunicação interna, e de melhorar a disponibilidade dos espaços geográficos, regenerar o meio ambiente e melhorar a qualidade do entorno urbano, da cultura, da vontade política, da identidade da cidade e, além disso, da coordenação e capacitação de gestão nas administrações públicas e privadas.

6. Análise da Aplicação do MSREI na Cidade de Santa Maria - Brasil

Nesta seção será apresentado um breve histórico de Santa Maria, município de porte médio, situado no centro do Estado do Rio Grande do Sul (RS), o Estado mais ao Sul do Brasil, fazendo fronteira com a Argentina e o Uruguai.

Para apresentar o histórico do Município, utiliza-se como base o texto compilado no Plano Estratégico de Desenvolvimento de Santa Maria, que relata a história da criação do município desde seus primórdios. Santa Maria tem uma forte formação e tradição militar, já que nasceu de um acampamento militar e, assim, se desenvolveu, ocupando hoje a posição de 2ª Guarnição Militar do País. O início da povoação data de 1797, quando espanhóis e portugueses não se entendiam em relação ao traçado dos limites entre suas terras e, para dirimir o conflito, realizou-se a retirada estratégica da Partida Portuguesa da 2ª Subdivisão da Comissão Demarcadora de Limites, em 1797, que se deslocou da Serra de São Martinho do Monte Grande e montou acampamento no local chamado de Rincão de Santa Maria – denominação que daria o nome ao futuro Município.

Depois de quatro anos (1801), o acampamento foi desativado devido à desmobilização das atividades de demarcação de limites pela conquista das Missões (noroeste do Estado do Rio Grande do Sul). A presença militar, entretanto, foi mantida e ampliada, ocupando inúmeras áreas de forma seletiva e distribuída, inclusive com áreas mantidas como reserva para uso futuro ou em circunstâncias especiais.

Assim, Santa Maria tem sua formação histórica assinalada por um acampamento militar e seu crescimento não deixou de lado essa influência, pois paulatinamente foi se fazendo um município simples e ordeiro, cujo desenvolvimento aconteceu normalmente e seguiu distintas fases: foi Acampamento, Povoado, Curato, Distrito, Freguesia, Vila e, por fim, Município. Finalmente, a emancipação política de Santa Maria ocorreu em 17 de maio de 1858, quando foi instalada a Primeira Câmara Municipal de Santa Maria da Boca do Monte. Somente foi elevada à categoria de Município em 16 de abril de 1876, pela Lei Provincial nº 1013.

Além dos portugueses e espanhóis aqui chegados no século XVII, índios (população local), africanos vindos na condição de escravos e, posteriormente, alemães, poloneses, italianos e árabes respondem pela formação étnico-cultural da população de Santa Maria, o que demonstra não ser diversa da de tantas cidades brasileiras, uma vez que é formada por vários povos de raças, línguas e costumes diferentes. Este povo acolhedor, caloroso, hospitaleiro, de “coração grande” e generoso, o que vai ao encontro e, ao mesmo tempo, justifica a definição da cidade como “Coração do Rio Grande”.

A cidade também é notória pelos centros de educação superior: Centro Universitário Franciscano (UNIFRA), Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), Faculdade Metodista de Santa Maria (FAMES), Faculdade Palotina de Santa Maria (FAPAS), Faculdade Integrada de Santa Maria (FISMA), Faculdade de Direito de Santa Maria (FADISMA) e Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Juntos oferecem em torno de 350 cursos de graduação e pós-graduação a cerca de 45 mil estudantes universitários, sem contar a grande rede de ensino público estadual e municipal e de ensino particular em nível básico. Por isso também recebe a alcunha de “Cidade Cultura”.

Outra perspectiva sobre a história do Município refere-se ao sistema de transporte ferroviário, que, durante muito tempo, atendeu à necessidade de deslocamento dos santamarienses. A Viação Férrea do Rio Grande do Sul, criada em 1920, foi a base para o desenvolvimento do Município, embora o transporte ferroviário tenha demorado a chegar, o que aconteceu apenas quando houve um aumento de ramais nas ferrovias gaúchas.

A proposta de reflexão sobre os pilares que norteiam o desenvolvimento do Município – Gestão Pública, Infraestrutura, Educação, Saúde, Segurança, Cultura, Meio Ambiente, Crescimento Económico – necessitam ser constantemente repensados para que os mesmos possam, de facto, reorientar o caminho a ser traçado para um futuro mais seguro e próspero para Santa Maria (Plano Estratégico de Desenvolvimento de Santa Maria, 2013).

Como se pode analisar, o desenvolvimento do Município passa por diferentes ciclos, indo desde um acampamento militar de demarcação de terras, à chegada de diferentes etnias, à construção dos caminhos de ferro e à primeira universidade federal do país fora de uma capital.

6.1. Ações de Empreendedorismo e Inovação realizadas em Santa Maria

Neste item serão apresentadas as ações de Empreendedorismo e Inovação, de maior destaque, realizadas em Santa Maria. Ao longo das últimas décadas uma série de ações em prol destas iniciativas têm sido realizadas e seguem sendo base para o desenvolvimento Santa Maria.

6.1.1. Fórum das Entidades Empresariais

Diante da desarticulação das entidades empresariais de Santa Maria, os dirigentes de diversas instituições de direito privado resolveram constituir um Fórum, que congrega em reuniões semanais os presidentes de entidades empresariais para discutirem o que acontece no município e atuem de forma conjunta na busca de possíveis soluções.

Uma das ações de destaque do Fórum foi a elaboração do Plano Estratégico, denominado por “Coração Valente”, em 2003. Neste Plano foi identificada a necessidade do Município possuir um Instituto de Planejamento, uma Agência de Desenvolvimento e um Parque Tecnológico. Atualmente, as três ações já foram implantadas e vão ser apresentadas na sequência deste estudo.

6.1.2 Incubadora Tecnológica de Santa Maria – ITSM

A ITSM, localizada no Campus da Universidade Federal de Santa Maria, foi instituída através da Portaria nº. 025/99 de 15 de março de 1999, com a missão de apoiar novos empreendedores e transformar idéias em negócios, contribuindo para a formação de uma mentalidade empresarial inovadora na região central do Rio Grande do Sul. Os primeiros empreendedores selecionados ocuparam os seus módulos no dia 01 de agosto de 1999, quando a Incubadora passou a operar oficialmente.

O início do processo de criação da Incubadora Tecnológica de Santa Maria (ITSM) e a aposta em parcerias como a Prefeitura Municipal e a Câmara de Comércio, Indústria e Serviços de Santa Maria (CACISM) iniciou-se em 1994, sendo uma das primeiras ações a envolver os atores da Tríplice Hélice em Santa Maria, quando a teoria ainda era totalmente desconhecida.

Já em 1996, a UFSM participou no primeiro edital sobre Incubadoras Tecnológicas da Secretaria da Ciência e Tecnologia do Estado do Rio Grande do Sul, onde foram aprovados os recursos para a construção do edifício para alojar a ITSM, que iniciou a sua construção em 1997.

A ITSM, juntamente com a Incubadora de Caxias do Sul, foram as duas primeiras incubadoras tecnológicas implantadas no Estado do Rio Grande do Sul.

As áreas preferenciais de atuação da ITSM são: Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), agrotecnologia, eletrônica, design, agronegócio e ambiental. Porém, todos os projetos que tenham como principal insumo o conhecimento, que sejam inovadores, não prejudiquem o meio ambiente e que demonstrem, através de seu Plano de Negócios, viabilidade técnica e econômica, são recebidos e avaliados pelo Conselho de Administração da Incubadora.

No desenvolvimento das suas atividades, a ITSM disponibiliza um trabalho de consultoria para as empresas incubadas, visando aliar o conhecimento técnico disponível na universidade às questões mercadológicas, permitindo, assim, o desenvolvimento efetivo das empresas e proporcionando-lhes horizontes e formas mais eficazes de inserção no mercado. Esse trabalho é desenvolvido com foco em: Gestão da Informação, Gestão de Pessoas e Clientes, Governança Corporativa, Planejamento Estratégico e Capitalização. Além disso, são realizados workshops, participação em feiras nacionais e internacionais, cursos de qualificação e consultorias específicas com cada empresa, disponibilizando ferramentas e modelos para controle e desenvolvimento de cada uma através de parcerias, principalmente, com o SEBRAE, o MCTI, a FINEP e com outras incubadoras.

O foco da incubadora é acolher empreendimentos, desde a fase de pré-incubação, que sejam inovadores e intensivos em tecnologia, onde alunos de graduação ou pós-graduação da Universidade têm até um ano para transformar as suas idéias em negócios. Os estudantes são selecionados através da análise de plano de negócios, currículo e entrevistas e são orientados por um professor-tutor. Na figura 1 a seguir estão esquematizadas as fases constituintes do processo de incubação e respectivas durações.

É importante salientar que a ITSM tem comprometimento com a inovação tecnológica a serviço do mercado, e para isso conduz as suas atividades visando sempre o sucesso das suas empresas e a sua viabilidade técnica e econômica. Desta forma, garante a geração de empregos e o desenvolvimento sustentável da região.

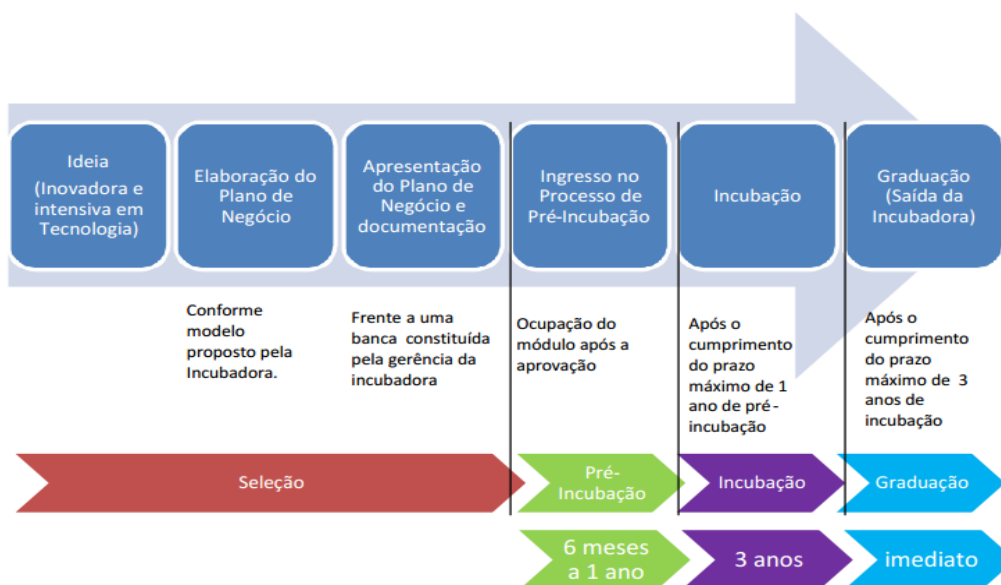


Figura 1: Modelo de Incubação da ITSM
Fonte: Manual da ITSM, 2012.

A forte ligação da Incubadora, desde a sua fundação, com entidades como a CACISM, a Prefeitura Municipal, aliada à credibilidade da Universidade Federal de Santa Maria, faz da ITSM um grande ponto de referência para toda a região.

6.1.3. Comitê de Empreendedorismo e Inovação

Também no ano de 2005, voluntários, através da união dos vetores propagados pela Tríplice Hélice (representes do poder público, de instituições de ensino e do setor empresarial), ampliados pela participação de outros atores da comunidade organizada, das entidades sociais ou simplesmente por pessoas que quisessem participar no processo Destacase o envolvimento de diversas associações de jovens estudantes, inconformados com a realidade dos indicadores que se apresentavam, que resolveram trabalhar de forma conjunta com a finalidade de disseminar a cultura de empreender e inovar. Assim, criaram o Comitê de Empreendedorismo de Santa Maria que em 2009, agregou o termo inovação, passando a denominar-se Comitê de Empreendedorismo e Inovação de Santa Maria.

O Comitê foi uma iniciativa inovadora e que se tornou referência na construção de um desenvolvimento sustentável e promissor para Santa Maria, servindo de exemplo para outras comunidades da região e do país, constituído através de iniciativas voluntárias de pessoas sonhadoras e empreendedoras, com sonhos comuns de tornar Santa Maria uma Cidade Empreendedora, com geração de riqueza e melhoria da qualidade de vida da região central do Estado do Rio Grande do Sul.

Após vários debates, encontros, viagens, trocas de experiências e, através do conhecimento de outras realidades, surgiram algumas inquietações: O que fazer para mudar a cidade? Como reduzir a dependência do Setor Público? Como fixar as pessoas na cidade? Como fazer para que o conhecimento gerado, nas Instituições de Ensino, contribua para o desenvolvimento da cidade? Como fortalecer as indústrias e os serviços instalados no município? E, principalmente, como aproveitar a economia do Conhecimento?

Refletindo sobre estas inquietações emergiu a ideia de criação do Comitê de Empreendedorismo de modo a proporcionar uma mudança de mentalidade, bem como contribuir para a formação e fortalecimento de uma cultura voltada para o empreendedorismo e a inovação (Zampieri *et. al*, 2010).

Segundo a análise documental realizada, o Comitê foi criado em setembro de 2005 para ser um agregador das iniciativas empreendedoras por meio da integração entre os diversos setores da sociedade (governo, iniciativa privada, instituições de ensino, entidades de classe, enfim, toda a comunidade), com o objetivo de geração de riqueza e melhoria da qualidade de vida de Santa Maria e região central do Estado do Rio Grande do Sul.

Essas representações dos diversos setores da sociedade aprovaram a criação de um Comitê independente, com objetivo de propor ações a médio e longo prazo, num trabalho de disseminação e formação de uma cultura empreendedora e inovadora na região.

Um dos aspectos relevantes da criação do Comitê refere-se à integração entre a iniciativa privada, as entidades acadêmicas, a comunidade organizada e o poder público que, conjuntamente, visam o desenvolvimento local e regional, de modo sustentável. Ou seja, uma verdadeira ação de Hélice Tríplice, com um grande diferencial inovador, com enfoque na participação de entidades sociais além de pessoas da comunidade, que, numa atitude voluntária se envolveram na missão de desenvolver e tornar Santa Maria num bom local para se viver, formando uma grande Rede de pessoas e entidades, hoje conhecida na literatura, como uma Rede Social de Inovação.

O Comitê de Empreendedorismo e Inovação não possui uma estrutura organizacional formalizada. Existe um grupo denominado “Grupo Gestor” formado por integrantes que representam os setores da sociedade, com a responsabilidade de gerir e garantir a continuidade do Comitê. Além do Grupo Gestor, o Comitê formado por coordenadores responsáveis pelas ações prioritárias a serem desenvolvidas e por pessoas representativas da sociedade que se envolveram voluntariamente, apoiando e acreditando nesta iniciativa.

O foco principal de atuação do Comitê reside na mudança de cultura, alicerçada e baseada numa educação empreendedora, que tem como foco o ensino fundamental, médio e superior. O Comitê, também deve servir como incentivo ao fortalecimento do espírito empreendedor para o desenvolvimento de empresas inovadoras, através da pré-incubação e incubação de empresas que, posteriormente, farão parte do parque tecnológico.

6.1.4. Associação Parque Tecnológico de Santa Maria

Uma das importantes ações do Comitê de Empreendedorismo e Inovação foi a criação da Associação Parque Tecnológico de Santa Maria, tendo como fundadores membros natos: o Município de Santa Maria, a Universidade Federal de Santa Maria, o Centro Universitário Franciscano, a Universidade Luterana do Brasil - Santa Maria, a Câmara de Comércio, Indústria e Serviços de Santa Maria, a Associação dos Jovens Empreendedores de Santa Maria e o Sindicato das Empresas de Informática do Rio Grande do Sul.

Em 27 de outubro de 2007 foi firmado o Acordo de Cooperação entre os fundadores com “o objetivo de propiciar condições para a realização pelos partícipes, de ações conjuntas vinculadas ao Comitê de Empreendedorismo de Santa Maria, em especial na implantação do Parque Tecnológico de Santa Maria”.

Toda a estrutura de Gestão e Governança do Santa Maria Tecnoparque sempre foi alicerçada na Hélice Tríplice, na parceria e trabalho conjunto entre Universidades, Empresas e Poder Público, uma Governança inovadora que permitiu ao Santa Maria Tecnoparque captar recursos de diversas fontes, municipais, estaduais e federais para a construção do prédio e aquisição de equipamentos e material permanente necessários para o início de operação do parque.

Uma importante ação que envolveu o Tecnoparque e o CEI em conjunto com a Prefeitura Municipal, foi a elaboração da Lei Municipal nº 5245, de 05 de Novembro de 2009, que Institui a Lei Geral Municipal da Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Micro Empreendedor Individual, e dá outras providências, Lei que possui um capítulo de *Estímulo a Inovação* e da Lei Municipal nº 5306, de 04 de Maio de 2010, que estabelece

medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no Município de Santa Maria e dá outras providências. Nesta Lei de Inovação, foi previsto no Art. 19 que “O Poder Público Municipal alocará, em seu orçamento, recursos para a operação e manutenção da Associação Parque Tecnológico de Santa Maria, entidade inscrita no CNPJ/MF sob o nº 10.639.521/0001-47, durante os primeiros cinco anos de operação.”

Estas articulações e construções coletivas em prol do desenvolvimento de Santa Maria e da Região só estão a ser possíveis pelo formato inovador da Gestão e Governança do Santa Maria Tecnoparque através da Associação Parque Tecnológico de Santa Maria.

A Associação Parque Tecnológico de Santa Maria (Nome Fantasia: Santa Maria Tecnoparque) é pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com personalidade jurídica própria e sede no Distrito Industrial (DISM), com foro na cidade de Santa Maria, Rio Grande do Sul e tem por objetivos: Contribuir para o desenvolvimento econômico e social de Santa Maria e região, bem como do Estado do Rio Grande do Sul; Promover a articulação e a integração entre Instituições Governamentais, Empresariais, Empresas e Instituições de Ensino, Pesquisa e Extensão; Incentivar a geração de empregos de alta qualificação e remuneração, bem como a retenção de capital humano; Incentivar a transformação de ideias em negócios; Disseminar a cultura de empreender e inovar, entre outras.

A Associação possui quatro categorias de Associados: Associado Contribuinte; Associado Âncora; Associado Colaborador e Associado Nato (Município de Santa Maria, Universidade Federal de Santa Maria, Universidade Luterana do Brasil, Centro Universitário Franciscano, CACISM, Associação dos Jovens Empreendedores de Santa; e Sindicato das Empresas de Informática do Rio Grande do Sul).

A Governança da Associação Parque Tecnológico de Santa Maria é constituída pelos seguintes órgãos: Assembleia Geral; Conselho de Administração; Conselho Fiscal; Diretoria; Equipe Executiva. E tem como órgão executivo e administrativo a Diretoria constituída por: Um Diretor Presidente; Um Diretor Empresarial; Um Diretor Acadêmico; Um Diretor Administrativo e Financeiro; e Um Diretor de Gestão Ambiental que têm como competência a de administração geral da Associação, praticando todos os atos legais para uma gestão eficiente e eficaz e as ações necessárias à plena atuação do Conselho de Administração.

Como se pode observar, toda a estrutura de Gestão e Governança do Santa Maria Tecnoparque está alicerçada na parceria e trabalho conjunto entre Universidades, Empresas e Poder Público, com a constituição de uma Associação de direito privado, sem fins lucrativos, com instâncias organizacionais, além de associados natos e associados contribuintes, que possuem atribuições definidas no Estatuto da Associação.

6.1.5. Movimento “A Santa Maria Que Queremos”

No final do ano de 2009, diante da necessidade de uma Agenda Estratégica com visão de longo prazo para o Município, com uma ampla participação de voluntários da sociedade, foi criado um Movimento denominado “A Santa Maria Que Queremos”. Conforme De Gregori (2012), a Secretaria de Município de Desenvolvimento Econômico, Inovação e Projetos Estratégicos, da Prefeitura Municipal de Santa Maria e voluntários do Comitê de Empreendedorismo, planejaram a organização de um Fórum de Desenvolvimento e Inovação. A finalidade desse Fórum era a construção de uma agenda estratégica de desenvolvimento e inovação para Santa Maria e região, a partir do comprometimento da comunidade santamariense em parceria com o Poder Público Municipal. Participaram no evento, em julho de 2009, cerca de 150 lideranças dos mais variados segmentos da sociedade. Com a realização do Fórum, observou-se a necessidade de realizar um Projeto maior para Santa Maria. Com isso foi planejado o evento a “Santa Maria Que Queremos”, que ocorreu em 14 de novembro de 2009, um encontro histórico, que contou com a participação de centenas de lideranças dos mais variados setores do município. Professores, trabalhadores, empresários, profissionais

liberais, militares, políticos, religiosos, representantes do poder público e pessoas da comunidade que queriam participar, onde se iniciou a **construir uma visão conjunta de longo prazo para o desenvolvimento de Santa Maria e região**. Esses líderes refletiram, debateram e opinaram durante todo o dia sobre o futuro de Santa Maria. **Quais serão esses caminhos? Com que futuro sonhamos? Qual a Santa Maria que queremos?**

Com isso foi planejado o Evento para a elaboração de uma Agenda Estratégica para Santa Maria onde foram traçadas as diretrizes para a elaboração da Agenda, com duas grandes etapas de resultados, divididas em oito fases: Treinamento da equipe local; O evento de “Busca da Visão de Futuro”; As entrevistas com lideranças da sociedade santamariense; A pesquisa para definição de prioridades; O Mapa Estratégico; Os Fóruns Temáticos; A definição das Propostas e modelo de governança; A elaboração dos Planos de Ação resultantes dos Fóruns e do Caderno de Propostas contendo a Agenda Estratégica de Santa Maria¹ (DE GREGORI, 2012).

Do encontro, resultaram diversas prioridades que foram qualificadas e priorizadas em entrevistas com cerca de 250 lideranças durante o ano de 2010. A partir destas prioridades elencadas, para a sua apropriação e consolidação, foi elaborada uma pesquisa que no final de 2010 e início de 2011 foi disponibilizada na internet e aplicada junto a sociedade Santamariense. A UAC – União das Associações Comunitárias foi a campo e aplicou cerca de 10 mil questionários nos bairros e vilas da cidade. Desta pesquisa foi elaborado o mapa estratégico apresentado na Figura 2.

O mapa estratégico é uma representação gráfica das estratégias a serem adotadas para o desenvolvimento de Santa Maria.

SANTA MARIA: ARTICULADA, INOVADORA E FELIZ

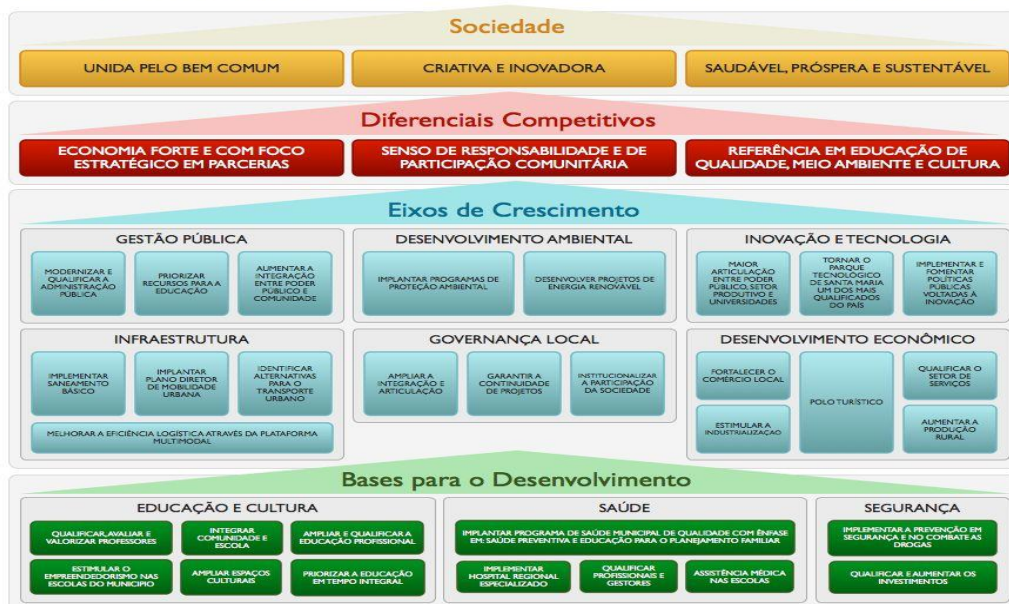


Figura 2: Mapa estratégico de Santa Maria

Fonte: ADESM.

Como resultados das demandas levantadas a partir dos objetivos propostos, foi fundada em 2011 a ADESM, que liderou a coordenação do Movimento “A Santa Maria que Queremos” e integrou-o aos seus objetivos. A partir de então, foram instituídos Fóruns Temáticos e Grupos de Trabalho com voluntários da sociedade para elaborar Planos de Ação para cada um dos eixos definidos no Mapa Estratégico.

¹ Diogo De Gregori coordenou o Movimento “A Santa Maria Que Queremos” e é o Superintendente Executivo da ADESM desde a sua fundação.

6.1.7 ADESM – Agência de Desenvolvimento de Santa Maria

Um dos resultados do Movimento “A Santa Maria Que Queremos” foi a comprovação da falta de articulação existente em Santa Maria, onde cada uma das Instituições trabalhava de forma isolada e com objetivos dispersos. Unindo um sonho do Fórum das Entidades Empresariais de Santa Maria, a visão apresentada pelo Mapa Estratégico da “Santa Maria Que Queremos” e os objetivos do eixo da Governança Local, em 18 de abril de 2011, foi constituída a ADESM - Agência de Desenvolvimento de Santa Maria (DE GREGORI, 2012).

“A ADESM é uma Associação de Direito Privado, sem fins lucrativos e econômicos e aberta a participação de todos. Além dos objetivos concernentes a atração de investimentos, tem como principais objetivos: “Articular o desenvolvimento sustentável de Santa Maria e região, pela ação integrada entre o Poder Público, Instituições de Ensino, Setor Empresarial, Associações afins e Voluntários da Sociedade” e “Realizar a coordenação do Movimento ‘A Santa Maria que Queremos’, viabilizando os Fóruns Temáticos, como encontros de pessoas interessadas em debater ideias, estudos e projetos, bem como viabilizar a implantação das Ações relacionadas ao desenvolvimento sustentável de Santa Maria e região” (Estatuto da ADESM, 2011).

Dando continuidade ao Movimento, a ADESM está a coordenar os Fóruns Temáticos, onde cidadãos e especialistas em diferentes temas, ambos voluntários, participam da elaboração de Planos de Ação para viabilizar os objetivos apresentados no Mapa Estratégico. Os encontros são abertos à sociedade e contam com a participação de representantes do Poder Público, de Instituições de Ensino, de empresários, líderes comunitários, estudantes, entre outros.

Os Fóruns Temáticos são uma importante ferramenta para o Gestor Público, pois transcrevem em Planos de Ação, elaborados por especialistas voluntários, o que a sociedade espera para a cidade. Conforme refere Salles (2010, p. 81), “a participação social, quando efetiva, é capaz de elevar a governabilidade, pois tende a impactar a máquina administrativa promovendo maior transparência, agilidade e flexibilidade, garantindo a adaptabilidade de longo prazo das políticas públicas”. É a legítima participação cidadã democrática na elaboração de políticas públicas municipais. A sociedade deixa de ser um ator passivo para participar ativamente da construção do desenvolvimento do Município.

7. Considerações Finais

Para se atingir os objetivos propostos buscou-se a fundamentação teórica, a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental. A partir da fundamentação teórica, foram estudadas as iniciativas de ações de desenvolvimento nas Cidades de Aveiro e Bilbao e complementou-se o alicerce para a construção do Modelo com o programa atualmente em desenvolvimento na Cidade de Santa Maria, construído com a participação ativa da autora e já com resultados alcançados.

Neste trabalho, pode-se inferir que para o sucesso da aplicação do MSREI numa determinada região, algumas premissas básicas devem ser consideradas pelos seus proponentes: (a) o modelo deve ser interativo; (b) o modelo deve ser participado por uma comunidade sistêmica disposta a partilhar informações e conhecimentos através de uma rede representativa composta por um significativo número de instituições e pessoas; (c) a sociedade deve ser a protagonista e a responsável pelo processo (que deve ser customizado, emergente, horizontal e endógeno); (d) deve ter em conta a responsabilização individual pela ação e poder atribuído/assumido, bem como o estabelecimento de relações de sinergia e confiança.

Além das premissas destacadas, outra conclusão importante é que para alcançar os melhores resultados na construção e implantação do MSREI para uma determinada região, alguns critérios devem ser considerados no processo, a saber: (a) **pacotes prontos** não devem ser copiados, posto que não foram pensados nem adaptados às particularidades da região; (b)

modelos Externos são um risco, na medida em que podem ou não permitir a identificação das pessoas com o modelo e deste com os objetivos propostos; (c) **a Rede Base** deve estar no centro de toda a tomada de decisão estratégica e da decorrente definição de metas e ações. Sem esta atitude centrada no grupo alvo não haverá apropriação nem auto-responsabilização pelas ações do programa; (d) **a apropriação do processo** deve ser facilitada, promovida e rápida para que o ritmo da ação se antecipe aos problemas. Por apropriação do processo entende-se a auto-responsabilização de cada um dos atores pelo seu próprio desenvolvimento e pelo bem comum; (e) **comunicação e Redes de Comunicação:** aceitando-se que o discurso constrói a realidade, principalmente na sociedade pós Castells, entende-se que a rede é a plataforma base da estratégia para a construção do programa. A divulgação do programa através das redes formais e informais de comunicação é determinante para o sucesso da construção do modelo e da sua aplicação e; (f) **redes de Apoio e Redes Sociais:** ao comparar com as teorias da hélice tríplice, pode-se dizer que o papel das redes sociais é o grande diferencial acrescido neste novo modelo proposto (MSREI) e serve como base para sua consolidação e sustentação.

Por fim, pode-se afirmar que o resultado da aplicação do MSREI, considerando as premissas e os critérios descritos, bem como a formação de redes formais, informais e sociais, potencializarão a participação de novos atores (pessoas ou entidades com objetivos comuns), de modo a contribuir para a construção de ações e programas de valorização social, de valorização do empreendedorismo e da inovação, de criação de emprego e de rendimento, focando-se na sustentabilidade, na qualidade de vida e no aumento da competitividade, culminando no desenvolvimento presente e futuro da região.

Referências

- BRADLEY, Jana. Methodological issues and practices in qualitative research. Library Quarterly, 1993.
- CASADO, F. L., SILUK, J. C. M.,. Universidade Empreendedora e o Desenvolvimento Regional Sustentável: proposta de um modelo. PPGEP, dissertação de mestrado. UFSM. Santa Maria, RS, 2012.
- CASTELLS, M. A sociedade em rede. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- DE GREGORI, O Processo de Desenvolvimento do Movimento “A Santa Maria que Queremos”. Monografia. Programa de Pós Graduação em Gestão Pública, 2012.
- DRUCKER, P. Entrepreneurship in Business Enterprise”, Journal of Business Policy, vol 1, 1970.
- DRUKER, P. Inovação e espírito empreendedor. Editora Pioneira, 1987.
- DRUCKER, P. F. Sociedade pós-capitalista. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- ESTATUTO DA ADESM, 2011.
- INCUBADORA TECNOLÓGICA DE SANTA MARIA. Manual da ITSM. Santa Maria, RS, 2012. Disponível em: <http://ufsm.br/itsm>. Acesso em dezembro de 2014.
- LUNDVALL, B. (ed.) National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning, London: Pinter, 1992.
- McCLELLAND, D. C. The achieving society. Van Nostrand: Princeton, 1972.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento. São Paulo: Huci-tec, 1993.
- NELSON, R. R. National innovation systems: a comparative analysis. Oxford: Oxford Univ. Press, 1993.
- OECD – ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Trad. FINEP. Rio de Janeiro: OECD; Eurostat; FINEP, 2005. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/imprensa/sala_imprensa/oslo2.pdf > Acesso em: 05 maio 2014.

- PORTER, M. E. Aglomerados e competições: novas agendas para empresas, governos e instituições. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- SALLES, Helena da Motta. Gestão democrática e participativa. Brasília: CAPES/UAB, 2010.
- SCHIMIDT, C. M., DREHER, M. T. Cultura empreendedora e Arranjo Produtivo Local: uma estratégia de desenvolvimento para a Nova Rússia, Blumenau, SC. In: Anais da XLV Congresso da Sober, Londrina, 2007.
- SCHMIDT, C. M. Cultura Empreendedora: Contribuição para o Arranjo Produtivo Local de Turismo Sustentável na Nova Rússia, Blumenau, SC. 2006. 136 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.
- SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico. 2. ed. - São Paulo: Nova Cultural, 1985.
- SCHUMPETER, J. A. Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Ed. Nova Cultural, SP, 1997.
- SPOLIDORO, R. Diretrizes Estratégicas para o Parque Tecnológico do Vale dos Sinos. Novo Hamburgo. Editora Feevale, 2006.
- VALE, G. V.; WILKINSON, J.; AMANCIO, R. Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem. RAE eletrônica, v. 7, n. 1, 2008.
- ZAMPIERI, N. L.; ESTIVALETE, V. F. ; RIZZATTI, E. ; RUPPENTHAL, J. E. ; SERRO, V. Comitê de Empreendedorismo e Inovação de Santa Maria: Contribuindo com a Formação da Cultura Empreendedora e Inovadora na Região – Revista Locus (ANPROTEC), 2010.