

## **Atuação dos agentes locais de inovação na Bahia: análise em quatro municípios**

Edilson Nolaço dos Santos  
edilson.nolaco@gmail.com

### **RESUMO ESTRUTURADO**

**Introdução/Problematização:** Os ecossistemas locais de inovação representam uma forma de organização plural semelhante ao modelo natural, originado na biologia, onde os organismos interagem de forma dinâmica. Nesse modelo, a inovação representa o elo entre os atores, que na busca por oportunidades de negócios, oportunizam benefícios para todos. A importância desse entendimento fortalece a cooperação, afinal, cada ator integrante do ecossistema possui interesses individuais, que, em princípio, poderia dificultar a ação conjunta.

**Objetivo/proposta:** Analisar a viabilidade de desenvolvimento do programa do Sebrae ALI Ecossistemas frente à complexidade e especificidades de cada localidade.

**Procedimentos Metodológicos (caso aplicável):** A pesquisa desenvolvida tem caráter quantitativo e qualitativo, constituindo-se da coleta e interpretação dos resultados dos diagnósticos desenvolvidos pelo Sebrae em parceria com a Fundação CERTI e Fecomércio, bem como aplicação de um questionário aos agentes locais de inovação.

**Principais Resultados:** O Programa ALI Ecossistemas apresenta uma abordagem adequada, visto que possui princípios norteadores, mas ação flexível, focada em estimular a interação dos atores e criar uma cultura de inovação local sem desconsiderar as especificidades. Ainda, cada agente é direcionado para um ecossistema como estratégias de progresso diferentes. E isso não seria possível caso houvesse um plano de atuação rígido, caracterizado por atividades organizadas de maneira linear e sequencial, sem flexibilidade para mudanças no decorrer do processo.

**Considerações Finais/Conclusão:** Constatou-se que a viabilidade de execução do programa não encontra restrições nas particularidades da região, pois ele tem a capacidade de se adaptar ao contexto das relações sociais, econômicas e culturais do ambiente em que será implementado.

**Contribuições do Trabalho:** O trabalho desenvolvido pode servir como referência para aprimorar o Programa ALI Ecossistemas, inspirando a sua implementação em outras regiões. Isso se dá ao considerarmos que as adversidades não devem impedir o cumprimento do principal objetivo do programa: promover o desenvolvimento econômico e tecnológico local.

**Palavras-Chave:** Inovação. Ecossistema. Cooperação. Interação.

## 1. Introdução

Em princípio, pode-se afirmar que a sobrevivência das organizações está diretamente relacionada à habilidade de gerir ideias novas e criativas, além de detectar oportunidades e mitigar riscos. É necessário reconhecer que no atual cenário político e econômico, caracterizado por incertezas, tanto no âmbito nacional, quanto internacional, a transformação digital depende prioritariamente de uma eficiente gestão da inovação. Todavia, no contexto organizacional, por mais complexos que sejam os desafios, a construção de soluções inovadoras é amparada por uma ordenação administrativa, sobretudo por uma cadeia de comando com funções e estratégias pré-definidas.

Em se tratando de ecossistemas de inovação, entretanto, os padrões mudam completamente. Concebidos sob a perspectiva de se fazer uma analogia com os naturais (Audy, 2017), os ecossistemas de inovação têm a característica de não possuírem uma estrutura semelhante às empresas convencionais. Assemelha-se, portanto, a um conglomerado de agentes que cooperam entre si com propósito de promover a inovação no espaço onde estão inseridos, usufruindo dos resultados dessa cooperação (Bittencourt; Figueiró, 2019).

A partir desse cenário, surgiu a Metodologia de Ecossistemas Locais de Inovação (ELI), desenvolvida pelo Sebrae/PR, que contou com a parceria da Fundação CERTI, em 2019. Tal metodologia visa identificar e aumentar o nível de maturidade; planejar e monitorar o ecossistema de inovação; apoiar os estágios de desenvolvimento de empreendimentos e, consequentemente, colaborar para o crescimento econômico da região (Sebrae; CERTI, 2019).

Após a conclusão da primeira etapa da metodologia, o ecossistema conta com o Programa Sebrae ALI Ecossistemas, formado por Agentes Locais de Inovação, com atuação focada em fomentar o engajamento, estabelecer conexões sólidas e injetar dinamismo nas diversas iniciativas voltadas para fortalecer o ecossistema (Impact Hub Brasil; Sebrae, 2022).

Posto isso, para implantação da metodologia no estado da Bahia, foram definidos 4 municípios, sendo a capital: Salvador, dois da região metropolitana: Feira de Santana e Lauro de Freitas e um da região sudoeste: Vitória da Conquista. Estas cidades apresentam potencialidades econômicas e tecnológicas que motivaram a escolha. Dentre todos os fatores que impactam diretamente a estrutura de um ecossistema, se analisarmos somente o PIB municipal, encontraremos o seguinte cenário: Salvador R\$ 58.9 bilhões, Feira de Santana R\$ 15.1 bilhões, Vitória da Conquista R\$ 7.1 bilhões, Lauro de Freitas R\$ 6.4 bilhões (IBGE, 2020). A partir desses dados se desenvolve a atuação dos quatro Agentes Locais de Inovação, harmonização as orientações do Programa ALI Ecossistemas com as demandas específicas do contexto local.

As análises desse trabalho foram concebidas a partir das informações dos diagnósticos elaborados durante a aplicação da Metodologia ELI e da percepção do agente no decorrer de sua atuação em cada localidade. Inicialmente, tem-se a contextualização do ambiente, a identificação das peculiaridades locais e, em seguida, a apresentação e discussão dos desafios enfrentados pelos agentes.

## 2. Revisão de literatura

O conceito de ecossistema de inovação tem sua origem nos ecossistemas naturais. Segundo Audy e Piqué (2016, p. 22) buscou-se um “[...] paralelo com a biologia e os ecossistemas naturais, onde a vida se cria, se adapta e evolui, com intensa interação e sinergia”. Porém, a utilização do termo para além da biologia é antiga. Moore (1993) já abordava o ecossistema de negócio como a capacidade das empresas trabalharem cooperativamente em torno da inovação para gerar novos produtos e suprir as necessidades dos clientes.

O foco dos ecossistemas de inovação costuma estar direcionado à ação colaborativa de atores que, mesmo com interesses e vocações individuais, atuam conjuntamente para o desenvolvimento do local ao qual pertencem. Sawatani et al. (2007, p. 433) os descreve como “[...] uma estrutura de rede que engloba ligações para todos os participantes, tais como consumidores, provedores de serviço, fornecedores para as empresas, incluindo o ambiente”.

Na mesma percepção, Jaakko Paasi et al. (2023) consideram a cooperação o cerne dos ecossistemas de inovação. Ainda, segundo eles, é necessário que haja compartilhamento de conhecimento entre os atores para a criação de valor dentro ecossistema (Jaakko Paasi et al., 2023). Dessa forma, a interação contribui para a construção de um ambiente onde a exploração do conhecimento pode ser realizada de forma eficaz, colaborando para a construção de uma região inteligente e capaz de alavancar todo seu potencial (Markkula; Kune, 2015). Assim, a organização de um ecossistema de inovação se enquadra no conceito de Quádrupla Hélice proposto por Carayannis e Campbell (2009), quando acrescenta o ator sociedade aos já definidos: universidades, empresas, governo.

Neste contexto, admite-se que promover o desenvolvimento de um ecossistema local de inovação também significa desenvolver economicamente a região onde ele está inserido (Baumane-Vītoliņa; Dudek, 2020). Considera-se, nesse processo, o desenvolvimento tecnológico de empresas, apoio ao empreendedorismo, além de auxiliar empresas a encontrar maneiras de enfrentar dificuldades, melhorando a eficiência da economia da inovação em direção à autossustentabilidade (Jackson, 2011). Entretanto, a estruturação de um saudável ecossistema local de inovação depende de ações alinhadas às particularidades da região. Ademais, “cada território apresenta uma específica dimensão e conteúdo, sendo apropriado, vivenciado e percebido diferentemente pelos diversos agentes” (Ueda, 2004, p. 4).

Nessa perspectiva, Albagli e Maciel (2004) também consideram que cada espaço geográfico possui conjuntos variados de atributos e bens coletivos que têm impacto direto na sua habilidade de criar conhecimento, adquirir aprendizado e impulsionar a inovação. Nesse sentido, importamos para os ecossistemas a percepção de Cassiolato e Lastres (2005) sobre sistemas de inovação, ao considerar que ações a serem desenvolvidas no contexto de um sistema de inovação, não podem pressupor um formato genérico e rígido. Ou seja, o reconhecimento da particularidade de cada sistema local indica que não existe uma fórmula única a ser aplicada universalmente. Afinal, surgem, continuamente, conjuntos específicos de demandas que se modificam com o tempo e podem levar a diversas direções (Cassiolato; Lastres, 2005).

## 3. Procedimentos metodológicos

A pesquisa desenvolvida tem caráter quantitativo e qualitativo, constituindo-se da coleta e interpretação dos resultados dos diagnósticos desenvolvidos pelo Sebrae em parceria com a Fundação CERTI e Fecomércio, bem como aplicação de um questionário aos agentes locais de inovação.

No desenvolvimento da etapa quantitativa, foi empregada uma abordagem de pesquisa descritiva, apresentada por Bervian, Cervo e Silva (2007) como uma metodologia que permite um registro minucioso, análise detalhada e correlação de fatos, bem como a investigação aprofundada dos fenômenos em questão e suas relações e conexões com outros elementos, explorando sua natureza e características. Em seguida, na fase qualitativa, os dados produzidos pelos diagnósticos e questionários foram analisados e correlacionados com as especificidades locais de cada ecossistema de inovação, tentando evidenciar a necessidade de adaptabilidade do Programa ALI ao contexto local.

Nesse sentido, a pesquisa alinha-se ao pensamento de Freitas (2010, p. 16-17) quando esclarece que “a pesquisa pretende compreender os eventos investigados descrevendo-os, mas procura também suas possíveis relações, integrando o individual com o social, focalizando o acontecimento nas suas mais essenciais e prováveis relações”.

#### **4. Apresentação, análise e discussão dos resultados**


A implantação da Metodologia ELI acontece em sete etapas: 1) Caracterização do Ecossistema de Inovação; 2) Nível de Maturidade do Ecossistema de Inovação; 3) Identificação dos Pontos de Intervenção; 4) Plano de intervenção; 5) Organização para Intervenção; 6) Atuação Conjunta dos Atores e, por fim, 7) Monitoramento do Ecossistema (Sebrae; CERTI, 2019). Uma das etapas mais importantes é a identificação do nível de maturidade, realizada por meio das notas obtidas quanto a integração e efetividades das integrantes das seis vertentes que compõem o ecossistema. As vertentes, por sua vez, representam uma macro área de considerável influência no ecossistema e são definidas em: ambientes de inovação, programas e ações, ICTI, políticas públicas, capital e governança (Sebrae; CERTI, 2019).

Em seguida, após a construção do plano de intervenção na etapa quatro da Metodologia ELI, entra em ação os Agentes Locais de Inovação. O objetivo é recuperar o engajamento e a interação entre os atores, por vezes enfraquecidos após a formalização do plano de intervenção. No entanto, o agente não pode ser confundido como o responsável pelo ecossistema. Em verdade, sua função é atuar nos bastidores, enquanto agente catalizador, na promoção de cooperação entre os envolvidos, garantindo que o ecossistema se mantenha “pulsante”. Faz parte das suas atribuições levar à compreensão de que o ecossistema não possui um dono, longe disso, é um espaço coletivo propício ao surgimento de inovação que pode beneficiar a todos. Com efeito, as ações destinadas a manter um ecossistema saudável e em constante perspectiva de avanço de nível de maturidade requer o engajamento de todos os envolvidos.

De acordo com a metodologia ALI Ecossistemas, a atuação dos agentes está alinhada à cinco princípios norteadores: a) valorizar e apoiar o que já existe; b) dar luz aos mais diversos; c) colocar os empreendedores no centro; d) o ecossistema não tem dono; e) colaboração em rede como base (Impact Hub Brasil; Sebrae, 2022, p. 15,16).

Dito isso, cada agente atua no ecossistema para o qual foi designado alinhando tais princípios à realidade e necessidade local. No caso dos quatro ecossistemas baianos, para análise desde trabalho, foram consideradas as informações referentes ao PIB, população, setor econômico prioritário, potencial tecnológico e nível de maturidade do ecossistema constantes no plano de intervenção elaborado pelo Sebrae em parceria com a Fundação CERTI e a Fecomércio. A definição dos setores estratégicos é obtida após o cruzamento de dados do setor econômico prioritário com o potencial tecnológico.


Tabela 2. Ecossistema de Feira de Santana

1. Área territorial (IBGE 2022)	1.304,425 km <sup>2</sup>	
2. População (IBGE 2022)	616.279	
3. PIB (IBGE 2020)	15.153,238	
3.1 Valor adicionado (VA)	12.692.441	
3.1.1 Agropecuária	65.591	
3.1.2 Indústria	2.847.866	
3.1.3 Serviços	9.778,983	
4. Empresas e outras organizações atuantes (IBGE 2021)	15.985	
5. Setores estratégicos (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2021)	Biotecnologia, Novos Materiais e Saúde; TI e Automação; Agro e Alimentos; Logística.	
6. Nível de maturidade (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2021)	<b>Em estruturação</b>	

Fonte: IBGE, 2023

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Tabela 3. Ecossistema de Lauro de Freitas


1. Área territorial (IBGE 2022)	57,942 km <sup>2</sup>	
2. População (IBGE 2022)	203.334	
3. PIB (IBGE 2020)	6.452.765	
3.1 Valor adicionado (VA)	5.495.777	
3.1.1 Agropecuária	2.421	
3.1.2 Indústria	1.143.450	
3.1.3 Serviços	4.349,905	
4. Empresas e outras organizações atuantes (IBGE 2021)	9.205	
5. Setores estratégicos (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2022)	Químico e Biotecnologia; TI e Eletroeletrônica; Turismo e Economia Criativa; Logística.	
6. Nível de maturidade (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2022)	<b>Inicial</b>	

Fonte: IBGE, 2023

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023



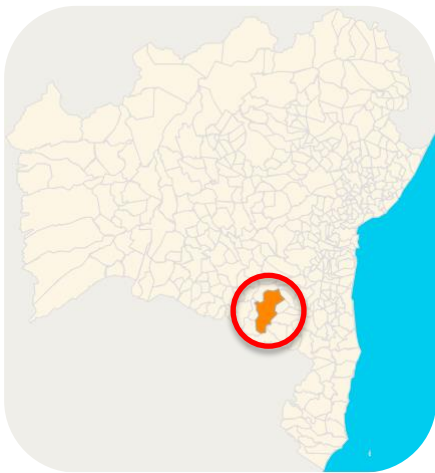
Tabela 4. Ecosistema de Salvador

1. Área territorial (IBGE 2022)	693,442 km <sup>2</sup>	
2. População (IBGE 2022)	2.418.005	
3. PIB (IBGE 2020)	58.938.115	
3.1 Valor adicionado (VA)	50.766.196	
3.1.1 Agropecuária	54.334	
3.1.2 Indústria	6.493.117	
3.1.3 Serviços	44.218.743	
4. Empresas e outras organizações atuantes (IBGE 2021)	62.545	
5. Setores estratégicos (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2023)	Economia da saúde; Economia verde; Economia do mar e Economia criativa.	
6. Nível de maturidade (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2023)	<b>Em desenvolvimento</b>	

Fonte: IBGE, 2023

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Tabela 5. Ecosistema de Vitória da Conquista

1. Área territorial (IBGE 2022)	3.254,186 km <sup>2</sup>	
2. População (IBGE 2022)	370.868	
3. PIB (IBGE 2020)	7.131.574	
3.1 Valor adicionado (VA)	6.192.518	
3.1.1 Agropecuária	145.831	
3.1.2 Indústria	959.917	
3.1.3 Serviços	5.086.768	
4. Empresas e outras organizações atuantes (IBGE 2021)	9.567	
5. Setores estratégicos (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2022)	Saúde e Bem-estar; TI e Automação; Agroalimentar; Economia criativa e Turismo.	
6. Nível de maturidade (CERTI; Fecomércio; Sebrae, 2022)	<b>Inicial</b>	

Fonte: IBGE, 2023

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Conforme evidenciado nas imagens acima, as particularidades moldam de maneira ímpar a estrutura dos ecossistemas locais de inovação. Cada estágio de maturidade constitui um momento decisivo de organização em que o ecossistema se encontra, estabelecendo um marco essencial em sua trajetória evolutiva. Mesmo em situações de igualdade no nível de maturidade, variáveis individuais exercem influência direta na concepção e implementação do plano de intervenção. Da mesma forma, diferentes níveis de maturidade refletem necessidades, fraquezas e capacidades específicas.

#### 4.1 Complexidade de atuação dos agentes locais de inovação

O foco da atuação do agente local de inovação é a integração dos atores. Isso porque, como sua permanência é temporária, fazer com que os atores entendam a importância de se manterem em constante cooperação vai ser definitivo para garantir a sobrevivência do ecossistema após a conclusão do seu trabalho.

Entretanto, apesar do resultado almejado ser o crescimento econômico local e, consequentemente, a elevação do nível de maturidade do ecossistema, as ações desenvolvidas são adaptadas à realidade de cada região, considerando os diversos fatores identificados no plano de intervenção. Essa condição pode ser observada nas estratégias priorizadas para fortalecer cada ecossistema após identificação do nível de maturidade.

Tabela 6. Estratégias priorizadas para o ecossistema

Ecossistema	Nível de Maturidade	Estratégia
Feira de Santana	Em estruturação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer a governança do ecossistema local de inovação, responsável pela agenda, execução do plano de ação e por monitorar resultados;</li> <li>▪ Criar uma trilha para o desenvolvimento de soluções inovadoras ecossistema local de inovação;</li> <li>▪ Criar um escritório de projetos do Ecossistema com representantes das ICTIs;</li> <li>▪ Fundo municipal de inovação apoiando a aproximação entre empresas e ICTIs;</li> <li>▪ Criar a Trilha do empreendedor atuando em cada estágio da jornada do empreendedor, envolvendo os programas e ações e as ICTIs e integrado ao desenvolvimento dos ambientes de inovação – tem que dar ênfase a qualificação dos ambientes;</li> <li>▪ Estabelecer a governança do ecossistema local de inovação, responsável pela agenda, execução do plano de ação, por monitorar seus resultados e, também, como viabilizador do pacto;</li> <li>▪ Qualificar ambientes de inovação e seus portfólios de serviços;</li> <li>▪ Estabelecer a governança do ecossistema local de inovação.</li> </ul>
Lauro de Freitas	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimular a criação de programas e projetos de estímulo ao empreendedorismo desde a formação na base envolvendo instituições públicas e privadas;</li> <li>▪ Estabelecer um calendário integrado de eventos voltados ao empreendedorismo inovador;</li> <li>▪ Estruturar um time de catalisadores com a responsabilidade de estabelecer o ecossistema local de inovação, fortalecer a comunidade e conexão com a sociedade/comunidade;</li> <li>▪ Criar programas de ideação, pré-incubação, incubação e transformação digital para o ecossistema envolvendo ICTI;</li> <li>▪ Criar e apoiar políticas públicas para estimular a difusão do empreendedorismo inovador.</li> </ul>

Salvador	Em desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construir a trilha do empreendedorismo inovador do ecossistema, envolvendo os ambientes de inovação e programas e ações;</li> <li>▪ Incentivar programas de inovação aberta, conectando indústria e startups em diferentes níveis da esfera governamental;</li> <li>▪ Estabelecer uma cultura de investimento risco;</li> <li>▪ Criar o pacto da inovação em Salvador;</li> <li>▪ Organizar e integrar a trilha do empreendedorismo inovador do ecossistema envolvendo os ambientes de inovação e programas e ações.</li> </ul>
Vitória da Conquista	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estruturar o Hub Sudoeste como um polo tecnológico – lócus da inovação em Vitória da Conquista;</li> <li>▪ Criar um núcleo catalisador – governança do Ecossistema – para execução do planejamento do Ecossistema;</li> <li>▪ Aprovar a Lei de Inovação no município (fundo de inovação, benefícios para empresas inovadoras etc.);</li> <li>▪ Criar um grupo interinstitucional de apoio no ecossistema para auxiliar equipes e instituições a acessar editais estaduais e nacionais – recursos não reembolsáveis;</li> <li>▪ Desenvolver programas de aproximação entre setores tradicionais e a universidade para desenvolver soluções;</li> <li>▪ Fortalecer os ambientes existentes e apoiar a criação de novos ambientes de inovação para atender os estágios iniciais da Trilha;</li> <li>▪ Estabelecer um planejamento estratégico para o Ecossistema.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor, 2023

Nota-se que, para cada ecossistema foram construídas estratégias distintas. Apesar de todas estarem relacionadas como a promoção da inovação local, há um tratamento específico aos pontos críticos do momento. As ações para a formação da governança em Feira de Santana, por exemplo, têm aspectos diferentes das executadas em Vitória da Conquista. A hegemonia dos setores de origem dos atores pode determinar a forma de condução dos assuntos pertinentes ao ecossistema.

Percebe-se, também, o alinhamento das estratégias com as prioridades mais urgentes. Para o município de Feira de Santana, as ações foram direcionadas à gestão do ecossistema, sobretudo o fortalecimento da governança. Já no caso de Salvador, que possui nível de maturidade Em Desenvolvimento, o direcionamento foi para o avanço de investimento em geração de negócios. Em paralelo, pode-se observar situação semelhante nos ecossistemas de Lauro de Freitas e Vitória da Conquista. Enquanto o primeiro prioriza a interação dos atores para a promoção da cultura do empreendedorismo, o segundo busca a criação de mecanismos para o mesmo fim. Com efeito, cada agente é direcionado para um ecossistema com demandas e expectativas diferentes.



#### 4.2 Percepção dos agentes locais de inovação

A percepção dos agentes foi analisada por meio da aplicação de um questionário. O primeiro bloco de perguntas relacionava-se ao envolvimento dos atores com o ecossistema. O segundo, compreendeu a análise de atuação do próprio agente. O terceiro e último, constituiu-se de uma pesquisa de opinião sobre o maior desafio enfrentado pelo agente durante sua atuação. Os resultados são apresentados a seguir:

Tabela 7. Resposta do questionário

Tabela 7: Resposta do questionário

Quanto ao entendimento de Ecossistema Local de Inovação, os atores: Escala: concordo, concordo plenamente, discordo, discordo totalmente.			
Ecossistema	Entendem o que é um Ecossistema	Percebem com clareza a existência de um Ecossistema no município	Entendem o papel de cada um dentro do Ecossistema
Vitória da Conquista	Concordo	Concordo	Concordo
Feira de Santana	Concordo	Concordo plenamente	Discordo
Salvador	Concordo plenamente	Concordo	Concordo
Lauro de Freitas-BA	Concordo plenamente	Concordo	Concordo
Quanto a engajamento, os atores: Escala: concordo, concordo plenamente, discordo, discordo totalmente.			
Ecossistema	Entendem importância da interação para existência do Ecossistema	Se mostram engajados em participar de discussões que envolvem assuntos do Ecossistema	Atuam de forma colaborativa, sem buscar protagonismo individual
Vitória da Conquista	Concordo	Concordo	Concordo
Feira de Santana	Concordo	Discordo	Discordo
Salvador	Concordo	Concordo	Concordo
Lauro de Freitas-BA	Discordo	Concordo	Concordo
Quanto a efetividade, os atores: Escala: concordo, concordo plenamente, discordo, discordo totalmente.			
Ecossistema	Consideram fundamental a existência do Ecossistema no município	Percebem os benefícios de pertencerem a um Ecossistema	
Vitória da Conquista	Discordo	Concordo	
Feira de Santana	Concordo plenamente	Concordo plenamente	
Salvador	Concordo	Concordo	
Lauro de Freitas-BA	Discordo	Concordo plenamente	
Em relação a sua atuação, avalie a intensidade de interação com os membros de cada vertente do ecossistema: Escala: nunca, raramente, com certa frequência, muito frequentemente.			

Ecosistem a	Ambientes de Inovação	Programas e Ações	ICTI	Políticas Públicas	Capital	Governança
Vitória da Conquista	Muito frequentemente	Muito frequentemente	Muito frequentemente	Com certa frequência	Nunca	Muito frequentemente
Feira de Santana	Muito frequentemente	Muito frequentemente	Com certa frequência	Raramente	Nunca	Com certa frequência
Salvador	Muito frequentemente	Muito frequentemente	Muito frequentemente	Com certa frequência	Raramente	Com certa frequência
Lauro de Freitas-BA	Com certa frequência	Com certa frequência	Com certa frequência	Com certa frequência	Nunca	Muito frequentemente

**Relacionado ao Ecossistema Local de Inovação, qual foi o maior desafio que você vivenciou durante sua atuação como agente local de inovação? Pesquisa de opinião.**

Vitória da Conquista	"A desmobilização dos atores após os Workshops realizados pela Fundação CERTI. Infelizmente não foi dada continuidade ao trabalho pelos atores o que exigiu um resgate dos atores no início dos trabalhos. Pelo tempo decorrido sem atividades (8 meses aproximadamente) parte da memória foi perdida o que dificultou um pouco o entendimento do plano de intervenção, bem como colocar este em marcha. A presença do ALI logo após a realização ou até antes da finalização deste poderia ter evitado este inconveniente".
Feira de Santana	"Formação de governança, atuação colaborativa sem buscar protagonismo"
Salvador	"O atraso na entrega do mapeamento foi um grande empecilho. Os atores ansiavam o documento para enxergar o quadro geral e balizar possíveis estratégias e ações para maturidade do ecossistema local".
Lauro de Freitas-BA	"Acredito que o principal desafio foi entrar para o programa quando ele já estava em andamento. O tempo de contextualização do ALI é muito longo, dado à capilaridade de atores e ações específicas. Além disso, tive a impressão de que foi criada uma expectativa diferente da realidade em relação à atuação do ALI. Os atores esperavam que fosse uma continuidade da organização do ecossistema, mas com protagonismo do SEBRAE, então de certa forma, não os frustrar foi bastante difícil".

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Em relação ao envolvimento dos atores com o ecossistema, não foi percebida uma considerável disparidade, destacando-se a percepção dos agentes dos ecossistemas de Feira de Santana e Lauro de Freitas. Referente a interação do agente com as vertentes, o ponto crítico comum foi capital, que corresponde aos possíveis financiadores de inovação e empreendedorismo, como investidores anjos, venture capital, instituições de fomento. No que se referem aos desafios, verificam-se situações diferentes em todos os ecossistemas. Enquanto os ecossistemas de Vitória da Conquista e Feira de Santana tiveram de superar questões organizacionais, Salvador e Lauro de Freitas lidaram com as expectativas dos atores em relação ao desenvolvimento do Programa ALI.

## 5. Conclusão: impacto das principais ações implementadas

A organização de ecossistemas de inovação reflete a realidade de espaços plurais, caracterizados por uma diversidade de atores, cada um desempenhando um papel específico dentro do contexto. Um ambiente plural como esse envolve colaborações, competições,

interações e influências variadas entre as diferentes entidades, que pode representar o sucesso ou fracasso de todo o sistema. Isso porque cada ator apresenta expectativas que precisam ser correspondidas nas ações coletivas. Além disso, cada localidade possui características sociais, econômicas e culturas peculiares que influenciam diretamente na construção da identidade local.

Neste cenário, o Programa ALI Ecossistemas apresenta uma abordagem adequada, visto que possui princípios norteadores, mas ação flexível, focada em estimular a interação dos atores e criar uma cultura de inovação local sem desconsiderar as especificidades. Ainda, cada agente será direcionado para um ecossistema como estratégias de progresso diferentes. E isso não seria possível caso houvesse um plano de atuação rígido, caracterizado por atividades organizadas de maneira linear e sequencial, sem flexibilidade para mudanças no decorrer do processo.

Portanto, constatou-se que a viabilidade de execução do programa não encontra restrições nas particularidades da região, pois ele tem a capacidade de se adaptar ao contexto das relações sociais, econômicas e culturais do ambiente em que será implementado.

## Referências

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, 2004, v. 33, n. 3, p.9-16. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/PHYWH7NmRJJpktbNwPh8dwp/?format=pdf>. Acesso em: 19 ago. 2023.

AUDY, J. L. N.; PIQUÉ, J. Dos parques científicos e tecnológicos aos ecossistemas de inovação. Desenvolvimento social e econômico na sociedade do conhecimento. Brasília, DF: **Anprotec**, 2016. E-book. Disponível em: <https://informativo.anprotec.org.br/ebook-serie-tendencias-dos-parques-cientificos-e-tecnologicos-aos-ecossistemas-de-inovacao>. Acesso em: 19 ago. 2023.

AUDY, Jorge. A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade. **Estudos Avançados**, São Paulo, SP, v. 31, n. 90, p. 75-87, 2017. DOI <https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.3190005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/rtKFhmw4MF6TPm7wH9HSpFK/>. Acesso em: 19 ago. 2023.

BAUMANE-Vitolina, I.; DUDEK, D. Innovation ecosystems in the context of economic development: a case study of Kraków, Poland. **Studies of Transition States and Societies**, 12(1), 32-52, 2020. Disponível em: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/69225>. Acesso em: 19 ago. 2023.

BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Amado Luiz; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BITTENCOURT, Bruno Anicet; FIGUEIRÓ, Paola Schmitt. 2019. A criação de Valor Compartilhado com Base em Um Ecossistema de inovação. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 17 (4):1002-15. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/74403>. Acesso em: 19 ago. 2023.

CARAYANNIS, E. G.; CAMPBELL, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'quadruple helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. **International Journal of Technology Management**, 46 (3-4), p. 201-234. DOI: 10.1504/IJTM.2009.023374.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistemas de inovação e desenvolvimento: as implicações de política. **São Paulo em Perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 34-45, jan./mar. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/9V95npxV66Yg8vPJTpHfYh/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 19 ago. 2023.

CENTRO DE LIDERANÇA PÚBLICA. **Ranking de Competitividade dos Estados**. São Paulo, SP, 2022. Disponível em: [https://www.clp.org.br/wp-content/uploads/2022/09/Relatorio\\_tecnico\\_2022\\_set\\_22.pdf](https://www.clp.org.br/wp-content/uploads/2022/09/Relatorio_tecnico_2022_set_22.pdf). Acesso em: 19 ago. 2023.

CERTI; FECOMÉRCIO; SEBRAE. **Plano consolidado de intervenção no ecossistema de Feira de Santana**. 2021. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/1qdfOZg4Cq0iv1BCcpBIu\\_lp9rrH\\_EyE8/view](https://drive.google.com/file/d/1qdfOZg4Cq0iv1BCcpBIu_lp9rrH_EyE8/view). Acesso em: 19 ago. 2023.

CERTI; FECOMÉRCIO; SEBRAE. **Plano consolidado de intervenção no ecossistema de Lauro de Freitas**. 2022. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1KJ8xURBxSQQBkEH-ontAJp8vq9YxP87I/view>. Acesso em: 19 ago. 2023.

CERTI; FECOMÉRCIO; SEBRAE. **Plano consolidado de intervenção no ecossistema de Salvador**. 2023.

CERTI; FECOMÉRCIO; SEBRAE. **Plano consolidado de intervenção no ecossistema de Vitória da Conquista**. 2022. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/1u2cR\\_-0J-GjM7LMSVxtxF7HNluLV4r47/view](https://drive.google.com/file/d/1u2cR_-0J-GjM7LMSVxtxF7HNluLV4r47/view). Acesso em: 19 ago. 2023.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA; FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO CEARÁ. **Índice FIEC de Inovação dos Estados 2022**. Brasília, DF: CNI; Fortaleza, CE: FIEC, 2022. Disponível em: <https://www.observatorio.ind.br/inteligencia-competitiva?conteudo=c1&sub=sc1>. Acesso em: 19 ago. 2023.

FREITAS, Maria Teresa de Assunção; RAMOS, Bruna Sola (Orgs.). **Fazer pesquisa na abordagem histórico-cultural: metodologias em construção**. Juiz de Fora: Ed; UFJF, 2010.

IMPACT HUB BRASIL; SEBRAE. **Metodologia ALI ecossistemas**. 2022.

IGBE. **IBGE cidades**, Rio de Janeiro, RJ 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em: 19 ago. 2023.

JACKSON, D. J. What is an innovation ecosystem? Research paper. Engineering Research Centers, **National Science Foundation**, 15 March. 2011. Disponível em: <https://erc->

[assoc.org/sites/default/files/topics/policy\\_studies/DJackson\\_Innovation%20Ecosystem\\_03-15-11.pdf](https://assoc.org/sites/default/files/topics/policy_studies/DJackson_Innovation%20Ecosystem_03-15-11.pdf). Acesso em: 19 ago. 2023.

MARKKULA, Markku; KUNE, Hank. Making smart regions smarter: smart specialization and the role of universities in regional innovation ecosystems. **Technology Innovation Management Review**, v. 5, n. 10, 2015.

MOORE, J.F. "Predators and prey: The new ecology of competition", **Harvard Business Review**, 1993, v. 71, n.3, p.75–83.

PAASI, Jaakko et al. Modeling the dynamics of innovation ecosystems. **International Journal of Innovation Studies**, v. 7, n. 2, p. 142-158, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2096248722000583>. Acesso em: 19 ago. 2023.

SAWATANI, Y. et al. "Innovation Patterns," **IEEE International Conference on Services Computing** (SCC 2007), Salt Lake City, UT, USA, 2007, p. 433, DOI: 10.1109/SCC.2007.71.

SEBRAE; CERTI. **Manual metodologia de atuação, gestão e monitoramento por níveis de maturidade dos ecossistemas de inovação**. 2019.

UEDA, Vanda. Território, desenvolvimento local e turismo: discutindo conceitos. In: II Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul, Caxias do Sul. **Anais do II Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul**. Universidade de Caxias do Sul, RS, 2004. Disponível em: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/77-territorio.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2023.