

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE - UNIVILLE
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PROCESSOS

PROCESSOS DE APRENDIZAGEM EM EMPRESAS INSTALADAS NO
PARQUE DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DE JOINVILLE E REGIÃO -
INOVAPARQ

TIAGO GOMES DE OLIVEIRA

JOINVILLE

2016

TIAGO GOMES DE OLIVEIRA

**PROCESSO DE APRENDIZAGEM EM EMPRESAS INSTALADAS NO
PARQUE DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DE JOINVILLE E REGIÃO -
INOVAPARQ**

Dissertação de mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Processos, na Universidade da Região de Joinville. Orientadora: Prof^a. Dra. Denise Abatti Kasper Silva Co-orientadora: Prof^a. Dra. Sandra Aparecida Furlan

JOINVILLE

2016

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

O48p Oliveira, Tiago Gomes de
Processo de aprendizagem em empresas instaladas no Parque de Inovação Tecnológica de Joinville e Região - INOVAPARQ/ Tiago Gomes de Oliveira; orientadora Dra. Denise Abatti Kasper Silva, coorientadora Dra. Sandra Aparecida Furlan– Joinville: UNIVILLE, 2016.

91 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Processos
– Universidade da Região de Joinville)

1. Aprendizagem organizacional. 2. Desenvolvimento organizacional. 3. Incubadoras de empresas. I. Silva, Denise Abatti Kasper (orient.). II. Furlan, Sandra Aparecida (coorient.). II. Título.

CDD 658.406

Termo de Aprovação

**“Processos de Aprendizagem em Empresas instaladas no Parque de Inovação
Tecnológica de Joinville e Região - Inovaparg”**

por

Tiago Gomes de Oliveira

Dissertação julgada para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Processos, área de concentração Engenharia de Processos e Tecnologias Limpas e aprovada em sua forma final pelo Programa de Mestrado em Engenharia de Processos.



Prof. Dra. Denise Abatti Kasper Silva
Orientadora (UNIVILLE)

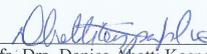


Prof. Dra. Sandra Aparecida Furlan
Coorientadora (UNIVILLE)

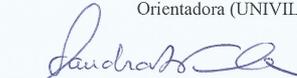


Prof. Dra. Ana Paula Testa Pezzin
Coordenadora do Programa de Mestrado em Engenharia de Processos (UNIVILLE)

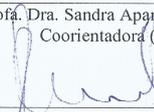
Banca Examinadora:



Prof. Dra. Denise Abatti Kasper Silva
Orientadora (UNIVILLE)



Prof. Dra. Sandra Aparecida Furlan
Coorientadora (UNIVILLE)



Prof. Dr. Marcelo Macedo
(UFSC)



Prof. Dra. Patrícia de Oliveira Areas
(UNIVILLE)

Joinville, 31 de agosto de 2016.

DEDICATÓRIA

Dedico trabalho a minha família e em espec
a minha esposa Karla Eliz Gomes e
filho Daniel Gomes de Oliveira

AGRADECIMENTOS

Tecer os agradecimentos àqueles que contribuíram para a efetivação desse trabalho permite-me compartilhar essa conquista e alegria com pessoas especiais.

Agradeço primeiramente a Deus e pela saúde e força que me concedeu para que eu chegasse até aqui e também a Jesus que por meio da morte de cruz sou salvo.

O mais especial dirige-se aos meus pais Adilson e Senair, pelo amor e carinho e por serem um exemplo em minha vida e pelo esforço sem medida para fazer com que os filhos sempre buscassem o melhor caminho.

A minha esposa, Karla e ao filho Daniel, pelo apoio incondicional e compreensão nos momentos de ausência Ter vocês ao meu lado em todos os momentos é um dos motivos que me faz ir mais longe.

Aos meus irmãos, Eduardo e Carolina, estendido ao Thiago, Laurinha, Beatriz e Benja. É por compartilhar com vocês as conquistas que o que faço ganha sentido.

À minha orientadora professora Dra. Denise A. K. Silva e co-orientadora Sandra A Furlan, por todas as contribuições e ensinamentos.

Aos professores membros da banca de qualificação e defesa. Aos meus amigos Japa e Mariana, Adriano e aos meus cunhados Evandro e Priscila. Pelos momentos de descontração.

Aos professores das disciplinas do Mestrado por todas as contribuições, por construírem a base de muito estudo e conhecimento.

Ao Inovaparq, por abrir as portas à essa pesquisa, principalmente aos gestores e diretor, sendo prestativos e oferecendo informações durante todo o processo de construção da dissertação.

Aos participantes da pesquisa que dispuseram de seu tempo ao responderem ao questionário. Obrigado pelas contribuições que compõe a essência desse trabalho.

À Univille, pelo apoio financeiro, via bolsa de estudos.

RESUMO

A crescente competitividade no mercado exige dos novos negócios níveis de inovação cada vez maiores. Neste sentido muitas empresas optam por se instalarem em parques de inovação tecnológica, para usufruírem de toda a infraestrutura disponível nesses *habitats*, seja ela física, mas principalmente de apoio na gestão do negócio e por serem considerados ambientes que estimulam a aprendizagem das empresas e as trocas de experiência. O Parque de Inovação Tecnológica de Joinville e Região – Inovaparq em Joinville/SC é um destes *habitats*, criado em 2009, abrigava em 2015 vinte e quatro empresas. Embora jovem, considera-se estratégico identificar como as empresas vem obtendo informações, construindo conhecimento organizacional e gerando inovação neste ambiente. Sendo assim, este trabalho teve por objetivos conhecer os processos de aprendizagem presentes nas empresas instaladas no parque, como elas trocam experiências e qual o papel do Inovaparq nesses processos de aprendizagem. Para isso, foram levantados dados documentais sobre o parque, suas características e dados das empresas ali instaladas. Por meio de pesquisa exploratória, com base em dados coletados em formulário pré-definido foram selecionadas empresas das quais seus gestores foram entrevistados, para saber se há e como ocorrem as trocas de informações. Entrevistas também foram aplicadas aos gestores do parque quanto a estruturação e expectativa de como o parque proporciona um ambiente inovativo, de geração de conhecimento e compartilhamento entre empresas. Como resultados foi possível identificar três modelos de aprendizagem, presentes no *habitat*, principalmente na incubadora, o subprocesso de Huber (1991), o modelo de laço simples e laço duplo de Argyris e Schon (1996) e o modelo de *exploration* e *exploitation* de March (1991). Identificou-se também que o parque teve papel importante na geração de conhecimento e nos processos de aprendizagem, propiciando a interação entre as empresas, principalmente entre as incubadas. Além disso, foi possível confrontar a expectativa dos gestores do parque com a dos gestores das empresas, identificando as convergências e divergências.

Palavras-chave: Processo de Aprendizagem; Empresas Incubadas; Habitats de Inovação; Empresas Instaladas em Parques Tecnológicos; Parque Tecnológico.

ABSTRACT

The growing competitiveness requires new levels of innovation business increasing. In this sense many companies choose to settle in technological innovation parks to take advantage of all the infrastructure available in these habitats, be it physical, but mainly to support in business management and be considered environments that stimulate learning of business and trade experience. The Technological Innovation Park Joinville and Region - Inovaparq in Joinville / SC is one of the habitats, created in 2009, held in 2015 twenty-four companies. Although young, it is considered strategic to identify how companies are gathering information, building organizational knowledge and generating innovation in this environment. Thus, this research aimed to meet the learning processes present in companies located in the park, as they exchange experiences and what the role of Inovaparq these learning processes. For this documentary data were collected about the park, its characteristics and data of the companies installed there. By exploratory research, based on data collected at pre-determined form companies were selected of which their managers were interviewed to find out if there occur and how the information exchange. Interviews were also applied to the managers of the park as the structuring and expectation of how the park provides an innovative environment, knowledge generation and sharing among companies. As a result it was possible to identify three models of learning, habitat present, especially in the incubator, the subprocess Huber (1991), the single-loop and double-loop model of Argyris and Schon (1996) and the model of exploration and exploitation of March (1991). It also identified that the park had important role in generating knowledge and learning processes, enabling the interaction between companies, especially among incubated. Moreover, it was possible to compare the expectation of park managers with the managers of the companies, identifying convergences and divergences.

Keywords: Learning Process; Incubated Companies; Innovation Habitats; Installed Companies in Technology Parks; Technologic Park.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Quatro modos de conversão do conhecimento	17
Figura 2 - Modelo da Tríplice Hélice I.....	28
Figura 3 - Modelo da Tríplice Hélice II	28
Figura 4 - Modelo da Tríplice Hélice III	29
Figura 5 - Elementos essenciais de um parque tecnológico.....	31
Figura 6 - Organograma da estrutura administrativa do Inovaparc.....	45
Figura 7 – Critérios de seleção de empresas para entrevistas.....	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de Incubadoras.....	33
Quadro 2 - Empresas instaladas no Inovaparq	50
Quadro 3 - Análise dos resultados das entrevistas	66
Quadro 4 - Processo de Aprendizagem	67
Quadro 5 - Processos de Aprendizagem individual, em grupo e organizacional.	68

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 REVISÃO DA LITERATURA	16
1.1 CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL	16
1.2 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL	18
1.2.1 <i>Aprendizagem individual e aprendizagem organizacional.</i>	19
1.2.2 <i>Processos de Aprendizagem</i>	22
1.3 INOVAÇÃO	26
1.3.1 <i>Definição de Inovação</i>	26
1.3.2 <i>Tríplice Hélice da Inovação</i>	27
1.4 HABITATS DE INOVAÇÃO – INCUBADORAS E PARQUES TECNOLÓGICOS	29
1.4.1 <i>Parques tecnológicos</i>	30
1.4.2 <i>Incubadoras</i>	32
1.5 INOVAPARQ	35
2 METODOLOGIA	40
2.1 COLETA DE DADOS	40
2.2 ANÁLISE DE DADOS	43
3 ANÁLISE DOS RESULTADOS	44
3.1 PESQUISA DOCUMENTAL	44
3.1.1 <i>Estatuto do Inovaparq</i>	44
3.1.2 <i>Editais de Seleção da IBT-Inovaparq</i>	47
3.2 LEVANTAMENTO DE DADOS	50
3.3 ENTREVISTAS	54
3.3.1 <i>Entrevistas com os gestores das empresas</i>	54
3.3.2 <i>Análise dos dados das entrevistas</i>	66
3.3.3 <i>Entrevistas com os gestores do Inovaparq</i>	69
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
REFERÊNCIAS	77
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA AS EMPRESAS INSTALADAS NO INOVAPARQ	84
APÊNDICE B – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO PARA ENTREVISTAS COM GESTORES DAS EMPRESAS	87

APÊNDICE D – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM OS GESTORES DO PARQUE	88
APÊNDICE E – DECLARAÇÃO SOBRE O USO E DESTINAÇÃO DE MATERIAL E/OU DADOS COLETADOS	89
APENDICE F – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	90
APENDICE G – DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE	91
ANEXO A - PARECER DO CÔMITE DE ÉTICA EM PESQUISA	90

INTRODUÇÃO

A competitividade entre as empresas é crescente, levando em consideração que num mercado globalizado a concorrência não é mais somente em âmbito local. Segundo Wood e Caldas (2007), a competitividade pode ser definida como a capacidade das empresas atuarem com sucesso nos negócios.

Diante deste contexto, existe a necessidade das empresas criarem a diferenciação e estarem a frente dos concorrentes. Besanko *et al.* (2012) consideram a inovação uma fonte de vantagem competitiva, ou seja, a inovação é parte importante para que as empresas criem ambientes sustentáveis nos negócios.

Com o objetivo de propiciar a difusão e a promoção de desenvolvimento tecnológico de forma sinérgica, como suporte para o desenvolvimento de novas empresas e negócios e incentivar as empresas a criar produtos e processos inovadores, estão os *habitats* de inovação (ISHIKAWA, 2013).

Dentre esses *habitats* os parques tecnológicos constituem um complexo produtivo industrial e de serviços de base tecnológica. Possuem caráter formal e cooperativo, compostos por empresas cuja produção se baseia em pesquisa e desenvolvimento. Os parques atuam como promotores da inovação, da competitividade e da capacitação empresarial, com o objetivo de incrementar a geração de negócios de uma determinada região (ANPROTEC, 2016).

As iniciativas de implantação de parques vêm crescendo, em 2008 chegaram em 74 já no ano de 2013 foram 94, representando um total de 939 empresas instaladas em parques tecnológicos, gerando 32.237 empregos (CDT, 2014).

Os principais fatores para as empresas se instalarem nos parques tecnológicos são a infraestrutura existente, a geração constante de conhecimento e a troca de experiências entre as empresas, criando uma rede de aprendizagem (NEFF, 2012). Dessa forma, é importante acompanhar a aprendizagem das empresas nestes ambientes para se comprovar a efetividade da geração de conhecimento, os mecanismos envolvidos e com isso planejar e propor outras estratégias que mantenham a dinâmica e o fluxo das informações nesse ecossistema.

O Parque de Inovação Tecnológica - Inovaparq, instalado junto ao campus da Universidade da Região de Joinville - Univille em Joinville, é um exemplo de *habitat* de

inovação, que tem o objetivo de criar um ambiente que propicie a aproximação entre universidades, empresas e governos (INOVAPARQ, 2015).

Em 2009, o Inovaparq entrou em funcionamento e desde então não houve um estudo sistemático para compreender como os processos de aprendizagem das empresas lá instaladas ocorrem, quais os atores envolvidos de fato, bem como informações apuradas que possam apontar aspectos a serem desenvolvidos no ambiente do parque de forma a melhorar aquele processo.

Sob esse contexto, neste trabalho, buscou-se conhecer os processos de aprendizagem presentes entre as empresas instaladas no Inovaparq e qual o papel do parque nesses processos. Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Levantar informações sobre a estrutura organizacional do Inovaparq, histórico, objetivos, organograma e modo de funcionamento;
- b) Verificar com os gestores das empresas a percepção existente sobre os processos de aprendizagem locais, compartilhamento de informações e conhecimento;
- c) Observar a interação entre as empresas instaladas no parque no sentido de compartilhamento de informação e conhecimento;
- d) Analisar quais e como os processos de aprendizagem e compartilhamento de informações e conhecimento estavam ocorrendo neste *habitat* de inovação;
- e) Apontar as convergências e divergências entre os gestores das empresas e do parque, sobre os processos de aprendizagem, compartilhamento de informação e conhecimento presentes no parque.

Dentre os aspectos que justificam este trabalho está a relevância do tema, no contexto do parque, e que seus resultados poderão fornecer subsídios e contribuir para a gestão do próprio parque e para refletir na dinâmica de aprendizagem nesse tipo de *habitat*.

Com relação aos aspectos metodológicos, o estudo baseia-se em uma pesquisa exploratória, utilizando-se pesquisa documental, levantamento e estudo de campo. Com base em dados levantados em questionário respondido pelas empresas instaladas no parque, realizou-se entrevistas com os gestores das empresas e do parque.

O trabalho está dividido em quatro capítulos, além da introdução que traz um breve histórico sobre a importância dos parques tecnológicos no contexto da competitividade atual.

No primeiro capítulo se apresenta a revisão da literatura que aborda os principais aspectos sobre aprendizagem e conhecimento, parques tecnológicos, incubadoras de empresas e inovação.

O segundo capítulo corresponde à metodologia, destaca-se o método utilizado para coleta de dados e como foram analisados os mesmos no sentido de atender os objetivos propostos.

No quarto capítulo, são apresentadas às análises e discussões acerca dos dados coletados, destacam-se os aspectos significativos relativos aos processos de aprendizagem presentes no parque.

Por fim, as considerações finais sobre os resultados da pesquisa, bem como as propostas de trabalhos futuros.

1 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo abordar-se-á o tema de conhecimento organizacional e o papel fundamental deste na competitividade organizacional; os conceitos de aprendizagem organizacional envolvendo o enfoque na esfera individual, grupal, organizacional e interorganizacional, assim como os processos de aprendizagem; a definição de inovação e o modelo da hélice tripla; os *habitats* da inovação, dentre eles as incubadoras e parques tecnológicos e; será apresentado o Inovaparq, objeto do estudo.

1.1 CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

O conhecimento, segundo Pereira e Fonseca (1997), é uma forma organizada de consolidar informações pela mente humana por meio dos mecanismos cognitivos, da memória, inteligência e da atenção.

As organizações não são capazes de criar conhecimento, este está ancorado no conhecimento humano, ou seja, surge do capital intelectual (NONAKA, 1997).

O conhecimento organizacional diz respeito tanto à experiência física e à tentativa e erro quanto à geração de modelos mentais e ao aprendizado entre os membros da empresa. As organizações não só processam, mas criam conhecimento (NONAKA E TAKEUCHI, 1997).

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento desempenha um papel fundamental na vantagem competitiva. Os autores definem que a criação de conhecimento leva a inovação contínua e que por sua vez leva a vantagem competitiva.

Segundo Balestrin e Verschoore (2010), as inovações decorrem da combinação de diferentes tipos de conhecimento e habilidades. Para Cunha (2006), a matéria-prima para geração de conhecimento é a informação, sendo o conhecimento considerado como um conjunto articulado de informações.

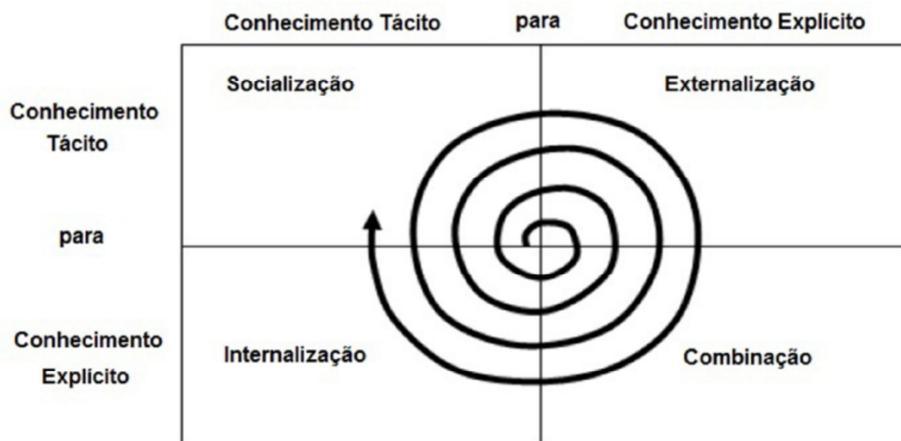
Dentre os diferentes tipos de conhecimento estão o tácito e o explícito ou codificado, sendo o conhecimento tácito aquele que não poderia ser explicado, apenas vivenciado ou demonstrado e, o conhecimento codificado, aquele que pode ser apresentado por meio de manuais e documentos (ALBAGLI e MACIEL, 2004; NONAKA E TAKEUCHI, 1997).

Nonaka e Takeuchi (2008) pressupõem que o conhecimento é criado através da interação entre conhecimento tácito e explícito, neste sentido eles postulam quatro modos

diferentes de conversão do conhecimento, que são demonstrado na Figura 1 e detalhados abaixo.

- **Socialização:** de tácito para tácito – o indivíduo pode adquirir conhecimento tácito diretamente dos outros sem usar a linguagem. A aprendizagem ocorre através da observação, da imitação e da prática. A chave para a aquisição do conhecimento tácito é a experiência.
- **Externalização:** de tácito para explícito – toma a forma de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses e modelos. O modo de externalização da conversão do conhecimento pode ser visto no processo de criação de conhecimento e é desencadeado pelo diálogo ou pela reflexão coletiva.
- **Combinação:** de explícito para explícito – este tipo de conversão envolve diferentes corpos de conhecimento explícito. Os indivíduos trocam o conhecimento através de meios como documentos, reuniões, conversas ou utilizando redes de internet.
- **Internalização:** de explícito para tácito – pode-se chamar de “aprender fazendo”, ou seja, quando as experiências através da socialização, externalização e combinação são internalizadas nas bases de conhecimento do indivíduo, como modelos mentais compartilhados.

Figura 1 – Quatro modos de conversão do conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi, 2008.

Autores como Cook e Brown (1999) tratam o tema sob a perspectiva de que o conhecimento é algo armazenado na cabeça dos indivíduos e que, quanto mais objetivo e explícito ele for, mais apuradamente ele será adquirido, modelado e expresso. Para os autores, ao falar de conhecimento é importante salientar que além dos quatro modos, a prática possui influência fundamental no conhecimento armazenado nos indivíduos.

Neste sentido, Cook e Brown (1999) complementam o tema trazendo uma perspectiva que sugere a distinção entre o conhecimento (em inglês, *knowledge*) e o saber (em inglês, *knowing*). Eles consideram conhecimento aquilo que as pessoas possuem e saber aquilo que é parte da prática. Indivíduos e grupos fazem uso de conhecimento, tanto explícito quanto tácito, em suas ações, mas nem tudo que eles sabem fazer pode ser explicado exclusivamente em termos do conhecimento que possuem.

A abordagem de que o conhecimento tácito pode ser transformado em explícito, não é aceita por Cook e Brown (1999) para os autores, conhecimento tácito não pode ser convertido em explícito e conhecimento explícito não pode ser convertido em tácito. Antes de ser gerada, uma forma de conhecimento não se mantém oculta em outra.

Nonaka e Takeuchi (2008) tratam da conversão do conhecimento, já Cook e Brown (1999) abordam a geração de conhecimento, sendo que essa perspectiva expande a noção de criação de conhecimento.

1.2 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Com o objetivo de um entendimento introdutório ao tema de aprendizagem organizacional esta seção irá relacionar a aprendizagem organizacional com o conhecimento organizacional.

O processo de apropriação do conhecimento torna-se um processo complexo, pois não ocorre apenas pela transferência ou transmissão, mas é o resultado da aprendizagem. Os indivíduos tendem a produzir diferentes estoques de conhecimento a partir de um mesmo sinal ou mensagem, ou seja, o desenvolvimento de conhecimento que leva à aprendizagem é altamente específico, pessoal e local (ALBAGLI E MACIEL, 2004).

Esse fato ocorre, pois a aprendizagem possui relação com as teorias psicológicas, que constitui um processo amplo e complexo, aprender é uma mudança comportamental e atitudinal que envolve o plano afetivo, motor e cognitivo, sendo que neste contexto existem

vários fatores que podem funcionar como facilitadores ou dificultadores da aprendizagem, tanto no plano dos indivíduos quanto dos grupos. (BASTOS, GONDIM E LOIOLA, 2004).

A aprendizagem organizacional possui relação com a geração de conhecimento e, de acordo com Lopez *et al.* (2005), a aprendizagem pode ser definida como o processo dinâmico de criação, aquisição e integração de conhecimento, tendo como foco o desenvolvimento de recursos e de capacidades que contribuem para um avanço no desenvolvimento organizacional.

De acordo com Karawejczyk e Filho (2008), a palavra aprendizagem deve receber uma atribuição de sentido e de acordo com um contexto. Desse modo, é importante ancorar o presente estudo no termo “organizacional”.

Segundo Antonello e Godoy (2011), tratar de aprendizagem em contexto organizacional exige foco e objetividade, pois se está lidando com uma literatura relativamente extensa e com uma diversidade de perspectivas.

Da mesma forma, Silva (2009) enfatiza que os conceitos de aprendizagem organizacional apresentam uma amplitude de abordagens entre autores, compreendendo desta forma três níveis de análise da aprendizagem: individual, grupo e organizacional. Pawlowsky (2001) corrobora, pontuando que o fenômeno da aprendizagem pode ser estudado em seus diferentes níveis, os quais estão interconectados.

Neste sentido, a perpetuação do conhecimento organizacional possui como alicerce a aprendizagem organizacional, para aquisição, geração, compartilhamento e a disseminação do conhecimento. É fundamental para as organizações que o aprendizado individual bem como o conhecimento gerado a partir dele possa ser incorporado à memória da empresa, assim, gerando a aprendizagem organizacional e evitando que o conhecimento gerado individualmente pela aprendizagem saia da empresa (MORAES, 2010).

No contexto da abordagem multi nível, é importante entender inicialmente a aprendizagem individual, para que se possa chegar a aprendizagem em equipe e posteriormente a aprendizagem organizacional.

1.2.1 Aprendizagem individual, grupal, organizacional e interorganizacional

Kim (1998), Argyris e Schon (1996) estabelecem que as organizações aprendem através de seus membros individuais, porém estes mesmos autores consideram que não é correto entender as organizações como uma mera coleção de indivíduos.

Pode-se expandir o conceito, pois as organizações aprendem a partir da experiência e da ação dos indivíduos, porém a aprendizagem organizacional não se reduz à aprendizagem individual. Para Antonello (2005, p. 18), de acordo com esta perspectiva:

A Aprendizagem Organizacional ocorre na medida em que os integrantes da organização experienciam uma situação problemática e a investigam empregando um olhar organizacional, conseguindo identificar lacunas entre o esperado e os resultados de suas ações presentes. A partir disso, respondem a este fato com um processo de pensamento e ações que os levam a modificar seus modelos mentais em relação à compreensão dos fenômenos organizacionais e reestruturar suas atividades de forma a alcançar os resultados previamente esperados (ANTONELLO, 2005, p 18).

Os estudos sobre a aprendizagem individual, cuja origem está na psicologia, foram a base para os estudos posteriores em aprendizagem organizacional. Já a aprendizagem no nível de grupo envolve a construção coletiva de novos conhecimentos e a interação com múltiplos sistemas e atores. Durante este processo, estes indivíduos compartilham informações, vivem experiências coletivas e devem refletir coletivamente sobre o significado destas experiências, produzindo novos conhecimentos passíveis de serem empregados em novas situações ou em novos desafios (VASCONCELOS; MASCARENHAS, 2007).

As pessoas podem aprender pela observação, sendo que a percepção e a interpretação têm um papel relevante na aprendizagem, a confiança e a motivação podem impactar a aprendizagem individual e que há uma mediação cognitiva entre a observação e o comportamento futuro (DEFILLIPPI E ORNSTEIN, 2005).

Da mesma forma, Junior, Bispo e Moura (2007) defendem que a aprendizagem é um fenômeno extremamente complexo, envolvendo aspectos cognitivos, emocionais, orgânicos, psicossociais e culturais. Deriva do desenvolvimento de aptidões e de conhecimentos, bem como da transferência destes para resolução de problemas.

Terra (1999) cita alguns outros modelos que facilitam bastante a discussão sobre a aprendizagem individual. Segundo o autor, embora existam vários modelos sobre aprendizagem individual, os mais importantes seriam: o modelo behaviorista, o modelo cognitivo e o modelo do aprendizado experiencial.

O modelo behaviorista está associado aos conceitos de condicionamento e de estímulo-resposta. Neste modelo, o aprendizado é verificado à medida que as pessoas mudam seu comportamento em resposta a estímulos do ambiente. Já as abordagens cognitivistas tentam explicar o aprendizado de fenômenos mais complexos e se identificam com a teoria

Gestalt, que profere a origem do aprendizado a partir de insights e da compreensão das relações lógicas entre meios e fins, e entre causa e efeito. Estes modelos levam em consideração as percepções, atitudes e crenças dos indivíduos, e o processo de formulação de mapas cognitivos que possibilitam a compreensão da realidade (TERRA, 1999)

Nos modelos de aprendizado experiencial, a aprendizagem é um processo de conflito que ocorre através da interação entre as pessoas e o ambiente, envolvendo observação, reflexão e experiências concretas, que geram uma permanente revisão dos conceitos aprendidos, ou seja, o aprendizado é um processo e não um produto (TERRA, 1999).

Kim (1998) ressalta que a aprendizagem individual envolve um processo por meio do qual as convicções dos indivíduos mudam, sendo estas mudanças codificadas nos modelos mentais, como a visão de mundo de uma pessoa e que envolve tanto suas compreensões implícitas quanto as explícitas. Tais ciclos de aprendizagem individual afetam a aprendizagem organizacional uma vez que também influenciarão os modelos mentais compartilhados na organização. A organização depende de seus membros para aprender, entretanto os indivíduos podem aprender sem a organização. O autor também ressalta que nem toda aprendizagem individual tem consequências para a organização. Para o autor, a aprendizagem organizacional é definida como a capacidade da organização para tomar ações eficazes.

A aprendizagem organizacional está diretamente associada a processos de mudança organizacional, principalmente no que tange à compreensão do que pode facilitar ou dificultar tais processos. A razão disso reside no atual contexto, caracterizado pela noção de mudança contínua no ambiente organizacional, que exige das empresas habilidade para mudar a si próprias e constante esforço para promover adaptação (ANTONELLO, 2005).

Diante da revisão teórica e buscando caracterizar de forma consistente a perspectiva que será utilizada nesta pesquisa, adotou-se o seguinte conceito de aprendizagem organizacional.

A aprendizagem organizacional é o processo contínuo de apropriação e geração de novos conhecimentos nos níveis individual, grupal e organizacional, envolvendo todas as formas de aprendizagem - formais e informais – no contexto organizacional, alicerçado em uma dinâmica de reflexão e ação sobre as situações-problema e voltado para o desenvolvimento de competências gerenciais (ANTONELLO, 2005).

A quarta unidade da análise da aprendizagem é a interorganizacional, as empresas percebem a necessidade de uma atuação conjunta, por meio de uma rede, começam atuar de forma integrada, com o objetivo de aumentar a eficiência e a competitividade (BALESTRIN, VARGAS E FAYARD, 2005).

A criação de novos conhecimentos surge a partir da interação dos indivíduos, grupos e organizações, inicialmente no nível individual sendo expandido pela dinâmica da interação para um nível organizacional e posteriormente para um nível interorganizacional. O conhecimento é criado apenas por indivíduos, as organizações não criam conhecimentos, mas propiciam um espaço de experiências positivas e construtivas entre atores. As trocas de dados, de conhecimentos e competências em um determinado projeto de cooperação interorganizacional poderão convergir para um contexto singular, gerando um processo de aprendizagem interorganizacional (BALESTRIN, VARGAS E FAYARD, 2005).

A aprendizagem interorganizacional proporciona as empresas não apenas aprender, mas a possibilidade de alavancar as suas bases de conhecimento, neste contexto, as empresas aprendem por meio de suas experiências e das experiências de outras empresas. (LUBATKIN, FLORIN E LANE, 2001; ARGOTE, 2005).

1.2.2 Processos de Aprendizagem

Moraes (2013) contempla o estado da arte sobre a aprendizagem organizacional, explorando 37 artigos. O estudo possuiu como base para a aprendizagem organizacional os trabalhos de Huber (1991), Argyris (1997), March (1991) e Senge (2006).

Segundo Moraes (2013), observa-se ainda que os trabalhos destes autores apresentam teorias seminais sobre a aprendizagem organizacional.

O modelo de subprocesso de Huber (1991), que ainda são os mais empregados para explicar os subprocessos de aprendizagem, descreve os seguintes processos: aquisição de conhecimento, distribuição de conhecimento, interpretação da informação e memória organizacional.

- Aquisição de conhecimento: refere-se ao momento que a organização adquire conhecimento. Essa aquisição, segundo o autor, pode ocorrer por meio de sistemas de informação para armazenar e recuperar informações, da investigação e desenvolvimento, da educação e treinamento, e pelo monitoramento do ambiente. Ocorre também pela reorganização do conhecimento existente, por meio da decodificação do conhecimento já existente e pela construção e revisão de teorias.
- Distribuição de informação: é o processo pelo qual a organização distribui informação com suas unidades e seus colaboradores, promovendo produção ou

compreensão de novo conhecimento por meio do desenvolvimento da aprendizagem. A distribuição deste conhecimento se materializa na forma de saber tácito e também explícito em cartas, memorandos, conversações informais, são capturados e distribuídos promovendo a aprendizagem.

- Interpretação da informação: diante da informação distribuída e compreendida, tem-se o processo da interpretação da informação. Para o autor indivíduos e grupos possuem os próprios sistemas de crenças, que são armazenados como uma regra base ou um perfil que é automaticamente aplicado a alguma informação que entra para formar um conhecimento significativo que pode ser armazenado.
- Memória organizacional: todo o conhecimento incorporado da organização faz parte da sua memória organizacional. Trata-se do conhecimento que é armazenado para ser usado futuramente. Um dos maiores desafios das organizações é interpretar as informações e criar uma memória organizacional que seja de fácil acesso.

Starkey (1998) concentrou seus estudos nos trabalhos de Huber (1991), o autor descreve o processo de aprendizagem organizacional utilizando estágios bem semelhantes. As duas linhas de pensamento têm início na aquisição do conhecimento, passa pelo compartilhamento e termina na exploração da memória organizacional. Em ambos, a aprendizagem parte do indivíduo rumo à organização, de forma cíclica, conforme segue:

- geração e difusão da aprendizagem: refere-se à coleta de dados externos e ao desenvolvimento interno de novas ideias, incluindo ideias relativas aos processos e produtos da organização;
- integração de novas informações: envolve a integração de todos os envolvidos na organização para que o conhecimento seja disseminado para toda organização;
- interpretação coletiva compartilhada das informações: refere-se à metodologia de aprendizagem estar compartilhada por todos;
- introdução de novas perspectivas: ocorre por meio das tendências correntes, para a aprendizagem organizacional.

O modelo de laço simples (“*single loop*”) e de laço duplo (“*double loop*”) de Argyris e Schon (1996), tem sido usado para caracterizar os diferentes níveis de aprendizado

organizacional há mais de três décadas, sendo um dos cinco trabalhos mais citados para caracterizar a aprendizagem organizacional.

Argyris e Schon (1996) definem a aprendizagem organizacional como o processo individual e coletivo de investigação, por meio do qual as teorias organizacionais são construídas e modificadas. Para os autores, a aprendizagem individual se torna aprendizagem organizacional à medida que se incorpora às teorias em uso na organização. Neste sentido, o processo cotidiano de detecção de erro e correção das atividades é individual e coletivo e é capaz de levar a mudanças nas ações. Esse conceito foi chamado pelos autores de laço simples. Já o conceito de laço duplo seria a sequência do processo de aprendizagem, à medida que esse processo cria mudanças nas estruturas do conhecimento organizacional.

No laço simples, visto como primeiro nível, as práticas das pessoas mudam, mas não o suficiente para chegar às normas internas, que permanecem inalteradas. No segundo nível, ou seja, no laço duplo, mais difícil de ocorrer, as normas e padrões da organização também se alteram, atingindo um nível de conhecimento organizacional mais alto. Dessa forma, o laço duplo enfatiza a detecção de erros e sua correção como componentes centrais da aprendizagem oriunda da prática reflexiva, introduzindo novas abordagens conceituais para além da simples solução de problemas (ARGYRIS E SCHON, 1996).

O modelo de March (1991) baseado nas estratégias de *exploration* e *exploitation* é o mais utilizado para explicar os efeitos da aprendizagem sobre as organizações:

- *Exploration*: as atividades baseiam-se na busca, na exploração de novas oportunidades, na inovação, no risco, ou seja, nas novas descobertas que a empresa tem acesso. Nesta fase a empresa possui acesso às novas tecnologias.
- *Exploitation*: as atividades são direcionadas ao refinamento, escolha, eficiência, seleção e implementação.

Autores como Nonaka *et al.* (2013), discutem que a capacidade de gerar aprendizagem e conhecimento nas organizações pode acontecer pela capacidade de sintetizar a interação entre o *exploration* e o *exploitation*, por consequência, aumentando a capacidade das empresas de inovar e gerar aprendizagem multi nível para a organização.

Por fim, Senge (2006) se concentra em qual tipo de liderança é necessária para construir organizações que aprendem. Empresas que desenvolvem estratégias para gerir o conhecimento são definidas como “organizações que aprendem”. O foco da perspectiva está no aprendizado individual dentro da organização. O autor propõe o aprendizado adaptativo e o generativo, ressaltando a importância dos sistemas de pensamento.

O aprendizado adaptativo refere-se à adaptação ao ambiente e às tarefas, já o aprendizado generativo trata-se da criatividade, de novas maneiras de examinar o mundo, visão global, capaz de descobrir as tendências e de descobrir as causas das mudanças e assim criar novos conhecimentos.

Segundo Senge (2006), as organizações capazes de aprender devem possuir as cinco disciplinas fundamentais:

- Raciocínio sistêmico: definido como estrutura conceitual, cujo objetivo seria tomar a visão do todo, a partir da qual as melhorias à organização seriam identificadas;
- Domínio pessoal: a capacidade dos indivíduos da organização esclarecerem e buscarem a efetivação de suas aspirações pessoais;
- Modelos mentais: identificados como as ideias profundamente arraigadas, generalizações e imagens que influenciam a visão de mundo e os comportamentos pessoais;
- Objetivo comum: engajamento dos membros da organização, na busca por uma imagem de futuro comum;
- Aprendizado em grupo: decorrente da capacidade de reconhecer os padrões de interação entre integrantes de um grupo, capazes de favorecer ou dificultar seu desempenho conjunto.

Senge (2006) captura verdades fundamentais relativas a modelos mentais e visão compartilhada e também reforça a ideia de que a aprendizagem em equipe está implícita na perspectiva dos sistemas. Em um mundo cada vez mais dinâmico e imprevisível, deve existir a integração do pensamento e da ação em todos os níveis da organização. Isto providenciará a habilidade para explorar continuamente oportunidades organizacionais e de negócios e para criar novas fontes de crescimento.

De acordo com Darroch e Mcnaughton (2002) a aprendizagem organizacional antecede a inovação. Dessa forma, a aprendizagem tem relevância no ambiente de inovação por criar meios para que as organizações alcancem maior velocidade e flexibilidade e sejam efetivas no processo de inovação.

1.3 INOVAÇÃO

No contexto atual de competitividade e globalização a inovação toma um lugar de alicerce para a sustentabilidade das organizações, empresas que não são inovadoras sofrem mais perante as constantes mudanças e oscilações do mercado (LASTRES E ALBAGLI, 1999).

Estas mudanças no mercado causam uma lacuna e geram a necessidade do surgimento de processo criativo, produzindo uma inovação mercado (LASTRES E ALBAGLI, 1999).

Em um primeiro momento é importante definir o conceito de inovação, como são vários os conceitos, será apresentado alguns dos principais.

1.3.1 Definição de Inovação

Um dos principais autores que destacou a Inovação como peça fundamental para desenvolvimento organizacional foi Schumpeter (1912) e, até hoje, os seus conceitos são a base do entendimento de diversos autores. Segundo Schumpeter, a diferenciação organizacional, que impulsiona a máquina capitalista é a criação de novos bens de consumo, novos mercados, novos processos. O autor deixa bem claro que a inovação diferencia-se da invenção, pois a primeira leva em consideração a criação de uma função nova de produção em busca de lucro. Com a inovação a empresa rompe o ciclo destrutivo da economia e cria um novo ciclo e, temporariamente, se mantém em uma posição monopolista até que outra empresa consiga criar um produto para concorrer.

Nesta mesma linha de pensamento, segundo Betz (1998), a inovação caracteriza-se pela introdução de um produto, processo ou serviço no mercado, sendo que a inovação é resultado da exploração de uma oportunidade do mercado.

Rogers e Shoemaker (1971) tratam a definição de inovação como uma prática, ou um objeto, ou até uma ideia percebida como novo por um indivíduo ou mercado.

Diversos autores de diferentes áreas de conhecimento estudam e caracterizam os aspectos da inovação. Uma das definições mais bem aceitas por diversos autores é a da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) e pelo Eurostat no Manual de Oslo, utilizada como referência para a pesquisa neste trabalho.

A inovação é utilizada como sendo um sinônimo para a produção, assimilação e exploração com sucesso de novidades nas esferas econômicas e sociais. Oferece novas soluções para os problemas, tornando possível atender as necessidades tanto do indivíduo como da sociedade (European Commission, 2005, p. 2).

Segundo o relatório, no dicionário, o contrário de inovação é arcaico e rotineiro; o fator principal é que a inovação gera mudança. Para Tigre (2006, p.72) “O manual elaborado pela OCDE consolidou conceitos e permitiu a criação de sistemas de indicadores de esforço e desempenho tecnológico”.

Segundo Drucker (1994), a inovação não é uma invenção, surge de uma ideia, traz algo novo, de criatividade, mas que em muitos casos não possui uma aplicabilidade que pode ser absorvida pelo mercado. A inovação observa aspectos econômicos, aplicabilidade de mercado, se preocupa com os processos, além dos atributos de utilidade, novidade e diferenciação.

Tigre (2006) traz o conceito de inovação tecnológica agregando uma perspectiva de competitividade.

A inovação tecnológica constitui uma ferramenta essencial para aumentar a produtividade e a competitividade das organizações, assim como para impulsionar o desenvolvimento de regiões e países. O desenvolvimento não deriva de um mero crescimento das atividades econômicas existentes, mas reside fundamentalmente em um processo qualitativo de transformação da estrutura produtiva no sentido de incorporar novos produtos e processos e agregar valor à produção por meio da intensificação do uso da informação e do conhecimento (TIGRE, 2006).

Para Carvalho (2009) a inovação é uma invenção que venceu os vários riscos associados, tanto tecnológicos quanto de mercado, gerando valor para os *stakeholders* envolvidos.

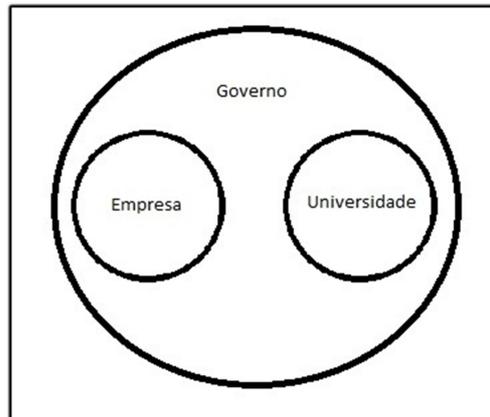
1.3.2 Tríplice Hélice da Inovação

O termo Tríplice Hélice surgiu dos estudos de dois pesquisadores Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff. Os autores propõem um modelo real e eficaz para o desenvolvimento de inovações, o que implica uma estreita relação entre empresas, governos e universidades (DUDIN, LIASNIKOV E SENIN, 2014).

O modelo da tríplice hélice passou por evolução ao longo do tempo, principalmente, pelas ideias incrementais ao modelo. Além disso, há o fator de evolução da interação entre os agentes, exigindo novas formas de representar o processo (LEYDESDORFF, 2012).

Em primeiro lugar, podia-se rotular o modelo como tríplice hélice I, conforme Figura 2. Nesta configuração, o governo abrange a academia e a indústria e dirige as relações entre eles, versão essa que podia ser encontrada na antiga União Soviética. Esse modelo é visto como um modelo de desenvolvimento falho, desencorajando a inovação, justamente pela dependência governamental (ETZKOWITZ E LEYDESDORFF, 2000).

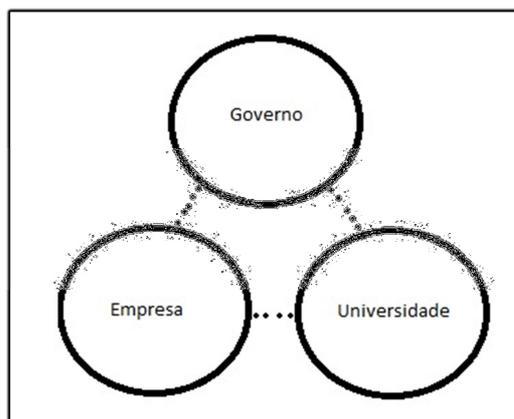
Figura 2 - Modelo da Trílice Hélice I



Fonte: Adaptado de Etzkowitz e Leydesdorff (2000)

Na figura 3, os agentes estão separados, cada um atuando na esfera que é responsável, com interligações que demonstram a relação entre as esferas. Diferentemente do modelo anterior, o processo não está centrado apenas no governo. Esse modelo defendeu uma terapia de choque ao modelo anterior, retirando a dependência do governo (ETZKOWITZ E LEYDESDORFF, 2000).

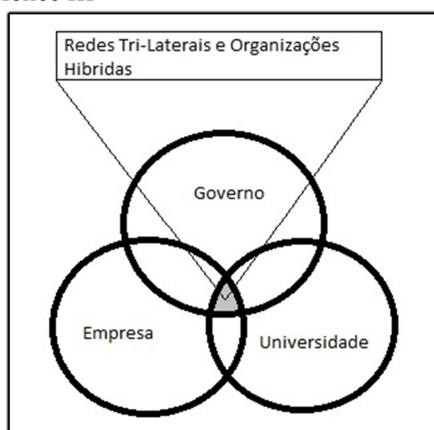
Figura 3 - Modelo da Trílice Hélice II



Fonte: Adaptado de Etzkowitz e Leydesdorff (2000)

O modelo de trílice hélice III, representado na figura 4, geraria uma sobreposição na atuação entre os atores, ou seja, cada um desempenhando o papel do outro em organizações híbridas emergentes nas interfaces (ETZKOWITZ E LEYDESDORFF, 2000).

Figura 4 - Modelo da Tríplice Hélice III



Fonte: Adaptado de Etzkowitz e Leydesdorff (2000)

A maioria dos países busca implementar o terceiro modelo, pois o objetivo comum é criar um ambiente inovador, com iniciativas tri-laterais baseadas no conhecimento, desenvolvimento econômico e alianças estratégicas entre pequenas e grandes empresas. A expectativa é que a interação seja intensa e constate. As hélices devem funcionar em sincronia e na mesma frequência, permitindo a suavidade na interação (ETZKOWITZ E LEYDESDORFF, 2000).

O modelo da tríplice hélice fornece um incentivo para rastrear desequilíbrios entre as dimensões institucionais e as funções sociais desempenhadas pelos atores (LEYDESDORFF, 2002).

No Brasil a tríplice hélice se tornou um indutor para a geração de incubadoras no contexto universitário (ALMEIDA, 2005). A comunidade acadêmica e o setor empresarial operam como indutores da geração de conhecimento, mas se movem por lógicas distintas, referenciados no padrão de comportamento dos seus agentes inseridos neste contexto. (CASSIOLATO, 2004).

1.4 HABITATS DE INOVAÇÃO – INCUBADORAS E PARQUES TECNOLÓGICOS

Os *habitats* de inovação são importantes modelos para interação dos agentes locais de inovação, uma vez que segundo Zen (2005) *habitats* de inovação são definidos como ambientes sinérgicos entre instituições de ensino e pesquisa, o meio empresarial e o poder público. Carvalho *et al.* (2009) acrescentam que estes ambientes procuram alavancar o potencial empreendedor local.

De acordo com Etzkowitz (2008, p.7), “o crescimento de novas empresas a partir da pesquisa acadêmica e a localização das indústrias baseadas na ciência adjacentes às universidades são manifestações das relações da tríplice hélice nas sociedades baseadas no conhecimento”.

Dentre os tipos de *habitats* de inovação, pode – se citar as incubadoras, aceleradoras, os núcleos de inovação tecnológica, centros de inovação, polos tecnológicos e parques tecnológicos (PIETROVSKI *et. al*, 2010). Para o estudo em questão serão abordados os parques tecnológicos e incubadoras.

1.4.1 Parques tecnológicos

O surgimento dos parques tecnológicos tem origem nos EUA no estado da Califórnia na Universidade de Stanford. Em 1930, a fim de evitar a fuga de graduados na universidade, foi oferecido bolsas, acessos a laboratório e orientação a graduados que tivessem o interesse em criar empresas para transformar as suas ideias e conhecimentos em produtos. O crescimento das empresas assim geradas passou a demandar instalações. Em 1951 a universidade criou o *Stanford Industrial Park*, que mais tarde teria o nome alterado para *Stanford Research Park*. O sucesso deste primeiro parque estimulou a partir de 1950, em âmbito internacional, a busca por replicar o modelo (SPOLIDORO E AUDY, 2008).

Em âmbito mundial, não existe um consenso sobre o conceito de parque tecnológico, há uma diversidade de definições adotadas por associações e projetos de lei sobre o tema (SPOLIDORO E AUDY, 2008).

A IASP – *International Association of Science Parks* define os parques tecnológicos como:

Organização administrada por profissionais especializados, cujo principal objetivo é aumentar a riqueza da comunidade através da promoção da cultura da inovação e da competitividade das empresas e das instituições baseadas em conhecimento a elas associadas. Para garantir que esses objetivos serão alcançados, o parque científico estimula e administra o fluxo de conhecimento e tecnologia entre empresas e mercados; facilita a criação e o crescimento de empresas de base tecnológica através de processos de incubação e de spin-offs; e provê outros serviços de valor agregado junto com espaços de alta qualidade e facilidades (IASP, 2016 *web*).

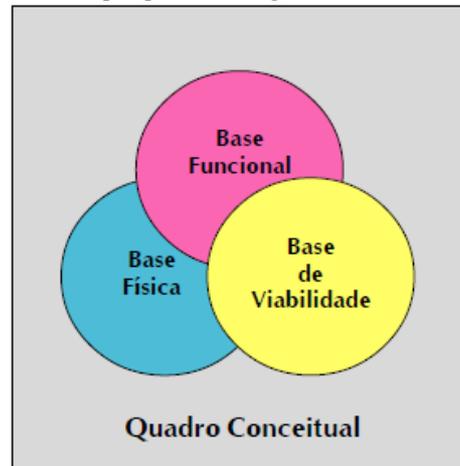
A ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores define parques tecnológicos como:

Complexo produtivo industrial e de serviços de base científico-tecnológica, planejado, de caráter formal, concentrado e cooperativo, que agrega empresas cuja produção se baseia em pesquisa tecnológica desenvolvida nos centros de P&D vinculados ao parque. Trata-se de um empreendimento promotor da cultura da

inovação, da competitividade, do aumento da capacitação empresarial, fundamentado na transferência de conhecimento e tecnologia, com o objetivo de incrementar a produção de riqueza de uma região (ANPROTEC-ABDI, 2008).

Há, no entanto, um consenso quanto aos elementos essenciais de um parque tecnológico, segundo Spolidoro e Audy (2008), conforme ilustrado na figura 5.

Figura 5 - Elementos essenciais de um parque tecnológico.



Fonte: Spolidoro e Audy, 2008.

Ainda, segundo Spolidoro e Audy (2008), o Quadro conceitual é formado pelo conjunto de teorias, hipóteses e premissas que fundamentam os modelos adotados para o parque e orientam a tomada de decisão.

A base física é formada pela área utilizada pelo parque, que inclui imóveis, terrenos e infraestrutura.

A base de viabilidade é formada pelo conjunto de condições que asseguram a viabilidade institucional, política, técnica e ambiental do parque.

A base funcional é formada pelos seus objetivos, filosofias, estratégias e procedimentos operacionais do parque, assim como a governança.

A governança geralmente é formada por uma gestão operacional e uma gestão estratégica.

De acordo com Chiochetta (2010) a geração do conhecimento nos parques tecnológicos possibilita que o processo produtivo aconteça de forma coordenada, sempre buscando a competitividade. Para isso, faz-se necessário ter uma coordenação das ações cooperadas para o desenvolvimento.

1.4.2 Incubadoras

O modelo de incubação de empresas teve início em 1959 no estado de Nova Iorque, nos Estados Unidos. Na época uma fábrica da Massey Ferguson fechou as atividades. Então Joseph Mancuso, adquiriu o prédio e sublocou o espaço para empresas iniciantes, que compartilhavam equipamentos e serviços. Disponibilizou além da infraestrutura física das instalações, um conjunto de serviços que poderiam ser compartilhados pelas empresas ali instaladas, tais como: secretaria, contabilidade, vendas, *marketing* e outros, reduzindo dessa forma, os custos operacionais das empresas e aumentando a competitividade das mesmas. A designação de “incubadora” dada ao prédio pelo fato da primeira empresa a se instalar ter sido um aviário (ANPROTEC, 2016).

No Brasil, as primeiras incubadoras surgiram na década de 80, quando por iniciativa do CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, foi induzido a criação de cinco fundações tecnológicas, em Campina Grande (PB), em Manaus (AM), em São Carlos (SP), em Porto Alegre (RS) e em Florianópolis (SC), que naquela década deram início às primeiras incubadoras (ANPROTEC, 2016).

As incubadoras são ambientes dotados de capacidade técnica, gerencial, administrativa e infraestrutura com o objetivo de amparar o pequeno empreendedor. Disponibilizam espaço apropriado para abrigar ideias inovadoras e criam efetivas condições para transformá-las em empreendimentos de sucesso (ANPROTEC, 2016).

Vedovello e Figueiredo (2005) corroboram acrescentando que as incubadoras são locais adequados para abrigar e apoiar as micro e pequenas empresas. Provendo instalações físicas adequadas e de qualidade, com serviços de apoio compartilhados e com aconselhamento sobre tecnologias e seus aspectos, sobre o funcionamento do mercado, e sobre viabilidade de apoio financeiro, as incubadoras buscam explorar e potencializar os recursos existentes e fomentar as sinergias entre as empresas incubadas. Elas objetivam tornar as suas incubadas empresas graduadas bem sucedidas, criando um ambiente favorável ao surgimento e fortalecimento de novos empreendimentos.

O conceito de incubação procura vincular talento, tecnologia, conhecimento e capital para alavancar novos empreendimentos e acelerar a inovação e comercialização de tecnologia (MIAN, 1996). As incubadoras são instrumentos para negócios emergentes, conforme Miziara e Carvalho (2008), sendo que a principal finalidade de um programa de incubação é produzir graduados bem-sucedidos, ou seja, negócios viáveis financeiramente e autossustentáveis quando eles deixam a incubadora.

Quanto aos tipos de incubadoras, Dornelas (2002) classifica em três tipos:

- Incubadora de Base Tecnológica: é a incubadora que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado;
- Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais: é a incubadora que abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços por meio de um incremento no nível tecnológico empregado; entretanto, devem estar comprometidas com a absorção ou o desenvolvimento de novas tecnologias;
- Incubadoras de Empresas Mista: é a incubadora que abriga empresas dos dois tipos anteriormente descritos.

Zedwitz (2003) propõe outros tipos de incubadoras, diferentemente de Dornelas (2002), não classificando com base no tipo de empresa instalada na incubadora, mas quanto à característica organizacional da incubadora, conforme demonstra o Quadro 1.

Quadro 1 – Tipos de Incubadoras

Tipos de Incubadoras	Principais Características
Incubadoras Comerciais Independentes	Emergem como resultado de atividades prospectivas desenvolvidas por empresários ou empresas vinculadas ao capital de risco. Gozam de maior liberdade para desenvolver seus próprios modelos de negócios. Orientadas para o lucro, estas incubadoras se baseiam fortemente nas suas competências internas e focam suas atividades em uma dada tecnologia, indústria ou região.
Incubadoras Regionais	Geralmente estabelecidas pelos governos locais ou organizações com interesses econômicos e políticos regionais similares, buscando prover espaço e apoio logístico para os negócios iniciantes em uma dada comunidade.
Incubadoras vinculadas às Universidades	Estas incubadoras podem, ou não, estar vinculadas a parques tecnológicos já implantados – e atuam como laboratórios desenhados para aprimorar e fortalecer a colaboração entre acadêmicos e indústria.

Incubadoras Virtuais	Diferentemente das incubadoras tradicionais, as virtuais não oferecem espaço físico ou apoio logístico. Buscam, porém, construir e fortalecer plataformas e redes de acesso a empresários, investidores e consultores. Esta modalidade de incubadora tem sido considerada adequada para estágios de negócios muito iniciais.
----------------------	--

Fonte: Adaptado de Zedwitz, (2003).

Tratando-se do perfil de atuação da incubadora, Sebrae (2016) e Abreu *et al.* (2006) propõem que a incubadora pode abrigar e apoiar empreendimentos em três fases: pré incubação, incubação e pós incubação. Os autores definem cada etapa como:

- **Pré-incubação:** é o período de tempo determinado, onde o empreendedor poderá estar finalizando sua ideia, aprimorando seu plano de negócios, utilizando todos os serviços da incubadora; estágio também conhecido como hotel de projetos, para definição do empreendimento; efetua-se uma pesquisa de mercado, estudo da viabilidade técnica-econômica e financeira ou elaboração do protótipo/processo, necessários para o efetivo início do negócio;
- **Incubação:** é o processo de apoio ao desenvolvimento de pequenos empreendimentos nascentes (empresas já constituídas ou em fase de constituição), que já tenham um plano de negócios estruturado, que tenham dominado a tecnologia, o processo de produção; que disponham de capital mínimo assegurado que permita o início de suas operações e faturamento; neste processo, as empresas normalmente já iniciam com uma figura jurídica e com produtos e serviços disponíveis para comercialização, sendo que o objetivo nesta fase é ter, pelo menos, um protótipo do produto e/ou serviço a ser oferecido;
- **Pós-incubação:** é o processo de apoio da incubadora à fase de consolidação da empresa em seu mercado de atuação, com a ampliação do número de clientes; os empreendimentos recebem sua graduação na incubadora, porém continuam associadas a mesma, recebendo suporte da incubadora através de seus serviços de assessoria na gestão técnica e empresarial.

Moreira & Queiroz (2007) destacam que cada vez mais a habilidade para mobilizar conhecimento, tecnologia e experiência para criar produtos, processos ou serviços é de fundamental relevância. Neste sentido, as incubadoras de empresas são consideradas os locais

adequados para abrigar empreendimentos emergentes à geração de inovações e auxiliar a chegada destes resultados ao mercado.

1.5 INOVAPARQ

O Parque de Inovação Tecnológica de Joinville e Região – Inovaparq, segundo Inovaparq (2015) busca responder a crescente demanda da sociedade do norte catarinense na busca por ambientes que propiciem a inovação e o desenvolvimento econômico social. O parque é resultado da iniciativa da FURJ – Fundação Educacional da Região de Joinville e do trabalho conjunto de três instituições: Universidade da Região de Joinville – Univille, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC.

A sinergia proposta no modelo de gestão do Inovaparq começa com a participação das universidades e avança na busca do desenvolvimento de outros atores para a consolidação de uma rede de cooperação que contribua para a promoção do desenvolvimento tecnológico de Joinville e Região, estimulando o empreendedorismo inovador (INOVAPARQ, 2015).

O parque está localizado no campus universitário da Univille, sendo esta mantida pela Fundação Educacional da Região de Joinville – FURJ, que é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia didático-científica, administrativa, financeira e disciplinar, exercida na forma da lei e dos seus estatutos, mantenedora também do Inovaparq (UNIVILLE, 2015).

O parque tem como objetivo criar um ambiente que propicie a aproximação entre universidades, empresas e governos, de modo a promover a inovação e o desenvolvimento regional sustentável, respondendo assim aos desafios enfrentados por Joinville e região. Neste sentido, os princípios norteadores do projeto de implantação do Inovaparq, (INOVAPARQ, 2015) são:

- Ser um Parque de Inovação Tecnológica, que propicie um ambiente favorável ao desenvolvimento da pesquisa aplicada e do empreendedorismo inovador;
- Fundamentar-se em parcerias estratégicas, a fim de favorecer a sinergia entre os atores da inovação: academia - empresas – governo;

- Estimular a internacionalização por meio do apoio à busca de novos mercados para suas empresas;
- Atuar com responsabilidade social e ambiental, de modo a promover o desenvolvimento econômico e social com sustentabilidade ambiental.

O Inovaparq é um Parque de Inovação Tecnológica multi plataforma, focado em sete áreas. A definição destas áreas levou em consideração as competências acadêmico-científicas das universidades parceiras, as vocações e potencialidades das empresas da região norte catarinense e as diretrizes nacionais e estaduais para pesquisa, desenvolvimento e inovação. As sete áreas de atuação do parque são: biotecnologia, design, químico farmacêutico, materiais, meio ambiente, metal mecânico e tecnologia da informação e comunicação (INOVAPARQ, 2015).

A Incubadora de Base Tecnológica – Inovaparq ou IBT – Inovaparq é um dos elementos de constituição do Parque de Inovação Tecnológica, tendo como objetivo apoiar empreendimentos que estejam no estágio inicial e que necessitem de apoio em questões tecnológicas e de gestão e que busquem desenvolver projetos nas plataformas apoiadas pelo Inovaparq (INOVAPARQ, 2015). A estrutura oferecida pelo parque às empresas incubadas é a seguinte:

- Sala de 15 m² com 2 mesas e 4 cadeiras;
- Condicionador de ar;
- Facilitação a energia elétrica;
- Facilitação de telefonia;
- Facilitação de acesso a internet;
- Sala de reuniões equipada com projetor e ambiente climatizado;
- Serviços de recepção compartilhada em horário comercial;
- Limpeza e manutenção das áreas comuns;
- Vigilância 24 horas compartilhada com a FURJ;
- Suporte em gestão empreendedora.

O parque oferece também, um centro de convenções e laboratórios para que todas as empresas instaladas no parque possam utilizar.

O Inovaparq é afiliado a organismos relacionados à inovação tecnológica, dentre os quais: IASP – International Association of Science and Technology Parks, ANPROTEC -

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores, ANPEI - Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras, RECEPET – Rede Catarinense de Entidades Promotoras de Empreendimentos Tecnológicos (INOVAPARQ, 2015).

Segundo Inovaparq (2015), no ano de 2015 estavam instaladas no parque, inclusive na incubadora, nove empresas, Bia Technology, Conta Azul, CRX, Curupira, EcoBabitonga, Iafox, Realface, Supplier e Sonda IT.

A empresa Bia Technology, segundo Inovaparq (2015) “atua nas Plataformas Tecnológicas de Biotecnologia e Tecnologia da Informação e Comunicação. Fundada em 24 de julho de 2009”. Segundo Bia (2014), as metas da empresa são: desenvolver sistema de bioimpedância elétrica para análise da qualidade do leite; comercializar e fornecer assistência técnica de equipamentos para instituições de ensino, laboratórios e órgãos de pesquisas e desenvolvimento tecnológico; importar equipamentos tecnológicos para empresas e instituições públicas. A empresa está localizada em São Francisco do Sul e possui o CTBIA – Centro Tecnológico da Bia Technology incubado no Inovaparq, sendo este também o laboratório de desenvolvimento do equipamento de bioimpedância elétrica para análise da qualidade e rastreabilidade do leite. Segundo Inovaparq (2015), a empresa foi contemplada pelo Programa Sinapse da Inovação, tornou-se interventora do Sistema de Qualidade e Rastreabilidade do Leite. A empresa visa o desenvolvimento de tecnologias emergentes, pesquisadas e desenvolvidas nos centros acadêmicos.

A empresa Conta Azul, segundo Inovaparq (2015), atua na Plataforma Tecnológica de Tecnologia da Informação e Comunicação. A empresa Conta Azul foi fundada em 2010, na cidade de Joinville. Segundo Conta Azul (2015), a história da empresa começou efetivamente a partir de setembro de 2011, quando a empresa foi uma das duas e primeiras startups brasileiras selecionadas para a aceleradora 500 startups. O sistema de gestão empresarial do Conta Azul é 100% online, pois acreditam que essa tarefa de gerenciar o financeiro, estoque ou mesmo os contatos de uma empresa deve ser fácil, rápido e até mesmo automático. Em 2015, mais de 260.000 empresas já utilizaram o sistema.

A empresa CRX, de acordo com Inovaparq (2015), é uma empresa especializada em desenvolvimento de projetos de parques tecnológicos, condomínios industriais e centros logísticos, fornecendo aos seus clientes completa assessoria e consultoria jurídica e ambiental, atuando nas Plataformas Tecnológicas de Materiais e Design.

Segundo Inovaparq (2015), a Curupira atua nas Plataformas Tecnológicas de Meio Ambiente e Tecnologia da Informação e Comunicação. Segundo Curupira (2015), a missão da

empresa é desenvolver atividades que recuperem e protejam a natureza, gerando experiências positivas e divertidas para os consumidores e sociedade, ao mesmo tempo em que gera lucro para os acionistas. A atividade da empresa é recuperar áreas degradadas, que um dia tiveram floresta, com árvores nativas da região, levando aos clientes uma experiência excepcional. Por meio de soluções da Curupira, as empresas podem compensar sua emissão de gases de efeito estufa, melhorar a imagem de sua marca e engajar colaboradores e clientes beneficiando a natureza. Os clientes da empresa podem plantar árvores e acompanhar o desenvolvimento das mesmas de forma on-line.

A empresa EcoBabitonga Tecnologia Ltda, segundo Inovaparq (2015), atua na plataforma tecnológica de tecnologia da informação e comunicação. Segundo Ecobabitonga (2015), a missão da empresa é desenvolver tecnologias de ponta inovadoras voltadas à qualidade de vida e saúde de ecossistemas. O primeiro produto da empresa é um biosistema denominado NG-Tox, que analisa parâmetros de poluição ambiental em ecossistemas aquáticos.

A empresa Iafox Automação atua na plataforma tecnológica de tecnologia da informação e comunicação. Desenvolve hardware de coleta de dados e software web para monitoramento do chão de fábrica, distribuindo a solução no modelo SaaS de computação em nuvem (INOVAPARQ, 2015).

A Realface atua na Plataforma Tecnológica de Tecnologia da Informação e Comunicação (INOVAPARQ, 2015). Segundo Realface (2015), a empresa surgiu para atender a necessidade do mercado por um sistema seguro e que evite fraudes. A empresa utiliza o reconhecimento facial como ferramenta. O software WE foi desenvolvido para ferramentas adicionais e customizadas para atender a vários segmentos do mercado.

A empresa Supplier Indústria e Comércio de Eletro-Eletrônicos Ltda, segundo Supplier (2015), teve seu início em 2004. É uma empresa constituída com o objetivo de atuar no setor das Indústrias Eletroeletrônicas, principalmente, na fabricação de fontes de alimentação com características especiais, para utilização em automação industrial e em laboratórios de pesquisa e desenvolvimento. Possui atualmente 8 produtos sendo comercializados.

SONDA IT atua na Plataforma Tecnológica de Tecnologia da Informação e Comunicação (INOVAPARQ, 2015). A empresa foi fundada no Chile em 1974. A Sonda é a maior companhia latino-americana de soluções e serviços de TI. Está presente em 10 países na América Latina e conta com mais de 13 mil colaboradores. No Brasil, a Sonda IT atua há 25 anos. Com cinco mil colaboradores e mais de 1,2 mil clientes ativos distribuídos por 26

escritórios locais que estão presentes em todos os estados brasileiros, a organização opera através de unidades de negócio: Serviços de TI, SAP e Plataformas e Aplicativos. A companhia é reconhecida no Brasil pelo seu modelo consolidado de proposta de soluções de ponta a ponta, que vai da oferta de Data Center ao BPO (Business Process Outsourcing) com especialização em SAP, tecnologia na qual a organização é líder em projetos há de 18 anos (SONDATI, 2015).

2 METODOLOGIA

Segundo Gil (2002), é possível classificar as pesquisas, com base nos seus objetivos, em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas.

A pesquisa exploratória tem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, no sentido de torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Entre as características dessa pesquisa está a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. As pesquisas explicativas buscam identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esses tipos de pesquisa têm a preocupação de identificar a razão, o porquê das coisas (GIL, 2002).

Para Gonçalves *et al.* (2014), entre as abordagens mais difundidas de pesquisa, têm-se: bibliográfica, documental, experimental e descritiva. Os conceitos corroboram com Gil (2002). Para este autor, a pesquisa descritiva pode envolver um estudo exploratório.

Os estudos exploratórios realizam descrições precisas, sem elaboração de hipóteses, possui o objetivo de se familiarizar com problema inicial (GONÇALVES *et al.*, 2014).

Neste trabalho a pesquisa foi classificada como exploratória, levando em consideração que não houve estudo anterior no ambiente do Inovaparq e que o objetivo foi se familiarizar com os processos de aprendizagem existentes e com a geração de conhecimento neste ambiente.

2.1 COLETA DE DADOS

Com base nos procedimentos técnicos utilizados, têm-se três classificações para as fontes de informação numa pesquisa, a documental, o levantamento e o estudo de campo (GIL, 2002).

A pesquisa documental é importante, pois se vale de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, diferente dos materiais bibliográficos. Segundo Gonçalves *et al.* (2014), o objeto da pesquisa documental se concentra no estudo e na análise do conteúdo de documentos, que podem ser cartas, ofícios, jornais e outros.

O levantamento caracteriza-se pela interrogação direta do público que se deseja obter informações, normalmente utilizado para se obter informações relativas a todo o universo pesquisado. É muito utilizado para estudo de opiniões e atitudes. Porém neste tipo de pesquisa não há um aprofundamento de situações mais complexas (GIL, 2002).

O estudo de campo possui muitas semelhanças com o levantamento, mas se diferencia principalmente pela maior profundidade. O estudo de campo busca o aprofundamento das questões propostas (GIL, 2002).

Para dar conta do objetivo proposto neste trabalho, as três fontes foram usadas, nessa ordem e estão descritas conforme segue.

A fase documental ocorreu para colher informações sobre o Inovapark, como data de inauguração do parque, o contexto local/regional, primeiras empresas a se instalarem no parque, critérios de avaliação de candidatos a ingressarem na incubadora, papel formal dos atores envolvidos no parque, histórico e a evolução da estrutura do parque.

Na fase de levantamento, a coleta de dados foi realizada por meio do uso de questionário padronizado aplicado aos gestores das empresas instaladas no parque, conforme Apêndice A.

Por conta da forma de abordagem estabelecida neste trabalho, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Univille e obteve parecer favorável – Parecer nº 945.827.

A entrega dos questionários para as empresas foi realizada na própria sede do parque por um dos gerentes do parque, o qual possui contato próximo com as empresas instaladas no parque, e também, as residentes ou não residentes instaladas na incubadora. Todos os questionários foram entregues para as empresas em envelope lacrado e retornaram da mesma forma. A entrega ocorreu na primeira semana de Março/2015 e retornaram ao pesquisador entre os meses de Março e Abril.

Inicialmente, estabeleceram-se três critérios de seleção de empresas para as entrevistas, a partir de perguntas presentes no questionário. Isto por conta de não haver conhecimento prévio das práticas relacionais das empresas presentes no parque. Esses critérios seriam usados de forma sucessiva, como forma de ampliar a escolha. Esses critérios foram: o primeiro as que responderam que possuíam troca de informação com outras empresas do parque; o segundo, as empresas que responderam que possuíam interação com as Universidades e; o terceiro, as empresas que responderam que possuíam interação com empresas fora do parque. Visto que foram atendidos os três critérios por um grupo de empresas, ampliou-se a análise para a resposta de outras questões que auxiliaram na definição

das empresas para a próxima fase. Dessa forma, a partir dos dados obtidos foi possível selecionar seis empresas.

Na fase de estudo de campo, foi utilizado o método de entrevista semiestruturada, subdividido em dois momentos, inicialmente com os gestores das empresas que foram selecionadas na fase anterior e, num segundo momento, com os gestores do parque.

A entrevista com os gestores das empresas ocorreu conforme roteiro pré-definido e apresentado no Apêndice B, e cujo o delineamento buscou a percepção deles em relação ao parque gerar um ambiente propício para que as empresas possam agregar conhecimento aos negócios, por meio da estrutura oferecida pelo parque e também pela interação com as demais empresas, lacunas neste processo e eventuais aspectos a aperfeiçoar.

As entrevistas ocorreram nas instalações do parque, na sala de reuniões, no período entre Maio e Junho/2015. Todas as empresas selecionadas foram entrevistadas, tendo sido denominadas de Empresa A, B, C, D, E e F.

Posteriormente, foi realizada a entrevista semiestruturada com os gestores do parque conforme roteiro pré-definido e apresentado no Apêndice C, com objetivo de se levantar a percepção desses gestores sobre o suporte fornecido por eles, administradores do parque, às empresas.

As entrevistas com os gestores do parque ocorreram no mês de Setembro/2015, tendo sido entrevistados os três gestores do parque. O parque possui um diretor e três gerentes. Optou-se por entrevistar o diretor e dois gerentes, sendo que um dos gerentes era responsável pela IBT e o outro era o gerente técnico-científico. Com o objetivo de não identificar os entrevistados, caracterizou-se os entrevistados desta etapa como Gestor A, B e C.

Por fim, foi utilizado o recurso da observação ativa, que permitiu ao pesquisador se familiarizar com o funcionamento dia a dia do Inovapark, a rotina das empresas incubadas, bem como os fatores que poderiam influenciar a interação e troca de informações entre as empresas. A observação ocorreu como segue:

- No ambiente do Parque/Incubadora: procurou-se observar a estrutura oferecida pelo parque, localização da incubadora dentro do parque, sala de reuniões, locais de interação entre as empresas, cursos oferecidos, laboratórios de pesquisa, geração de conhecimento do parque para as empresas;
- No ambiente das empresas: procurou-se analisar a estrutura interna das empresas, locais de trabalho dos colaboradores, interações com os diferentes atores presentes no parque e possível interação com empresas

fora do parque, hierarquia, composição societária, fontes de conhecimento e estudo, relação com fornecedores e clientes, grupos formais e informais internos.

2.2 ANALISE DE DADOS

A análise de dados iniciou com a análise documental que consistiu em identificar, verificar e apreciar os documentos com uma finalidade específica (MOREIRA, 2005). E como destaca Gomes (2008), o material coletado e analisado foi utilizado para corroborar evidências e informações.

A análise dos dados coletados por meio de questionário teve início utilizando o método quantitativo que, segundo Gonçalves *et al.* (2014), são as mais adequadas para apurar atitude e opiniões dos entrevistados e podem se valer de instrumentos como questionários. Os dados obtidos foram tabulados em planilhas, a partir da qual procedeu-se a definição das empresas que atenderam os critérios conforme descrito anteriormente. Foram coletados outros dados, os quais foram importantes para obter características das empresas e auxiliar o pesquisador na abordagem durante as entrevistas.

Para a análise dos dados das entrevistas, foi utilizado o método de análise de conteúdo. Gil (2002) salienta que pode ser utilizado tanto um método quantitativo quanto qualitativo. Neste caso, a análise ocorreu utilizando o método qualitativo. Por meio desse método, o processo de análise é fundamentalmente interativo, pois o pesquisador pouco a pouco elabora uma explicação lógica do fenômeno.

Com base em Bardin (2009), as entrevistas e os documentos coletados receberam um tratamento através da análise categorial e de relações. Realizaram-se comparações entre a bibliografia e os dados coletados. Ainda para Bardin (2009), as etapas da análise de conteúdo envolvem: (a) pré-análise: definição e aplicação de técnicas para a organização do material de pesquisa; (b) descrição analítica: análise detalhada do material, orientado pelo referencial teórico escolhido; (c) interpretação referencial: com base na reflexão e nos dados colhidos estabelecem-se as relações.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 PESQUISA DOCUMENTAL

3.1.1 Estatuto do Inovaparq

A pesquisa documental teve início com a análise do Estatuto do Inovaparq, e com as informações disponíveis no sítio da Instituição. Em seguida foram analisados os editais lançados pelo Inovaparq desde a sua criação de modo a estabelecer uma cronologia de eventos, verificar as modificações, e efeitos do amadurecimento da gestão sobre os processos de seleção.

Seu Estatuto foi alterado e aprovado, por meio da Resolução do Conselho de Administração da FURJ nº 20, de 15 de Outubro de 2015. O Inovaparq foi criado em 19 de Novembro de 2009 pela FURJ, entidade de direito privado sem fins lucrativos, mantenedora do parque.

O estatuto está dividido em sete capítulos, como segue abaixo:

- Capítulo I – Da denominação, sede, finalidades e objetivos;
- Capítulo II – Das entidades idealizadoras e parceiros do Inovaparq;
- Capítulo III – Do comitê, da diretoria, dos gerentes e do conselho consultivo;
- Capítulo IV – Do patrimônio e dos recursos;
- Capítulo V – Das Unidades;
- Capítulo VI – Duração e Extinção;
- Capítulo VII – Disposições gerais.

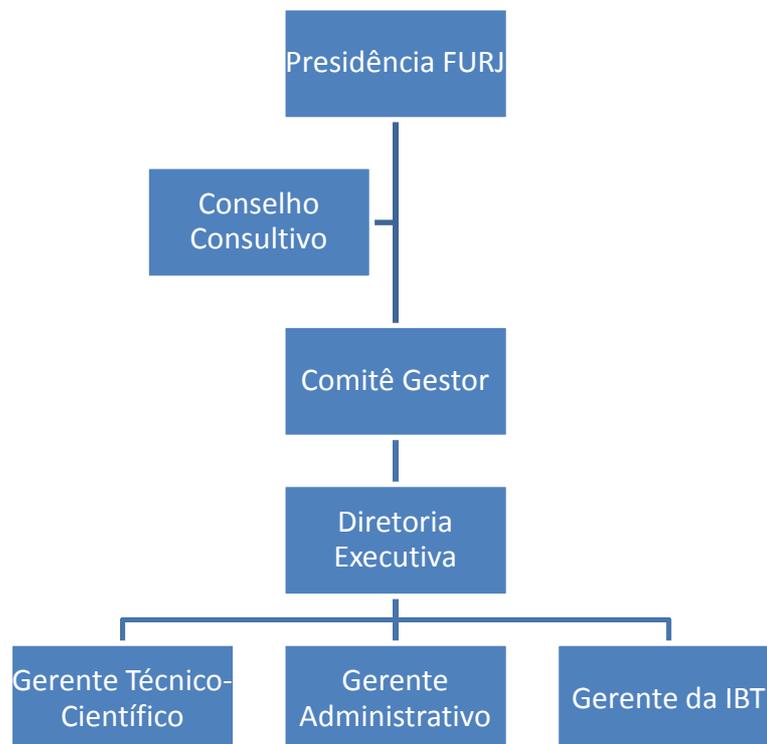
No primeiro capítulo pode-se enfatizar a descrição dos objetivos do Inovaparq, dos quais se destacam: incentivar e cultivar o empreendedorismo; atuar como ator principal e interagir com diversas esferas entre elas, governo, empresas e universidade, no sentido de potencializar a transferência do conhecimento e suas aplicações para o desenvolvimento regional; apoiar e permitir o funcionamento, em suas instalações e fora dela, de empreendimentos voltados à pesquisa e desenvolvimento de produtos, processos e/ou serviços com potencial de inovação; dar suporte jurídico no processo de desenvolvimentos das pesquisas e nos processos de propriedade intelectual.

O estabelecimento dos objetivos denota que a atuação do parque é como coadjuvante no estabelecimento de empreendimentos inovadores, oferecendo estrutura física, fomentando a atração de recursos humanos capacitados, criando meios para que a aprendizagem organizacional aconteça e para que haja a transferência e geração de conhecimento, e também, agindo de modo a integrar a tríplice hélice (governo, empresas e universidade), a fim de promover o crescimento na região de atuação.

No segundo capítulo estão apresentadas as instituições idealizadoras do Inovaparq, sendo estas a UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina e Univille – Universidade da Região de Joinville. As entidades idealizadoras são consideradas parceiras do parque, sendo que a parceria é efetivada mediante contrato específico.

Quanto ao terceiro capítulo, do estatuto, tem-se a configuração da estrutura organizacional do parque (Figura 6). Essa é composta pelos órgãos consultivo, deliberativo e executivo.

Figura 6 - Organograma da estrutura administrativa do Inovaparq



Fonte: Autor

O Comitê Gestor é a instância máxima na hierarquia do parque, sendo responsável por todas as atividades dos demais órgãos. O Comitê possui interface direta com a mantenedora FURJ, sendo responsável por deliberar quanto ao planejamento do parque, uso e ocupação dos espaços, permanência ou não das demais entidades parceiras, emite parecer fundamentado até mesmo quanto a sua própria extinção. É composto pelo Diretor Executivo, o qual o preside o comitê, por um representante da FURJ e pelos Gerentes do Inovaparq.

O Conselho Consultivo é responsável por propor diretrizes ao planejamento do parque, sugerir novas plataformas tecnológicas e apresentar projetos que possam ser apoiados pelo Inovaparq. Composto pelo presidente da FURJ, por um representante de cada entidade parceira, pelos diretores e gerentes do Inovaparq, por um representante das empresas instaladas no Inovaparq e por um representante das empresas incubadas na IBT-Inovaparq, sendo o presidente do conselho o próprio presidente da FURJ.

Cabe ao diretor executivo do parque a responsabilidade de superintender as atividades dos gerentes, sendo ele a principal figura de articulação com as esferas superiores do parque, com o Comitê Gestor, com a mantenedora e com as demais parceiras. O diretor também tem papel importante para conduzir as relações políticas do parque com empresas, governos e entidades públicas e privadas, prospectando oportunidades.

As atribuições dos gerentes do parque se distinguem segundo a área de atuação de cada gerência, sendo que todos são responsáveis por prospectar novas oportunidades para o parque. Dentre as peculiaridades de cada gerência vale ressaltar:

- O gerente administrativo é responsável por conduzir a gestão administrativa, elaborar a proposta orçamentária, respeitando as diretrizes e prazos previstos no estatuto da FURJ, fornecer as informações e dar suporte necessário à controladoria da FURJ para elaboração da prestação de contas dos recursos destinados ao parque;
- Ao gerente técnico-científico cabe desenvolver e prover atividades da área técnica e científica, elaborar relatórios técnicos, conduzir ações nas diversas esferas que possuem interface com o parque, acompanhar a evolução das tecnologias e também prospectar chamadas, editais e demais oportunidades para o Inovaparq;
- O gerente da IBT-Inovaparq, dentre as suas atribuições, tem a responsabilidade de garantir o funcionamento efetivo da IBT-Inovaparq e ainda conduzir a gestão das atividades das empresas e projetos dos programas de pré-incubação, incubação residente e incubação não residente, e também promover a

qualificação dos empreendedores e colaboradores com objetivo de gerar melhoria nas soluções oferecidas aos clientes.

Por fim, destaca-se o capítulo 6 que determina a duração e extinção do parque, o qual possui prazo de duração indeterminado, mas pode ser extinto pelo Conselho de Administração da FURJ, e principalmente quando não cumprir a finalidade para a qual foi criado.

Uma análise mais detalhada permitiu observar que os objetivos definidos para o Inovaparq e sua estrutura organizacional assemelham-se a outros parques nacionais e para efeito de comparação, verificou-se o caso específico do Parque Científico e Tecnológico da PUCRS –Tecnopuc. Esse parque encontra-se entre os parques tecnológicos instalados no sul do país.

Quanto aos objetivos comuns entre os parques destaca-se: o apoio ao desenvolvimento de negócios voltados à inovação tecnológica; atuar de forma coordenada integrando universidade, empresas e esferas governamentais; o foco em contribuir para o desenvolvimento da economia local. Percebe-se que os objetivos dos dois parques são semelhantes, focando principalmente na interação entre empresas, universidade e governo (TECNOPUC, 2015).

Os objetivos do Inovaparq estão alinhados a definições internacionais como é o caso do IASP – *International Association of Science Parks*.

Empreendimentos criados e geridos com o objetivo permanente de promover pesquisa e inovação tecnológica, estimular a cooperação entre instituições de pesquisa, universidades e empresas, bem como dar suporte ao desenvolvimento de atividades empresariais intensivas em conhecimento, implantadas na forma de projetos urbanos e imobiliários que delimitam áreas específicas para localização de empresas, instituições de pesquisa e serviços de apoio (IASP, 2015).

Em termos de estrutura organizacional o Inovaparq possui diferença com o Tecnopuc, principalmente, no que se refere a gestão que, no caso do Tecnopuc ocorre diretamente pela Universidade PUCRS e no caso do Inovaparq ocorre através da FURJ, onde o presidente é o Reitor da Univille (TECNOPUC, 2015).

3.1.2 Editais de Seleção da IBT-Inovaparq

O Inovaparq abriu ao todo, entre 2009 e 2015, três editais para seleção de empresas para incubação na IBT-Inovaparq.

O primeiro edital aberto foi o nº 01/2010 para ingresso das primeiras empresas na IBT-Inovaparq. O edital é datado de 09/08/2010, sendo que as empresas foram selecionadas em 30/11/2010. A seleção das empresas seguia alguns critérios de carácter eliminatório, como: uma pré-seleção por meio de análise de currículo dos proponentes (ou equipe) e do pré-projeto; análise dos projetos, por meio de avaliação do plano de negócio; apresentação oral e defesa dos planos de negócios perante um comitê de consultores. Ao todo foram oferecidas seis vagas. Os planos de negócio, foram analisados segundo os itens: enquadramento do projeto nas plataformas tecnológicas do Inovaparq, viabilidade e relevância do empreendimento e impacto sobre a sociedade.

O segundo edital nº 02/2014, proposto pela IBT-Inovaparq, foi um edital de fluxo contínuo para incubação de empresa não residentes, com data de 09/06/2014. Este edital se assemelha muito ao primeiro edital em relação aos critérios de análise, porém este trouxe a definição do prazo de vigência do contrato em 12 meses para as selecionadas, podendo ser prorrogado por prazo indeterminado e não foi especificado o número total de vagas oferecidas.

O terceiro edital foi o nº 01/2015, aberto em 09/03/2015, com vigência para submissão de proposta até 04/05/2015. Apresentou diferenciais importantes em relação aos dois primeiros, pois foi voltado à seleção de projetos para pré-incubação. Neste edital, percebe-se uma simplificação no processo de seleção, adequando-se a um edital direcionado a pré-incubação, sendo que o processo foi composto por três etapas: inscrição, análise de propostas e entrevistas. O escopo de público-alvo também difere dos demais, sendo que neste caso esse público foi composto por empreendedores que possuíam ideias de produtos e/ou processo inovadores. O período de pré-incubação previsto no edital era de 6 meses podendo ser analisado casos excepcionais para prorrogação. A contrapartida dos pré-incubados era ter disponibilidade de, no mínimo, 20 horas mensais para estar presente na incubadora e participar dos cursos oferecidos pela IBT-Inovaparq.

A análise destes editais torna-se relevante ao compará-los com outras incubadoras instaladas no Brasil. Para o comparativo se escolheu duas incubadoras, a RAIAR – TECNOPUC e GÊNESIS PUC-RIO. A escolha das duas incubadoras seguiu como critério terem recebido premiações em nível Nacional ou para América Latina entre os anos de 2014 e 2015.

A RAIAR, vinculada ao TECNOPUC, foi uma das premiadas pela ANPROTEC na edição de 2014. O instituto GÊNESIS PUC-RIO, que segundo a UBI GLOBAL (2015), *University Business Incubator*, o qual divulga anualmente um *ranking* de melhores

incubadoras, recebeu na Categoria Regional América do Sul o prêmio de segundo colocado. Analisou-se os editais das duas incubadoras, ambos publicados em 2015.

A incubadora RAIAR ofereceu o edital 2015/02, publicado em 17/08/2015. O edital tinha o objetivo de selecionar empresas para modalidade de incubada residente e incubada não residente, sendo o primeiro com um contrato de vigência de 24 meses e 5 vagas e, o segundo, para um contrato de 12 meses e com 3 vagas. O público-alvo do edital foi empreendedores de empresa de base tecnológica, spin-offs e comunidade acadêmica da PUC-RS. O edital trouxe como requisitos além dos critérios de empreendimentos de caráter inovador, a necessidade de a empresa ser constituída de pelo menos dois sócios e pelo menos um com dedicação exclusiva ao empreendimento. O processo de seleção foi composto por três etapas, avaliação do plano de negócios, apresentação do plano de negócios à banca examinadora e entrevista presencial com todos os sócios fundadores. Todas as etapas possuíram caráter eliminatório (TECNO PUC, 2015).

A incubadora GÊNESIS ofereceu o edital 2015/2, publicado em 24/08/2015. O edital teve o objetivo de selecionar novos negócios para ingressar na incubadora. Não foi definida uma quantidade de vagas específicas, o número de contemplados do edital dependeria da disponibilidade física para instalação dos empreendimentos. O público alvo do edital era a comunidade acadêmica da PUC-RIO e empreendedores pessoa física ou jurídica, com prazo de incubação de 24 meses. Vale observar que durante o prazo de incubação e até dois anos depois, o incubado possui a responsabilidade de ressarcir os serviços prestados, sendo indicados três opções, todas atreladas a 5% do capital social da empresa. O processo de seleção foi composto por 15 etapas, sendo que após a pré-seleção o candidato tinha um custo de R\$ 850,00 a ser pago. O Edital previa também que caso durante o processo fosse identificado que um projeto não estava maduro o suficiente para acessar a incubadora, o projeto poderia ser direcionado a Germinadora, ou seja, pré-incubação, durante o período de 6 meses e então, acessar a incubadora posteriormente (GENESIS, 2015).

Comparando-se os editais da RAIAR e GÊNESIS com os editais do INOVAPARQ, percebe-se alguns pontos de convergência e outros de divergência. Os principais pontos de convergência foram: quanto ao público alvo, todos focam um público de negócios que atendam critérios de inovação; o processo de seleção das propostas que possui fases de análise de planos de negócio, bancas examinadoras e entrevistas. Quanto às divergências percebe-se que os dois editais utilizados como comparativo possuem peculiaridades quanto à seleção. Num deles, no mesmo edital, foram selecionadas empresas incubadas residentes e não residentes e no outro, no mesmo edital, foram selecionadas empresas para incubação e pré-

incubação. Diferentemente do Inovapark que oferta editais para cada caso separadamente. Outro fator peculiar no edital da GÊNESIS, é o fato de a incubada ter responsabilidade de ressarcir a incubadora quanto aos custos pelos serviços prestados. Esse ressarcimento deve ocorrer por meio de incorporação do capital social, ou pelo pagamento do valor equivalente, assim como uma taxa de inscrição.

3.2 LEVANTAMENTO DE DADOS

As empresas instaladas no parque foram divididas em quatro grupos conforme quadro 2. As instaladas no parque, as incubadas residentes, as incubadas não residentes e as pré-incubadas.

Quadro 2- Empresas instaladas no Inovapark

Instaladas no Parque	Incubadas Residentes	Incubadas Não Residentes	Pré-incubadas
CITS	Ecobabitonga	Bia Technology	Alexandre Lutke
CRXMC	Vividisk	Real Face	Mateus BosioAymay
Navitas	lafox Automação	Rh Interativo	MathuesAndreisCadorin
Sonda	Elo Verde	Instituto Mobi	Raphael Odebrecht de Souza
Conta Azul	BioFractal	JetBov	
	SizeBay	PROGT	
	Curupira	Base B	
	Desk14		

Fonte: Autor

A empresa Conta Azul, durante a execução deste trabalho, se transferiu para outro espaço, fora do parque para melhor acomodar sua estrutura em virtude do rápido crescimento que a empresa apresentou.

No momento de envio dos questionários, estavam instaladas no parque dezesseis empresas, sendo que 8 delas o responderam, o que representa 50% de participação. Dentre as respondentes, 6 são incubadas (sendo que 1 é não residente) e outras 2, instaladas no parque.

A análise das respostas do grupo de empresas permitiu verificar alguns aspectos, os quais serão evidenciados a seguir.

O ramo de atividade das empresas respondentes foi predominantemente de serviços, representando 75%. Ao se comparar este dado com outra incubadora como a GÊNESIS PUC-RIO esse número chegou a 63% (GENESIS, 2015 *web*).

Uma das questões considerada relevante foi determinar se a empresa já existia antes de se instalar na incubadora do parque, visto que esse indica que a empresa já possuía uma estrutura organizacional prévia. Neste caso, apenas 25% das empresas já existiam antes de se instalar no parque.

Outro ponto levantado pelo questionário foi quanto ao estágio do desenvolvimento de produtos/serviços dentro do parque e se a empresa possuía algum pedido de registro junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). Dentre as opções propostas para o estágio de desenvolvimento de produtos/serviços, 100% do grupo respondente indicou possuírem produtos desenvolvidos dentro do parque. Deste grupo, 37% encontravam-se em estágio de comercialização de seus produtos e dentre estes, apenas uma empresa afirmou que o produto já estava em desenvolvimento antes de entrar no parque. Quanto ao pedido de registro junto ao INPI, 33% das respondentes possuíam o pedido e este ocorreu antes da entrada no parque.

Em virtude do escopo deste estudo, foi considerado importante identificar os fatores que levaram as empresas a se instalarem no parque (questão 6). Dentre as alternativas previstas estavam: infraestrutura oferecida pelo parque; interação com as empresas instaladas no parque; proximidade com as universidades. Para 87% das empresas o mais importante foi a infraestrutura oferecida pelo parque. Cabe destacar que duas empresas selecionaram todos os critérios, em contrapartida houve outras duas que selecionaram apenas um dos critérios.

Freitas e Salles (2011) realizaram pesquisa similar na incubadora de base tecnológica do Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia (CRITT), pertencente a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Ao questionar as empresas incubadas e graduadas quanto aos motivos que levaram a empresa a buscar a incubadora, 100% do grupo respondente destacou a infraestrutura e serviços oferecidos. Ambos estudos indicam, portanto, que a infraestrutura adequada possui papel relevante na busca, pelas novas empresas, por instalarem-se em incubadoras de base tecnológica.

Outro fator citado por 80% dos entrevistados foi a possibilidade de troca de informações com outras empresas do mesmo segmento já incubadas.

Os aspectos principais do levantamento de dados do questionário foi baseado nas respostas das empresas às questões 10, 12 e 5, pois essas apresentavam, nessa ordem, os critérios por meio dos quais o pesquisador as selecionaria para o estudo de campo.

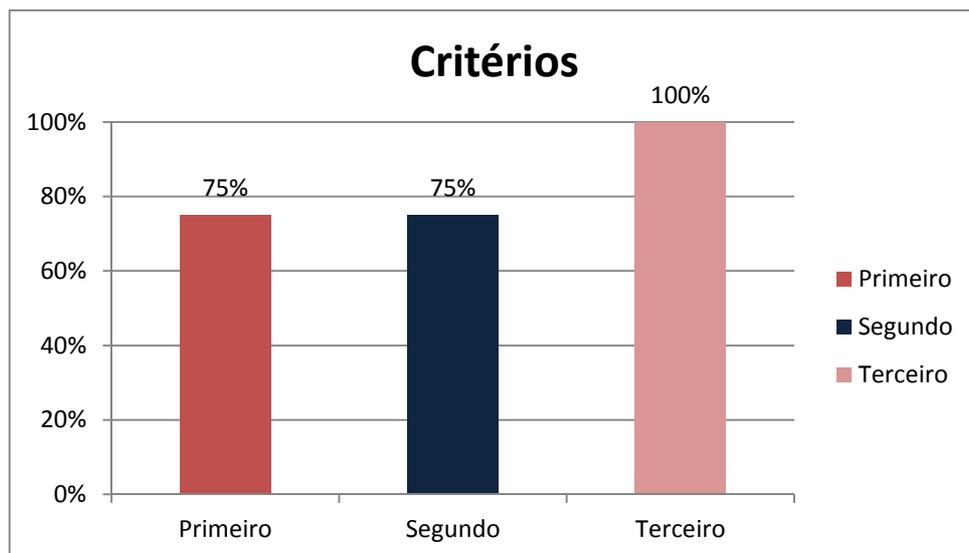
Iniciou-se a análise pelas respostas à questão 10 – “Existe troca de informações entre sua empresa e as demais instaladas no parque?”, pois esta foi definida como critério principal para seleção das empresas para a entrevista. Dentre as respondentes, 75% das empresas atenderam este primeiro critério.

Em relação ao segundo critério, resposta à questão 12 – “Há interação da empresa com as universidades?”. Neste caso, 75% das respondentes afirmaram possuir algum tipo de interação com as universidades. Duas observações merecem destaque, a primeira é que uma das empresas selecionou todas as opções sugeridas, mesmo sendo do grupo que das incubadas não residentes. A segunda observação foi que dentre as duas únicas que responderam “não” para essa pergunta, uma delas, ao confrontar com a resposta à questão 6, que se refere aos motivos de entrada no parque, respondeu que um deles era a proximidade com as universidades.

Quanto ao último critério estabelecido e contemplado na questão 5, relativo à interação das empresas com outras empresas fora do parque, foi atendido por todas as empresas respondentes, ou seja, todas as empresas possuem algum tipo de interação com empresas fora do parque.

A Figura 7 demonstra o percentual das empresas que atenderam cada um dos três critérios estabelecidos.

Figura 7 – Critérios de seleção de empresas para entrevistas



Fonte: Autor

Considerando o primeiro critério para seleção das empresas para entrevista, optou-se pelas que mais selecionaram as opções para a resposta à questão 10. Dessa forma, selecionou-se duas empresas, denominadas Empresas A e B.

Aqui cabe um esclarecimento, na proposta original deste trabalho, havia uma preocupação de se obter respostas insuficientes, o que poderia comprometer a representatividade do estudo se baseada em um único critério e, por isso, estabeleceu-se mais dois outros critérios. Entretanto, por se tratar de um estudo prospectivo, pois não houve nada semelhante no ambiente do Parque e a importância de se obter e analisar o maior número de informações possíveis sobre o ambiente, entendeu-se que seria prudente estudar outras empresas que se enquadrassem nos demais critérios sugeridos. Sendo assim, utilizaram-se os três critérios não de forma excludente, mas a partir das respostas e suas correlações.

Com base no maior número de respostas assinaladas na questão que correspondia ao segundo critério, foram selecionadas mais duas empresas, denominadas Empresas C e D sendo uma delas pertencente ao grupo das incubadas não residentes.

Em virtude da divergência entre as respostas das questões 12 e 6, ou seja, a empresa afirmou que não tinha interação com as universidades, mas um dos fatores da instalação da empresa no parque foi interagir com as universidades, entendeu-se que seria importante selecioná-la para participar da entrevista e dessa forma investigar os motivos pelos quais a empresa não interagia com as universidades. Esta empresa foi denominada Empresa E.

Como todas as empresas respondentes atenderam o terceiro critério estabelecido para esse etapa, entendeu-se que seria possível obter informações relativas ao apontado na questão 5, não havendo seleção de outra empresa aqui.

Entretanto, uma sexta e última empresa, denominada Empresa F, foi selecionada para entrevista, não por ter atendido o critério da questão 12, mas sim por ter selecionado todos os fatores que levaram a empresa a se instalar no parque, e que estavam indicados na questão 6. A empresa declarou que um dos fatores para se instalar no parque foi à possibilidade de interação com as demais empresas instaladas no parque, mas informou também não possuir interação com elas e seu gestor ainda complementou a resposta incluindo o seguinte comentário, “falta de uma política modelo que propicie esta situação”. Este aspecto foi considerado relevante para complementar este estudo.

Diante da análise dos dados coletados e dos critérios previstos e de algumas relações entre as respostas ao questionário, selecionaram-se seis empresas para as entrevistas com os gestores, as Empresas A, B, C, D, E e F.

3.3 ENTREVISTAS

3.3.1 Entrevistas com os gestores das empresas

As entrevistas tiveram início na última semana de Maio/2015, agendadas diretamente pela equipe do Inovaparq junto aos gestores das empresas pré-selecionadas. Cabe ressaltar que devido à disponibilidade de agenda do entrevistado, as entrevistas iniciaram com a Empresa B. Entretanto, para efeito de organicidade, as análises das entrevistas foram descritas na mesma ordem da seleção, apresentada na sessão anterior.

Empresa A

A segunda entrevista foi realizada com o gestor, um dos sócios da Empresa A, pertencente ao grupo de empresas que está incubada e fisicamente instalada no parque. A empresa entrou no parque por meio do atendimento ao edital de pré-incubação, e se tornou uma empresa incubada a partir de Janeiro/2015.

Atuante no ramo de prestação de serviços, a fundação da empresa ocorreu no momento em que acessou o parque, possuindo 4 sócios, que atuam no desenvolvimento do negócio, sendo que somente um dos sócios possui dedicação exclusiva. Os demais atuam fora da empresa em outras atividades, pois até o momento das entrevistas a empresa não possuía receita para suportar os custos de dedicação exclusiva de todos os sócios. Evitar onerar a empresa, com pagamento de recursos humanos exclusivos, nesta fase inicial é comum. Silva *et al.* (2013) e Abid *et al.* (2012) destacam que predomina, nas empresas instaladas em incubadoras, o anseio de lançar seus produtos ao mercado o mais rápido possível, levando a empresa a colocar todos os seus recursos financeiros para este fim, em alguns casos minimizando despesas com recursos humanos que não estarão direcionados para este fim, Outro fator relevante é a falta de recursos disponíveis para os empreendimentos em fase inicial.

No período de pré-incubação, a empresa colocou em prática o plano de negócio inicialmente apresentando para acesso ao parque. Neste período, o sócio constatou que a abrangência do negócio era muito ampla, a percepção de que o produto era viável na ótica do

mercado, ocorreu com o auxílio de mentorias oferecidas pelo parque e nas apresentações para os clientes potenciais. No período de transição da pré-incubação para incubação a empresa alcançou uma proposta de produto viável para ser desenvolvido, e até ao momento da entrevista permanecia nesse estágio.

Segundo o entrevistado, formalmente, o parque possui um reunião mensal entre as empresas com a administração do parque, que auxilia no encontro das empresas, porém no ponto de vista dele, a empresa também busca informações com outras empresas instaladas na incubadora. Essa troca ocorre informalmente por iniciativa das empresas, sendo que o conteúdo desta interação normalmente é aleatório e não possui conexão direta com o negócio da empresa.

O gestor da empresa A observa que a interação com as universidades se caracteriza somente com a Univille, com a qual a empresa possui parceria por meio dos departamentos de Engenharia Ambiental e Sanitária e de Engenharia Química e com professores destes departamentos. O entrevistado salientou que a Universidade e outras empresas de fora do parque são uma importante fonte de conhecimento técnico. Considerando que, dentre as Universidades parceiras e seus *Campi*, sediados em Joinville, apenas a Univille oferece esses cursos seja um argumento para explicar essa interação.

O parque ajudou a empresa a formalizar a ideia inicial e trouxe suporte para que a empresa pudesse se estabelecer e dar continuidade ao seu desenvolvimento. Segundo o sócio, o parque oferece um cartão de visitas valioso para a empresa, servindo de meio para que ela consiga interagir com os diferentes atores da Inovação. Como se pode observar, segundo o entrevistado, “estar no Inovaparq abre muitas portas, como exemplo, participar do Startup SC, Inova Senior, Acelera Startup da FIESP, sendo que no processo de seleção destes eventos, estar instalado em um parque de inovação tecnológica é um ponto muito positivo”.

Para ele, o processo de aprendizagem na empresa ocorreu inicialmente pela experiência individual de um dos sócios, posteriormente ocorreu um processo de compartilhamento com os demais sócios, gerando uma discussão e um aprimoramento deste novo conhecimento acessado. Por meio do compartilhamento com os demais integrantes foi possível avaliar se aquele novo conhecimento possuía utilidade para os negócios naquele momento, ou seja, se poderia ser utilizado para a resolução de um problema ou para criação de uma oportunidade para a empresa. No entendimento dele, foi dessa forma, que ocorreu o aprendizado no ambiente da empresa e o conhecimento adquirido foi registrado para posterior resgate.

Na concepção do entrevistado, a infraestrutura do parque necessita de melhorias para oferecer um espaço mais adequado para atuação da empresa e também espaços comuns mais amplos.

A partir da entrevista com a empresa A foi possível observar que há momentos formais de interação entre as empresas e com a administração do parque; que este teve papel importante principalmente no processo entre pré-incubação e incubação; que a empresa possui interação com universidade; e ainda há uma sistemática relacionada ao processo de aprendizagem organizacional, que está de acordo com o sugerido por Antonello (2005).

Empresa B

A primeira entrevista foi realizada com o gestor da Empresa B, pertencente ao grupo de empresas incubadas residentes. A Empresa B entrou no parque por meio de um edital de pré-incubação e se tornou uma empresa incubada a partir de Janeiro/2015.

A fundação da empresa ocorreu no momento em que acessou o parque, possui 4 sócios que atuam em conjunto no desenvolvimento e consolidação do plano de negócio. Pode-se distinguir a evolução da empresa dentro do Inovaparq em dois momentos: o período de pré-incubação e o período de incubação, semelhante ao ocorrido com a Empresa A.

No período de pré-incubação, que durou 6 meses, a empresa colocou em prática o seu plano de negócio e transformou a ideia inicial em um produto. Atuante no ramo de serviços, a ferramenta foi colocada em validação. O objetivo da empresa naquele momento era criar uma ferramenta que agregasse valor aos clientes e que fosse uma ferramenta reproduzível e escalável, entretanto este objetivo não foi atendido.

Durante o processo de migração do período de pré-incubação para incubação, diante das dificuldades enfrentadas pela empresa para desenvolver uma ferramenta aceitável pelo mercado, a empresa optou por remodelar a ferramenta, processo que estava em andamento durante a entrevista.

Segundo o gestor, o parque possui uma reunião mensal com as empresas para discussões e compartilhamento de experiências. Esse processo de interação também foi além e, pode-se dizer que a interação entre a Empresa B e as demais empresas instaladas no parque ocorre de duas formas. Uma delas é solicitar ao Inovaparq para intermediar o contato com outra empresa, sobre uma determinada informação que a empresa necessita, sendo até possível solicitar uma interação com empresas instaladas fora do parque. Outra forma, é o contato direto com uma empresa próxima para obter um novo conhecimento sobre a solução

de determinado problema. De acordo com o gestor da empresa, essa interação direta entre as empresas instaladas no parque, iniciou com maior ênfase no processo de pré-incubação, pois, segundo ele, o dinamismo dos negócios gerava uma necessidade maior de interação para suprir as lacunas de geração de conhecimento e facilitar o avanço do processo de inovação. No entendimento dele, naquele momento, somente a reunião mensal não atendia as demandas das empresas pré-incubadas.

Diante das dificuldades enfrentadas pela empresa neste processo evolutivo, o entrevistado entende o importante papel que o parque possuiu ao proporcionar acessos a bases de conhecimento, que em outro ambiente seria difícil de alcançar, seja por meio da interação com as demais empresas do parque, por meio da interação com professores ou até mesmo acesso a plataformas internacionais que auxiliam a empresa no negócio.

Além dos pontos citados no parágrafo anterior, as fontes de conhecimento da empresa também surgem da rede de relacionamento que a empresa possui com profissionais especialistas em áreas consideradas ausentes na empresa. Segundo o gestor, um facilitador da geração dessa rede de relacionamento externa ao parque é a credibilidade que as Universidades e o Inovapark possuem no mercado.

O acesso a novos conhecimentos e habilidades, pela empresa, no habitat é tão rico que chegou ao ponto da empresa acumular bases de conhecimento que num primeiro momento não foram utilizadas, ficando armazenadas em softwares específicos para recuperação em momento oportuno.

De acordo com o entrevistado, o processo de aprendizagem da empresa ocorre da seguinte forma: a empresa ao se apropriar de um novo conhecimento, rapidamente o compartilha com os demais integrantes da empresa, normalmente de forma online por grupos de compartilhamento ou em reuniões periódicas. Há um processo de discussão entre os sócios para geração de ideias referente ao novo conhecimento ou possibilidade de resolução de problemas inerentes ao negócio. O passo seguinte é a transformação deste novo conhecimento em um processo de aprendizagem da equipe, levando ao registro dessas informações nos bancos de dados da empresa e até mesmo em alterações nos planos estratégicos da empresa.

Esta base de conhecimento e aprendizado é rapidamente replicada para um novo sócio ou funcionário que entra na empresa, atendendo a necessidade de evolução do negócio. Como exemplo, o gestor comentou que um dos sócios participou do Empretec realizado pelo SEBRAE. Lá ele teve acesso a novos conhecimentos e informações, os quais foram analisados e discutidos com os demais sócios para que gerasse aprendizado e fosse possível solucionar determinados problemas enfrentados.

A partir desse relato, percebeu-se que para a Empresa B, o ambiente do Inovaparq cria um processo dinâmico de acesso a um novo conhecimento e atua como um meio na transformação desse em aprendizagem organizacional, aspectos que indicam o efetivo cumprimento de alguns de seus objetivos, descritos no Estatuto do Inovaparq.

As empresas A e B possuem perfil similar, pois as duas acessaram o parque via pré-incubação e até o momento da pesquisa eram incubadas. Diante desse contexto, pode-se analisar os resultados das duas empresas em conjunto, pois fica claro as semelhanças entre as respostas das duas.

O processo de seleção das Empresas A e B teve o mesmo princípio, as duas foram as que mais selecionaram respostas para a pergunta sobre “como ocorre a interação com as demais empresas instaladas no parque”. Ficou evidente nas duas entrevistas que o parque possui papel fundamental neste processo, servindo como meio para que a troca de informações e conhecimento ocorra entre as empresas, neste caso as empresas instaladas na incubadora.

Ao se analisar outra incubadora e edital de incubação e pré-incubação aberto como GENESIS (2015, *web*), percebe-se que, já no processo de seleção, as empresas pré-incubadas teriam acompanhamento diferenciado para desenvolvimento do plano de negócio para a concretização deste em um empreendimento. Observa-se, no caso das Empresas A e B que a necessidade de absorver informações e gerar conhecimento é elevada, pois estão em processo de consolidação do plano de negócio.

Neff (2012), ao analisar as respostas de uma empresa que passou por um processo de pré-incubação, verificou alguns fatores que beneficiam o desenvolvimento do negócio, sendo, eles: estar instalada no parque proporciona um *status*; o acesso a bases de conhecimento e; o ambiente de inovação. Fatores também apontados pelas empresas A e B aqui analisadas.

De forma divergente às respostas das empresas A e B, a empresa analisada por Neff (2012) não percebeu o parque como de papel importante nas relações de *networking* da empresa.

Empresa C

A terceira entrevista foi realizada com o gestor da empresa C, pertencente ao grupo de empresas incubadas e instaladas no parque em plataforma virtual. A empresa já existia antes de se instalar no parque. Iniciou suas atividades em 2009 e possuía sede na cidade de São

Francisco do Sul/SC. Ficou instalada fisicamente no parque por um período de 2 anos e no início de 2015 partiu para a plataforma virtual, com o objetivo de reduzir custo, retornando à sua sede em São Francisco do Sul/SC.

Possui dois sócios e quatro funcionários e atua no ramo industrial.

A empresa buscou se instalar no Inovapark para estar próximo da universidade, que segundo o sócio, seria a fonte de conhecimento principal para a empresa.

A entrada da empresa no parque foi importante para consolidar a ideia de negócio. Próximo a universidade, a empresa teve condições de utilizar laboratórios e fazer parceria com professores. Segundo ele, estar no parque no período inicial foi importante por conta do auxílio na gestão do negócio, no amadurecimento do produto e melhor entendimento do mercado a ser atendido.

A interação da empresa com as demais sempre foi pequena, sem muitos contatos referentes a troca de informações para o negócio, apenas encontros no corredor. Também participaram das reuniões mensais, organizadas formalmente pelo parque.

Na opinião do entrevistado, a empresa possui interação com a equipe de gestão do parque, mas a interação maior, como fonte de conhecimento, ocorreu com empresas fora do parque e com a Univille. Existe troca de informações com professores da Udesc também, mas não ocorreu via parque foi via contatos anteriores que os sócios já possuíam.

Pode-se observar uma distinção entre o período de incubação fisicamente instalada no parque e quando vinculada de forma virtual. No período em que a empresa estava instalada fisicamente, a interação e troca de conhecimento com outras empresas existia, mesmo sendo pequena, mas como virtualmente instalada, a empresa ficou distante das demais, até mesmo a participação nas reuniões mensais oferecidas pelo parque acabaram ficando em segundo plano, visto que a sede da empresa estava localizada em outra cidade. Porém, ainda ocorre troca de informações com os gestores do parque.

Martins *et al.* (2015) enfatizam em seu trabalho que a atuação das incubadoras é incentivar as redes de inovação e um desses pontos é o estímulo à interação gerada pela aproximação física entre as empresas. Conforme observação do entrevistado, o fato da empresa ser não residente pode dificultar a interação: “quando instalada fisicamente, era mais fácil, pois se encontrava com o pessoal, todos estavam próximos. Agora fora da incubadora fica mais difícil”.

Segundo o entrevistado, o parque é passivo, houve no passado alguns workshops, mas durante o período das entrevistas não estavam mais ocorrendo, ficando a critério de cada

empresa, isoladamente, buscar o atendimento de demandas sobre novos conhecimentos, às vezes com os gestores do parque, mas na grande maioria fora do parque.

Ficou evidente durante a entrevista que as fontes de informação da empresa estão fora do parque, as fontes da aprendizagem individual ocorrem principalmente no contato com profissionais e especialistas na área de atuação da empresa.

Percebeu-se também a necessidade da atuação do parque para auxiliar a empresa em determinadas áreas de apoio. Poderia ser algo como uma consultoria empresarial nas áreas organizacionais ou técnicas, um processo que poderia ocorrer de forma mais dinâmica e de iniciativa do parque.

A Empresa C foi escolhida para entrevista levando em consideração que foi a empresa que mais selecionou opções em relação à interação com as universidades. A entrevista demonstrou que a empresa possui um contato relevante com as universidades, sendo fonte de conhecimento para a empresa. Outro ponto importante é que o fato da empresa ser incubada não residente parece influenciar negativamente o processo de troca de informações, tanto com as demais empresas instaladas no parque quanto com a própria equipe gestora.

No estudo realizado por Neff (2012), esse relatou que houve três casos de empresas que estavam instaladas no parque e também possuíam instalações fora dele. Segundo o autor, as empresas enfatizaram que estar instaladas no parque proporcionou acesso a laboratórios e a proximidade com a universidade criou um ambiente favorável para geração de conhecimento. Pontos também identificados nos resultados da entrevista com a Empresa C.

Empresa D

A quarta entrevista foi realizada com o gestor da empresa D, pertencente ao grupo de empresas incubadas, instaladas fisicamente. A empresa teve início das atividades em Agosto/2012 e efetivou sua entrada no mercado em Maio/2013. A empresa possui 7 sócios e mais 4 colaboradores. Acessou o parque em Junho/2013 e atua no ramo de serviços. O acesso da empresa ao parque partiu de um contato com um dos gestores do parque. O foco da empresa foi os custos reduzidos e de instalação e também o fato de que estar instalada em um parque de inovação tecnológica poderia beneficiar a empresa.

A empresa possuía interação com as demais empresas do parque, com as quais trocava informações de modo informal. O entrevistado enfatizou que a instalação na incubadora, resultou em ganhos pouco significativos para o negócio, apenas alguns contatos que ocorreram com auxílio do parque.

Dentre as universidades, a empresa possui interação apenas com a Univille, não havendo oportunidade de interação com as demais. No entendimento do entrevistado, a falta de dinâmicas que propiciem o encontro da empresa com atores universitários foi a causa. A empresa utiliza o recrutamento de estagiários na Univille. A interação com a Univille ocorreu por meio do parque e não diretamente pela empresa. Segundo o entrevistado “já é burocrático conhecendo as pessoas (da universidade), imagina sem conhecer”.

No entendimento desse Gestor, a Universidade esta muito distante em relação a obtenção de informações e conhecimentos, não possuindo condições de atender as demandas da empresa. O perfil de interação da universidade não encaixa com as necessidades da empresa e, segundo entrevistado, “a academia possui muitas coisas que pararam no tempo e a universidade se inclui nisso... é outra pegada, outra velocidade”.

O parque não foi considerado fonte de informações para a empresa, houve neste período somente um momento, um workshop realizado pelo parque que a empresa teve acesso a novas informações que agregaram conhecimento para a empresa. A velocidade de acontecimentos e das demandas da empresa eram maiores do que o parque poderia oferecer naquele momento. Como exemplo, o parque sugeriu um contato com uma agência de publicidade modelo da universidade, mas a oferta de serviço era desconectado da necessidade da empresa, principalmente, em relação ao cronograma de atividades. Ele esclareceu que para a empresa devem ocorrer em maior velocidade, e isso inviabilizou o serviço. Segundo o entrevistado:

Nós fomos na reunião com a coordenadora, muito bem intencionada, mas o modelo que ela conseguiria implementar, que é o modelo que a universidade enxerga, não daria nem para começar, se eu contratar a agência eu quero para semana que vem, pois é assim que os sócios querem é assim que o mercado quer [...] a distância é muito grande.

As fontes de conhecimento e informação da empresa são identificadas por meio da busca individual de cada colaborador e sócio, e estão necessariamente fora do parque. A empresa incentiva a aprendizagem individual, entendendo que isso amplia o acesso às novas informações, possui um processo organizado para que a aprendizagem individual seja compartilhada com a equipe, gerando um novo conhecimento que irá agregar valor ao negócio, seja na solução de um problema pontual ou até na alteração do plano de negócio da empresa. Dessa forma, o processo de aprendizagem ocorre rapidamente, indo do nível individual ao organizacional com etapas curtas e efetivas. Isto porque, na visão do sócio, “não há degraus da informação, não preciso postar na intranet para todos saberem, pois todos ajudam a construir o conhecimento”.

A empresa percebe que o parque não possui uma estrutura adequada para um parque de inovação. Como exemplo, a ausência de áreas de convivência entre as empresa, ou mesmo de áreas que beneficiem um processo criativo, seja ele individual ou coletivo.

A Empresa D, assim como a Empresa C, foram selecionadas para entrevista seguindo o mesmo critério. As duas empresas são as mais antigas instaladas na incubadora, sendo que a Empresa D é residente, ao contrário da Empresa C. Observam-se semelhanças nas respostas das duas empresas, como: o parque não é fonte de informação para ela; o parque é passivo no contato com as empresas. A distinção entre elas se dá no fato da Empresa D não ter as universidades como fonte de informação e conhecimento.

Empresa E

A quinta entrevista foi realizada com o gestor da empresa E, pertencente ao grupo de empresas incubadas e instaladas fisicamente no parque. A empresa entrou no parque como empresa incubada em Junho/2014.

O plano de negócio da empresa foi desenvolvido antes do acesso ao parque, sendo que a empresa iniciou as atividades por meio do programa de apoio de incubadoras do SENAI/SC, e atua no ramo de serviços.

O principal motivador da empresa ter buscado o Inovaparq, foi agregar credibilidade ao estar instalada em um parque de inovação tecnológica e também pela infraestrutura oferecida pelo parque.

A empresa possui 3 sócios que desenvolvem a tecnologia da empresa em conjunto, sendo que dois sócios atuam na empresa com dedicação integral e um em tempo parcial. No momento da entrevista o projeto estava em fase de testes com alguns clientes.

A interação com as universidades é praticamente inexistente, pois não há iniciativa por parte das universidades. Segundo o entrevistado, a iniciativa poderia ser “uma visita do pessoal de design, ou sistemas de informação para conhecer o projeto”. Há dificuldade em iniciar um primeiro contato. No entendimento dele, o parque não gera oportunidade para que isso aconteça.

Neste caso, ficou claro que se a demanda não partir da empresa não há iniciativa das outras partes, como pode ser evidenciado na fala do entrevistado: “eu não vejo os professores ou projetos de extensão da universidade sendo gerados para interagir com as empresas”. A empresa sabe que o conhecimento está na universidade, mas acredita que para acessá-lo teria que pagar pelo serviço.

A interação com os gestores do parque ocorre por meio de demandas da empresa. Na visão do entrevistado, a administração do parque não age pró-ativamente para auxiliar as empresas instaladas. Segundo palavras do entrevistado “a administração do parque parece mais como uma administradora de condomínio”. Ele ainda acrescentou um exemplo, o parque possui uma copa, local que, recentemente, foi colocada uma placa que indica que o uso da geladeira é exclusivo para os funcionários do parque.

Quando questionado sobre a reunião mensal com os gestores do parque, o gestor da empresa E colocou que é muito parecida com uma reunião de condomínio.

Quanto à interação da empresa com as demais empresas instaladas no parque, a resposta vai ao encontro do que foi citado por outras empresas incubadas. A interação se dá informalmente e por iniciativa das próprias empresas. Esta troca de informações normalmente possui temas genéricos para administração do negócio, indicação de fornecedores e quanto a novas ferramentas de softwares. Segundo o entrevistado, a interação entre as empresas é maior quando estão próximas fisicamente.

O entrevistado citou vários pontos de melhoria para o parque, por exemplo, o link de internet, considerado precário, e que as próprias incubadas arcariam com um custo adicional para contratação de um serviço de melhor qualidade, falta espaço adequado para a socialização e troca de informações entre as empresas.

As fontes de dados da empresa estão pouco atreladas ao parque, estas fontes estão em outros bancos de dados e a interação ocorre com fornecedores e clientes.

Quando um dos membros da equipe acessa um novo conhecimento, o compartilhamento ocorre por meio de um software de gestão do conhecimento, gerando uma discussão sobre o tema e um aprendizado no grupo. Posteriormente, ocorre o registro desse resultado da discussão do grupo, podendo gerar mudanças em processo, na estrutura formal e no produto. Caso este novo conhecimento não seja útil no momento, fica armazenado.

A escolha da Empresa E teve como ponto principal a divergência em relação as respostas às questões 12 e 6, ou seja, o conflito em relação ao fato da empresa buscar o parque para interagir com as universidades, mas afirmar que não havia interação. A entrevista confirmou que não há interação com as universidades no sentido de troca de informações e conhecimento. Na percepção do entrevistado o parque não faz a conexão entre a empresa e as universidades. Embora, algumas respostas sinalizem claramente os anseios do gestor em ter uma aproximação com pessoas de determinados cursos, como Design e Sistemas de Informação.

Com a análise dos dados da empresa da Empresa E, finalizou-se as entrevistas com as empresas instaladas na incubadora, permitindo observações importantes. Confrontando-se os dados das entrevistas das Empresas A e B, percebe-se que para as empresas que passaram por um processo de pré-incubação, o parque é fonte de informações e meio para que as empresas acessem fontes de conhecimento e interajam com as universidades, diferente para as demais que acessaram a incubadora diretamente. Outro ponto que merece destaque, é que as Empresas C, D e E já existiam antes de acessar o parque e o buscaram por conta da credibilidade que o parque pode trazer para a empresa e em virtude da estrutura física. Quanto a esse último ponto, as Empresas D e E criticam a ausência de um espaço de integração.

Empresa F

A sexta e última entrevista foi realizada com o gestor da empresa F, pertencente ao grupo de empresas instaladas no parque. A entrevista ocorreu na sala de reuniões da empresa no Inovaparq, com um dos diretores da empresa.

A vinda da empresa para o Inovaparq não ocorreu ao acaso, a empresa pretendia sair de uma instalação do centro da cidade e gostaria de se instalar em um ambiente que incentivasse a inovação e que fosse próximo as universidades, então em 2010/2011 a empresa se instalou no parque.

Na visão do gestor, a relação com as universidades é complexa, em parte pela ausência de entendimento, por parte da universidade, sobre a realidade das empresas em relação a velocidade das demandas que o mercado impõe a empresa. Recentemente, relatou o entrevistado, a empresa teve sucesso com a primeira parceria com o curso de psicologia. A percepção da empresa é que o conhecimento está na universidade, mas está “parado”, não sendo acessível.

Ficou claro que a empresa está disposta a interagir com as universidades. Segundo palavras do gestor da empresa: “nem mesmo os alunos de sistemas de informação vem buscar a empresa para fazer seus trabalhos de conclusão de curso, que para nós seria uma satisfação”. O que existe é um processo bem consolidado, com a Univille, para a contratação de estagiários.

A empresa não possui interação com as demais empresa do parque. No passado houve uma tentativa com uma empresa dentro do parque, mas em virtude do cliente final ter cancelado o contrato não houve efetivação. Segundo o gestor, por iniciativa do parque, houve uma reunião no passado para apresentação das demais empresas. Para ele, o fato da empresa

estar fisicamente fora da área das incubadas, colabora para não haver contato com as demais empresas instaladas no parque. Outro ponto importante é que a empresa possui o desejo de trocar informações com as demais empresas residentes e incubadas no parque.

A interação com a gestão do parque ocorre de forma aberta tanto partindo da empresa como dos gestores do parque.

O gestor da empresa salientou que o parque necessita atuar como catalizador para que a interação com as empresas e com a universidade ocorra, no sentido de troca de informações e novos conhecimentos. Porém, para ele, a problemática de como o parque deve funcionar para agir como catalizador, não é simples, deve ser equacionada, e tomar uma atitude para que isso aconteça foi considerada urgente, caso contrário as empresas tendem a bater na mesma tecla e não alcançar resultados.

O Diretor citou um acontecimento em que houve empenho para se conseguir uma parceira com um departamento, mas ficou claro que a universidade não estava preparada para atender a demanda da empresa, tanto no entendimento da demanda quanto no prazo para atendimento a esta demanda. Segundo o gestor, “levaram 2 meses para me enviarem um orçamento para esta parceria, essa demora inviabilizou os negócios para a empresa”.

Constatou-se que para a empresa, o parque e a universidade não são fontes de informações e geração de conhecimento. O processo de aprendizagem da empresa ocorre institucionalmente de acordo com as políticas internas da empresa.

A Empresa F, dentre as que responderam o questionário, era a única não incubada que estava instalada no parque. As respostas da empresa no questionário enfatizavam que um dos motivos para a empresa buscar o parque, foi a possibilidade de interagir com as demais empresas, porém nas respostas ao questionários foi identificado que isto não ocorria. Na entrevista, isso se confirmou, não havendo troca de informações que venham a gerar aprendizagem para a empresa. No caso da empresa instalada no parque, a distância física, mesmo que de alguns metros, das empresas incubadas gera um isolamento que dificulta essa interação. A ausência de uma área de integração pode ser um fator que colabore para esse isolamento. Por outro lado, a realização de rodadas de discussão para além da reunião mensal formalmente estabelecida pelos gestores do Inovaparq, podem contribuir para aproximar a empresa F das demais.

Neff (2012) realizou entrevista com uma empresa com características similares a Empresa F. A empresa também possuía unidade fora do parque e era uma das mais antigas instaladas naquele ambiente. Dentre os pontos em comum encontrados situam-se: o principal fator que levou a empresa a se instalar no parque foi o ambiente propício à inovação e

também o fato da empresa estar instalada próxima a universidade o que geraria uma oferta de mão de obra qualificada.

3.3.2 Análise dos dados das entrevistas

Com base neste conjunto de resultados, buscou-se comparar fatores similares entre as respostas das empresas entrevistadas e estão sintetizadas, no Quadro 3.

Quadro 3 - Análise dos resultados das entrevistas

Fatores comuns entre as empresas						
	Empresas					
	A	B	C	D	E	F
Passou pelo período de pré-incubação	x	x				
Incubada não residente			x			
Incubada residente				x	x	
Instalada no parque						x
Gestores do Parque são fonte de informação e conhecimento	x	x				
Interage com outras empresas do parque	x	x		x	x	
Troca informações com outras empresas	x	x				
Possui a Universidade como fonte de conhecimento	x	x	x	x		

Fonte: Autor

As empresas A e B, que passaram pelo período de pré-incubação, possuem interface com os gestores do parque, interagem e trocam informações com outras empresas e possuem a universidade como fonte de conhecimento, ou seja, são as que possuem maior interação com as empresas, o que faz deduzir que o processo de pré-incubação gera uma conexão entre o que o parque pode oferecer e o que a empresa incubada necessita.

A partir da análise das respostas das entrevistas e o resumo apresentado no Quadro 3, percebeu-se a diferença da resposta da empresa C em relação a interação com as outras empresas do parque visto que no questionário a respondente informou que interagiu.

As respostas do grupo de empresas incubadas residentes, as empresas D e E, foram muito semelhantes, e confirmou os dados coletados nos questionários. Exceto, pela resposta da empresa E, em relação as universidades como fonte de informação que confronta com a resposta do questionário.

Os dados coletados no questionário com a empresa F confirmaram-se ao serem confrontados com os dados coletados na entrevista, ou seja, a empresa é a que possui menos interface com a estrutura oferecida pelo parque e com as demais empresas.

Ao analisar as respostas das empresas C e F, fica evidente que a distância física figura como um fator determinante para interação, assim como visto na literatura em Martins *et al.* (2015).

Quanto aos processos de aprendizagem presentes nas empresas entrevistadas, esses foram confrontados com os principais modelos teóricos de aprendizagem. Observou-se que os três modelos de aprendizagem presentes foram: o modelo de subprocesso de Huber (1991), o modelo de laço simples e laço duplo de Argyris e Schon (1996) e o modelo de *exploration* e *exploitation* de March (1991). O Quadro 4 mostra, de forma sucinta, como cada empresa aplica esses modelos.

Quadro 4 - Processo de Aprendizagem

Processo de Aprendizagem			
Empresas	Modelo Subprocesso – Huber (1991)	Modelo Laço Simples e Laço Duplo – Argyris e Schon (1996)	Modelo de <i>Exploration</i> e <i>Exploitation</i> – March (1991)
Empresa A	A Empresa adquiriu a informação via universidade e parque, distribui para os demais membros da empresa e interpreta a informação.	A equipe aprende individualmente e compartilha com os demais gerando mudança no ambiente da organização	Constantemente há a busca de novas alternativas e inovações, compartilhando com a equipe se refina as alternativas para implementação.
Empresa B	Possui um processo bem desenvolvido, todas as fases bem definidas desde a aquisição até a memória organizacional	Processo de laço simples e laço duplo caracterizado pela mudança no plano de negócios.	<i>Exploration</i> e <i>exploitation</i> é um processo presente na empresa, as novas descobertas são escolhidas e implantadas
Empresa C	Não foi possível identificar como ocorre o processo		
Empresa D	Aquisição ocorre por meio de cada colaborador e sócio, a distribuição e interpretação ocorrem em conjunto com a equipe e há o armazenamento das informações	Há aprendizagem individual e coletiva gerando mudanças e num segundo momento agregando mudanças ao plano de negócios	Todos os colaboradores exploram novas oportunidades, escolhem alternativas e as implementam
Empresa E	Possui um software que registra e armazena as informações, distribui e interpreta com a equipe, armazenando os dados.	Laço simples e laço duplo, um novo conhecimento gera mudança na equipe e na estrutura organizacional	A equipe busca novas descobertas, discute os temas e incorpora ou altera seu plano de negócios

Empresa F	Não foi possível identificar como ocorre o processo
------------------	---

Fonte: Autor

Analisando-se os processos de aprendizagem nas Empresas A, B, D e E, estes foram muito parecidos, embora tenham perfis diferentes, quanto a instalação no parque, ou seja, no caso das Empresas A e B que são do grupo das que passaram pelo período de pré-incubação e no caso das Empresas D e E que estão instaladas na incubadora. Constatou-se que no grupo das empresas instaladas na incubadora existem processos de aprendizagem que podem ser padronizados.

A identificação dos processos de aprendizagem presentes nas Empresas C e F ficou prejudicada por falta de informações por parte dos entrevistados. No caso da Empresa C, que não fica instalada fisicamente no parque, esse fator pode ter influenciado na falta de contextualidade sobre como ocorre a aprendizagem na empresa.

Os processos de aprendizagem estão ocorrendo de forma cíclica nas empresas instaladas na incubadora, ou seja, estes processos de aprendizagem ocorrem na velocidade e rapidez com que o negócio da empresa se desenvolve. Em um curto espaço de tempo a empresa se apropria de um novo conhecimento e logo ele gera uma mudança de rumo na estratégia da empresa. Pode-se considerar inerente à fase em que as empresas se encontram, amadurecendo as ideias de negócios neste período de incubação.

Os modelos de aprendizagem estudados possuem como base o processo de transformação da aprendizagem individual em aprendizagem organizacional. Conforme já estudado em Antonello (2005), é importante compreender como ocorre esse processo contínuo de aprendizagem nos níveis individual, grupal e organizacional.

O Quadro 5, demonstra como ocorre a aprendizagem individual, grupal, organizacional e interorganizacional nas empresas estudadas.

Quadro 5 - Processos de Aprendizagem individual, em grupo, organizacional e interorganizacional.

Processo de Aprendizagem				
Empresas	Aprendizagem Individual	Aprendizagem Grupal	Aprendizagem Organizacional	Aprendizagem Interorganizacional
Empresa A	Principal mecanismo de captação de novos conhecimentos ocorre na esfera individual	Há compartilhamento e discussão com a equipe da empresa	Este processo não foi observado na empresa.	Troca informações informalmente com outras empresas instaladas na incubadora

Empresa B	Ocorre a partir dos sócios da empresa	A partir do momento que um sócio identifica um novo conhecimento, compartilha com os demais	Os registros e implementações são feitos e há uma mudança organizacional	Troca conhecimentos que geram aprendizagem com empresas instaladas na incubadora e fora do parque
Empresa C	Não foi possível identificar como ocorre o processo	Não foi possível identificar como ocorre o processo	Não foi possível identificar como ocorre o processo	As interações e trocas de conhecimentos ocorre fora do parque
Empresa D	Os colaboradores buscam novos conhecimentos	Há compartilhamento com a equipe e discussões sobre os novos conhecimentos	A equipe implementa mudança na estrutura organizacional	Troca informações informalmente com outras empresas do parque
Empresa E	Os membros da equipe acessam novos conhecimentos	Compartilham com a equipe por meio de software, que registra as informações	Há mudanças na estrutura organizacional da empresa	Troca informações com as demais empresas sobre assuntos genéricos
Empresa F	Não foi possível identificar como ocorre o processo	Não foi possível identificar como ocorre o processo	Não foi possível identificar como ocorre o processo	Não foi possível identificar como ocorre o processo

Fonte: Autor

Pode-se observar que é latente a aprendizagem na esfera individual. Os integrantes das empresas, sejam sócios ou funcionários, focam na necessidade de todos absorverem novos conhecimentos e informações, pois para eles fica evidente que somente assim o negócio irá se desenvolver na velocidade que o mercado demanda. As empresas A e B, que eram do grupo das que passaram pela fase da pré incubação, foram as que informaram que possuem maior interação com os atores presentes no parque, ou seja, as que buscam desenvolver mais a aprendizagem individual.

A análise da aprendizagem individual, grupal, organizacional e interorganizacional, demonstra justamente como a apropriação de um novo conhecimento em âmbito individual, rapidamente é compartilhado com a equipe e gera mudança na estrutura organizacional da empresa. Este ciclo vem ocorrendo de forma constante nas empresas instaladas na incubadora, corroborando com o enquadramento aos modelos propostos no Quadro 4.

3.3.3 Entrevistas com os gestores do Inovaparq

As entrevistas com os gestores do parque ocorreram na última semana de Setembro/2015, agendadas pelo pesquisador diretamente com os entrevistados. Conforme,

descrito na seção 2.1, foram realizadas entrevistas com três gestores do parque, os quais serão denominados Gestor A, B e C.

Gestor A

O gestor entende que o parque está amadurecendo, pois é relativamente novo. Um grande avanço no processo de consolidação foi a alteração na estrutura organizacional do parque, por meio da alteração do Estatuto do parque, quando houve a desvinculação do parque da estrutura organizacional da Univille, passando a responder diretamente a FURJ. A alteração da estrutura proporcionou ao parque uma maior autonomia para atuar como coadjuvante no processo de criação de um ambiente propício à inovação.

O entrevistado enfatizou que o parque possui uma infraestrutura adequada para as empresas incubadas e pré-incubadas, embora o espaço para novos empreendimentos seja limitado.

Quanto ao espaço para as empresas instaladas no parque, falta infraestrutura predial para acomodar as empresas. Recentemente, o parque firmou uma parceria com um condomínio industrial da região, para disponibilidade de espaços físicos, com espaços para reuniões e integração. Segundo o entrevistado, essa parceria é fundamental para o crescimento físico do parque, pois o negócio do parque não é no ramo imobiliário.

Na visão do entrevistado, o ambiente é dinâmico, as informações são rapidamente compartilhadas. Assim, como comentado pelos gestores das empresas, a reunião mensal, na visão dele, é uma oportunidade para compartilhar informações e novas ideias e discutir assuntos de interesse das empresas. O gestor reconhece que as empresas interagem umas com as outras compartilhando informações e conhecimentos. Essa interação ocorre informalmente, segundo palavras do entrevistado: “fica difícil reunir as empresas formalmente, criando eventos, pois as empresas já estão atarefadas”.

Ele percebe que as empresas incubadas não residentes, acabam ficando deslocadas na interação com as demais empresas no dia-a-dia, pois a aproximação física contribui para interação, seja em um encontro dos membros das empresas no corredor ou na copa. Na visão dele, o contato dos gestores com as empresas não residentes permanece no mesmo nível. As incubadas não residentes são informadas de todos os eventos e participam das reuniões mensais.

O parque possui um processo de acompanhamento das empresas instaladas na incubadora, que é diferente para as empresas pré-incubadas e incubadas. O processo de pré-

incubadas tem um tempo de duração de 6 meses. A incubadora faz um acompanhamento para validar a ideia em termos de tecnologia e mercado, realizando um processo de mentoriamento com profissionais de grande conhecimento em empreendimentos inovadores.

O acompanhamento das empresas incubadas, residentes ou não, segundo o entrevistado, teve como base a metodologia utilizada pelo SEBRAE. Este modelo possui quatro fases: implantação, crescimento, consolidação e graduação. Em cada uma dessas fases são trabalhados cinco áreas: empreendedora, financeira, tecnológica, mercado e gestão. A atuação dos gestores do parque é garantir que a empresa incubada atinja a graduação com sucesso nessas cinco áreas. Para a empresa incubada avançar de uma fase a outra, são definidos planos de ação que, assim que atingidos, a empresa passa para a nova fase. Segundo o gestor, as empresas tem conhecimento deste processo, esta monitoria ocorre com uma periodicidade semestral. Além disso, as empresas possuem metas que devem ser cumpridas neste período. Procedimentos operacionais deste processo ainda estão sendo criados.

A interação das empresas com as universidades, segundo o entrevistado, sempre ocorreu por intermédio do parque, como exemplo existe um projeto com o curso de Design da Univille, existe outro projeto com o curso de Publicidade e Propaganda, que foi a criação de uma agência experimental de publicidade.

Na visão do gestor, as empresas não procuram os gestores com o objetivo de criar condições para buscar interação com as demais empresas. Ele citou que as empresas buscam informações fora do parque segundo critérios próprios, como exemplo, muitas empresas participam do programa Startup SC, procurando adquirir novos conhecimentos.

O gestor reconhece que faltam recursos para que a atuação do parque possa ser mais intensiva junto às empresas. Ele citou que poderia haver mais recursos humanos para dedicar mais tempo ao apoio às incubadas e também recursos financeiros, para criação de eventos e *workshops* com maior frequência.

Percebe-se alguns pontos convergentes e divergentes em relação as entrevistas com as empresas. Os pontos de convergência entre o gestor do parque e as empresas, foram: a reunião mensal, como oportunidade para interação entre as empresas; a infraestrutura para instalação das empresas é adequada; a interação informal entre as empresas é de conhecimento dos gestores do parque e o entendimento dos benefícios para os negócios é comum; existe uma lacuna na interação entre as empresas incubadas e instaladas no parque. Os pontos de divergência entre as entrevistas com os gestores das empresas e o gestor do parque, foram: o processo de acompanhamento que o parque realiza com as empresas incubadas, não foi citado por nenhum dos gestores; o parque não cria oportunidade para as empresas interagirem; os

eventos anuais para interação entre as empresas não foi citado nas entrevistas com os gestores das empresas.

Gestor B

O maior desafio para o parque, na visão deste gestor, é conectar o parque com as empresas, sendo que esta conexão é fundamental para que o parque cumpra a sua missão. Existem projetos em andamento que vem ao encontro desta missão, e como exemplo ele citou *workshops* que ocorreram com empresas fora do parque. O objetivo dessas relações externas é desenvolver parcerias com empresas para trazer negócios para o parque. Na opinião dele, esse reconhecimento vem crescendo em âmbito nacional e internacional, identificado principalmente pelo número crescente de pesquisadores e empresas que procuram o parque.

Segundo as palavras do gestor, o parque ainda tem vários desafios a serem superados, como criar um ambiente físico para *networking*, não somente para as empresas instaladas no parque ou incubadas, mas também para a comunidade empresarial.

Quanto a estrutura física do parque, o gestor reconhece que há um gargalo na disponibilidade de espaço físico, mas que o parque enfatiza para as empresas que toda a estrutura da FURJ está a disposição delas, desde piscinas, quadras de esportes, biblioteca, academia e principalmente laboratórios. Assim como os comentários do gestor A, ele também entende que a parceria concretizada com o condomínio industrial na cidade, foi fundamental para ampliar a disponibilidade de espaço físico do parque.

A interação da gestão do parque com as empresas incubadas e instaladas possui diferenças em relação aos serviços prestados, segundo o gestor B, o foco da incubadora é fornecer serviços de apoio técnico sem cobranças de prestação de serviços, mas para as empresas instaladas no parque, existem projetos de apoio que estavam em fase orçamentária para prestação de serviços via FURJ. Segundo ele, esta forma jurídica ou política de prestação de serviços via FURJ acaba gerando preços muito além do mercado e que inviabilizam alguns negócios. Essa questão sobre prestação de serviços foi citada na entrevista da empresa F e converge à opinião do gestor.

O gestor reconhece que as empresas instaladas na incubadora interagem entre si, por outro lado, a interação entre as empresas incubadas com as demais empresas instaladas no parque e as empresas não residentes ainda é um desafio agravado pela distância física entre incubadora, incubadas não residentes e empresas instaladas no parque. Ações futuras por parte do parque para integrar as empresas instaladas com aquelas da incubadora também

poderiam ser criadas para facilitar este convívio, ampliando essa ação para integrar professores das universidades e a comunidade.

O entrevistado comentou que esse movimento de integração entre as empresas incubadas, instaladas no parque e a comunidade empresarial fora do parque poderia criar uma rede de compartilhamento de conhecimento, com ações para trazer ideias e problemas a serem resolvidos por meio de pesquisa e do conhecimento criado no parque.

Na visão do gestor, não houve um caso em que as empresas procuraram os gestores do parque para intermediar a interação com outras empresas tanto do parque quanto fora dele.

O gestor enfatizou que existe uma desconexão entre a necessidade de conhecimento das empresas com o conhecimento gerado pelas universidades. Segundo ele, o dinamismo das universidades poderia ser maior. A universidade é muito morosa no atendimento as demandas das empresas.

O gestor reconhece também que as empresas possuem interação com as universidades, citou exemplos que vem ao encontro do que foi identificado na pesquisa com os gestores das empresas. Na visão deste gestor do parque, o número de projetos entre universidade e empresas poderia ser maior, caso existisse um maior interesse e entendimento por parte dos professores em relação ao parque e em relação à interação com as empresas.

A entrevista com o Gestor B se alinha com os dados da entrevista com o Gestor A. Fica evidente que os gestores reconhecem os mesmos desafios que o parque possui quanto a sua estrutura física e também quanto a criação de um modelo para integração e troca de informações e conhecimento entre as empresas residentes no parque.

Gestor C

O Inovaparq necessita de uma postura de coadjuvante para oferecer um *habitat* propício a inovação, segundo o gestor C, corroborando com os demais gestores, e isto depende dos recursos que o parque possui a disposição. Como citado anteriormente, o parque possui uma deficiência de recursos humanos e físicos, na visão deles. Ações por parte da mantenedora demoram a acontecer e essas deficiências podem travar o processo de consolidação do parque.

O gestor acredita que o parque e seus gestores devem ter uma postura pró-ativa e devem tomar a iniciativa para atender as demandas das empresas, pois em muitas situações uma empresa incubada ou pré-incubada ainda não tem dimensão de como resolver os

problemas enfrentados e não possui maturidade suficiente para identificá-los. Sendo assim não conseguirá resolvê-los sem o auxílio dos gestores do parque.

Na visão do gestor, as empresas instaladas no parque estão isoladas, não existindo um modelo para que ocorra uma interação com as demais empresas, assim como já mencionado pelo gestor B.

Para ele, as empresas interagem mais facilmente quando estão próximas, sendo que as empresas incubadas não residentes acabam perdendo os benefícios de estarem inseridas no *habitat* do parque, que naturalmente gera a interação entre as empresas, a troca de informações e experiências entre os empreendedores, e também a aproximação com as universidades.

O gestor reconhece que falta um modelo de atuação das universidades com as empresas, citou o exemplo da Univille, que é difícil a aproximação de professores da realidade do parque, pois muitos estão focados apenas na esfera acadêmica.

Nas entrevistas com os gestores do parque ficaram evidentes pontos que merecem observações. O parque não possuía um modelo de interação entre as empresas incubadas residentes, não residentes, instaladas no parque e pré-incubadas. Assim como, não havia um modelo de interação entre as universidades e o parque, principalmente com a Univille, junto a qual o parque está inserido, percebeu-se que existiam apenas projetos isolados. O parque possui uma postura passiva, segundo os gestores das empresas entrevistadas, que fica evidente nas entrevistas com os gestores do parque, postura motivada principalmente pelo escasso e recurso que o parque possui.

Os gestores do parque reconhecem que o parque gera um ambiente propício a inovação e à troca de conhecimento, e evidenciam que existe interação entre as empresas incubadas que trocam informações.

Quanto à percepção dos processos de aprendizagem presentes nas empresas do parque, não ficou evidente uma convergência entre gestores do parque e gestores das empresas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do conjunto de informações, os processos de aprendizagem presentes no Inovaparq foram mapeados, conforme a literatura e também analisados quanto ao âmbito da aprendizagem, ou seja, individual, grupal e organizacional.

Os processos de aprendizagem presentes entre as empresas instaladas no Inovaparq possuem características de três modelos observados na literatura, o modelo de subprocesso de Huber (1991), o modelo de laço simples e laço duplo de Argyris e Schon (1996) e o modelo de *exploration* e *exploitation* de March (1991), sendo que estes foram identificados no ambiente da incubadora, mediante as entrevistas e percepção dos gestores das empresas entrevistadas.

Sendo assim, pode-se afirmar que foi possível identificar os processos de aprendizagem presentes nas empresas instaladas no Inovaparq.

Ficou evidente que o parque possui papel fundamental na criação deste ambiente de aprendizagem, onde as empresas interagem entre si e com as universidades, principalmente, para aquelas incubadas, embora, mesmo nesse ambiente as respostas não tenham sido unânimes.

De acordo com a análise documental, identificou-se que o Inovaparq possui uma estrutura organizacional adequada às características de outros parques instalados em âmbito nacional, e seus objetivos estão alinhados com definições internacionais, como da IASP.

Diante das entrevistas com os gestores das empresas, conclui-se que 66% das empresas instaladas no parque interagem entre si e trocam informações e conhecimentos, principalmente, aquelas instaladas fisicamente na incubadora. Constatou-se que as empresas instaladas no parque não possuem interação com as empresas incubadas e com as demais empresas instaladas no parque, embora haja interesse por parte dos dois grupos, o parque não possui um processo definido para que isso ocorra.

Entre os gestores das empresas entrevistados, evidenciou-se a percepção deles quanto a importância de um ciclo contínuo do processo de aprendizagem individual, grupal e organizacional. Observou-se que em alguns casos as empresas possuem apenas um ou dois sócios que atuam diretamente no desenvolvimento da empresa, ou do plano de negócios. Neste sentido, a perpetuação do negócio depende muito deste ciclo, ou seja, qualquer integrante da empresa que possui acesso a um novo conhecimento ou informação deve compartilhar com os demais, discutir, analisar e propor alternativas e, conseqüentemente, alterar processos ou planos da empresa.

A percepção dos gestores do parque quanto aos processos de aprendizagem presentes no parque não ficou evidenciada durante as entrevistas. O principal ponto de convergência entre os gestores da empresa e os gestores do parque foi a falta de infraestrutura adequada para uma maior interação entre as empresas, principalmente, com espaços comuns adequados para este fim.

Os gestores do parque percebem que as empresas incubadas não residentes ficam prejudicadas quanto à interação com as demais, ou seja, a proximidade possui relação com a maior interação e troca de conhecimento. Salientaram ainda que há uma lacuna entre a interação das empresas instaladas no parque, com as empresas instaladas na incubadora, e que esse é um desafio que eles terão que superar.

Conclui-se que o parque possui processos de aprendizagem sistêmicos ocorrendo no âmbito das empresas incubadas, mas ele não acontece em rede, ou seja, cada empresa individualmente possui as suas características peculiares. Quanto ao papel do parque neste processo, embora existam desafios a serem superados na infraestrutura física e organizacional, este ambiente propicia a realização dos negócios baseado na evolução dos níveis de geração de conhecimento das empresas.

A interação com as universidades não foi sugerida como objetivo específico, mas identificada também nos questionários. As empresas entrevistadas enfatizaram a importância de estarem instaladas próximas a um ambiente gerador de conhecimento científico, mas ficou evidente uma lacuna entre as demandas das empresas e como as universidades podem atender estes anseios das empresas instaladas no parque.

Por fim, diante dos fatores limitadores do estudo, sugere-se que estudos futuros proponham um modelo para gerar maior interação entre as empresas instaladas no parque e incubadora. Estudo para criar um processo de interação entre as empresas instaladas no parque e incubadora com as universidades. E também, um estudo para identificar a interação entre universidade e empresa dentro do parque e quais recursos propiciam essa interação.

REFERÊNCIAS

ABIB, G. et al; **O papel construtivo das incubadoras no alinhamento estratégico e mercadológico das empresas incubadas e graduadas.** Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.1, n.2, 2012.

ABREU, F. et al. **Aprendizagem e criação do conhecimento em incubadoras.** In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração - ENANPAD, XXX, Anais, Salvador, 2006.

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. **Informação e Conhecimento na Inovação e no Desenvolvimento Local. Ciência da Informação.** Brasília, v. 33, n. 3, p. 9-16, 2004.

ARGYRIS, C.; SCHÖN, D.A. **Organizational Learning II: theory, method and practice.** Reading Addison-Wesley, p. 305. 1996.

ANPROTEC. **Histórico do setor de incubação de empresas no Brasil e no mundo.** Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/publicacaoconhecacas2.php?idpublicacao=80>. Acessado em 10 Mar 2016.

_____. Incubadoras e Parques. Disponível em: <http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/>. Acessado em 10 Jul 2015.

ANPROTEC-ABDI. **Parques Tecnológicos no Brasil – Estudo, Análise e Proposições.** In XVIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas. ANPROTEC – ABDI, 2008.

ANTONELLO, C. S. **A metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica.** In: RUAS, R. L., ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (Org.) **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências.** Porto Alegre: Bookman. 2005.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

ARGOTE, L., **Reflecting on two views of managing learning and knowledge in organizations.** Journal of Management Inquiry, v. 14, n. 1, p. 43-48, mar., 2005.

BALESTRIN, A., VERSCHOORE, J. R. **Aprendizagem e Inovação no Contexto das Redes de Cooperação entre Pequenas e Médias Empresas.** Organizações & Sociedade, v. 17, p. 311-330, 2010.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. & FAYARD, P. M. **Criação de conhecimento nas redes de cooperação interorganizacional.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 45, n. 3, p. 52-64, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G.; LOIOLA, E. **Aprendizagem organizacional versus organizações que aprendem: características e desafios que cercam essas duas abordagens de pesquisa.** Revista Administração, São Paulo, v.39, n.3, p.220-230, jul./set. 2004.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S.A **economia da estratégia.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

BETZ, F. **Managing technological innovation: competitive advantage from change.** New York: A Wiley-Interscience Publication, 1998.

BIA TECHNOLOGY. <http://bia.ind.br/ctbia/>. Acessado em 15 Abr 2015.

CASSIOLATO, J. E. Interação, aprendizado e cooperação tecnológica. Rio de Janeiro: [S.n.], 2004.

CARVALHO, Marly M. **Inovação: estratégia e comunidades de conhecimento.** São Paulo: Atlas, 2009.

CENTRO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO – CDT. **Estudos de projetos de alta complexidade: indicadores de parques tecnológicos.** Brasília: CDT/UNB, 2014.

COOK, S. N. D; BROWN, J.S. **Bridging epistemologies: the generative dance between organizational knowledge and organizational knowing.** Disponível em http://www.corwin.com/upm-data/9926_039585Ch03.pdf. Acessado em 20 Out 2015.

CONTA AZUL. <https://contaazul.com/sobre>. Acessado em 15 Abr 2015.

CURUPIRA. <http://welcome.curupira.com/>. Acessado em 15 Abr 2015.

CUNHA, J. A. C. **O processo de transmissão de conhecimento em redes inter organizacionais: a experiência do arranjo produtivo de Birigui (SP).** Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

DARROCH, J.; MCNAUGHTON, R. **Examining the link between knowledge management practices and types of innovation.** Journal of Intellectual Capital, v. 3, n. 3, p 210-222, 2002.

DEFILLIPPI, R.; ORNSTEIN, S. **Psychological perspectives underlying theories of organizational learning.** In: EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. (Ed.). **The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management.** Oxford : Blackwell Publishing Ltd., 2005.

DIEHL, A. A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Planejando incubadoras de empresas: Como desenvolver um plano de negócios para incubadoras.** CAMPUS, 2º ed., 2002.

DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. 2ª ed. São paulo: Pioneira, 1994.

DUDIN, M. N.; LIASNIKOV, N. V.; SENIN, A. S. **The triple helix model as an effective instrument for the innovation development of industrial enterprises within the national economy**. *European Researcher*, V. 76 n. 6-1, p. 1066-1074, 2014.

ECOBABITONGA. <http://www.ecobabitonga.com.br/empresa.html>. Acessado em 15 Abr 2015.

ETZKOWITZ, H. **The triple helix: University-Industry-Government – Innovation in action**. New York: Routledge, 2008.

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*, 29(2), 109-123, 2000.

_____. **Universities in the global knowledge economy: a triple helix of academic industry-government relations**. London: Cassel, 1997.

EUROPEN COMMISSION. **Public procurement for research and innovation: Developing procurement practices favorable to R&D and innovation**. Brussels, 2005. Disponível em: <http://ec.europa.eu/enlargement/archives/pdf/key_documents/2005/package/sec_1426_final_progress_report_tr_en.pdf> Acessado em: 10 Set 2015.

FREITAS, A. D. ; SALLES, M. T. . **Perfil de empresas incubadas e levantamento das expectativas dessas empresas com relação ao processo de incubação: o caso da incubadora de base tecnológica da UFJF**. In: VII CNEG - Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2011, Niterói. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2011.

GENESIS. Disponível em: http://www.genesis.pucrio.br/media/resultados/relatorios/relatorio_genesis_baixa_p_sepa.pdf. Acessado em 30 Set 2015.

GIL, A. C., **Como elaborar projetos de pesquisa**.4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, A. A. **Estudo de Caso – Planejamento e Métodos. Nuances: estudos sobre Educação**. Presidente Prudente, SP, ano XIV, v. 15, n. 16, p. 215-221, jan./dez. 2008.

GONÇALVES, M. L. *et al.* **Fazendo pesquisa: do projeto à comunicação científica**. 4 ed. Joinville, SC: Editora Univille, 2014.

HUBER, George P. **Organizational learning: a guide for executives in technology–critical organizations**. *International Journal of Technology Management*, v. 11, n. 7-8, p. 821-832, 1996.

ISHIKAWA, V. R., *et. al.* **Habitats de Inovação Tecnológica: um estudo sobre a importância das Agências de Inovação em Curitiba no Desenvolvimento Regional**. Anprotec, 2013. Disponível em: <

[http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo%20\(35\).pdf](http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo%20(35).pdf)> Acessado em: 10 Out 2015.

INOVAPARQ. Disponível em: <http://www.inovaparq.com.br/sobre/> Acessado em 10 Nov 2015.

IASP. Disponível em <http://www.iasp.ws>. Acessado em 29 Set 2015.

IASP. Disponível em <http://www.iasp.ws/knowledge-bites>. Acessado em 20 Abr 2016.

KARAWEJCZYK, T. C; FILHO, T. S. T. **A articulação entre mudança e aprendizagem organizacional: contribuições para o entendimento deste fenômeno organizacional.** XXXII Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2008.

KIM, D. H. **O elo entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional.** In: KLEIN, D.A. **A Gestão Estratégica do Capital Intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

LASTRES, H. M. M., ALBAGLI, S. **Informação e globalização na era do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LEYDESDORFF, L. The Triple Helix of University-Industry-Government relations. **Amsterdam School of Communication Research.** University of Amsterdam, Fev., 2012.

LÓPEZ, S. P., PEÓN, J. M. M., ORDÁS, C. J. V. **Organizational learning as a determining factor in business performance.** The Learning Organization, v.12, n.3, p.228, 2005.

LUBATKIN, M., FLORIN, J., LANE, P., **Learning together and Apart: a Model of Reciprocal Interfirm Learning.** Human Relations, v. 54, n. 10, p. 1353-1382, 2001.

NEFF, H. B. **Análise das condições proporcionadas pelos parques tecnológicos para a competitividade das empresas instaladas: o caso das empresas de TI localizadas no TECNOPUC.** Porto Alegre, 2012.

NONAKA, I . **A empresa criadora de conhecimento.** In: STARKEY, K. (Ed). **Como as organizações aprendem: relatos do sucesso das grandes empresas.** São Paulo: Futura, 1997.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I. KODAMA, M., HIROSE, A., KOHLBACHER, F. **Dynamic fractal organizations for promoting knowledge-based transformation – A new paradigm for organizational theory.** European Management Journal, v. 33, p. 1875-1883, 2013.

MARTINS, C. et al. **Redes de Interação a partir de Incubadoras de Base Tecnológica: a Colaboração Gerando Inovação.** Revista Gestão & Tecnologia, [S.l.], v. 14, n. 2, p. 127-150, ago. 2015.

MARCH, J. **Exploration e Exploitation in Organizational Learning**. Organizational Science, v. 2. n. 1, p. 71-87, 1991

MIAN, S. A. **Assessing value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms**. Research Policy 25 (1996) 325-335.

MIZIARA, G. N; CARVALHO, M. M. **Fatores críticos de sucesso em incubadoras de empresas de software**. ABEPRO, Vol. VIII, Num. III, 2008.

MOREIRA, D. A., QUEIROZ, A. C. S. **Inovação organizacional e tecnológica**. São Paulo, Thomson Learning, 2007.

MORAES, C, T, B. **Aprendizagem organizacional na pequena empresa: proposta de um mapa conceitual**. Dissertação (Mestrado), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

MOREIRA, S. V. **Análise documental como método e como técnica**. In: DUARTE, J.; BARROS, A. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2005. p. 269-279.

OECD, Eurostat e FINEP. **MANUAL DE OSLO - Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. Terceira edição. ARTI/FINEP, 2005.

PAWLOWSKY, P. **Management science and organizational learning**. In M. Dierkes, A. Berthoin Antal, J. Child, & I. Nonaka (Orgs.), **The handbook of organizational learning and knowledge**. Oxford: Oxford University Press, 2001

PEREIRA, M. J. B. P.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997.

PETRIN, R. **A dinâmica da transferência de conhecimento das incubadas de base tecnológica para as empresas incubadas: estudo comparativo de casos**. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2015.

PIETROVSKI, E. F.; ISHIKAWA, G.; CARVALHO, H. A. de; CARVALHO, I. A. de; RASOTO, V. I. **Habitats de inovação tecnológica**. Anais CONNEPI 2010 e Minicursos CONNEPI. Maceió, 2010.

REAL FACE. Disponível em: <http://www.realface.com.br/empresa.html>. Acessado em 15 Abr 2015.

ROGERS, E. & SCHOEMAKER, F. **Communication of Innovations: A Cross Cultural Approach**. Free Press, 1971.

SANTOS JUNIOR, A. B.; BISPO, F. C. S.; MOURA, L. S. **A gestão da aprendizagem nas organizações**. In: **IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2007**. Disponível em:

<http://www.aedb.br/http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1075_A%20Gestao%20da%20Aprendizagem%20nas%20Organizacoes.pdf> Acesso em: 10 jan 2015.

SEBRAE. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4823&%5E%5E>. Acessado em 20/05/2016.

SILVA, A. B. **Como os gerentes aprendem?** São Paulo: Saraiva, 2009.

SILVA, R. S. *et. al.* **Incubadora e Gestão: uma percepção das empresas incubadas.** Holo. v. 29. n. 3. p 27-37, Ago, 2013.

SPOLIDORO, R. AUDY, J. **Parque Científico e Tecnológico da PUCRS: TECNOPUC.** Porto Alegre. Edipucrs, 2008.

SCHUMPETER, J. **A teoria do desenvolvimento econômico.** São Paulo: Abril, 1985 (Coleção Os Economistas). 1912.

SONDATI. Disponível em: <http://www.sondait.com.br/quemsomos/>. Acessado em 15 Abr 2015.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte prática da organização que aprende.** 21. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2006.

STARKEY, K.. **What can we learn from the learning organization?**. Human Relations, v. 51, n. 4, p. 531-546, 1998.

SUPPLIER. Disponível em: <http://www.supplier.ind.br/empresa>. Acessado em 15 Abr 2015.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

TECNOPUC. Disponível em: <http://www3.pucrs.br/portal/page/portal/inovapucrsCapa/Tecnopuc/Institucional>. Acessado em 11/05/2015.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: aspectos conceituais e estudo exploratório sobre as práticas de empresas brasileiras.** Dissertação (Doutorado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da Inovação.** Porto Alegre – RS:Bookman, 2008.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia de tecnologia no Brasil.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

UNIVILLE. Disponível em: <http://novo.univille.edu.br/pt-BR/a-univille/Furj/index/612353> Acessado em 15 Abr 2015.

UBI-GLOBAL. Disponível em: < <http://ubi-global.com/research/ranking/rankings-2015/>>. Acessado em: 10 Set 2015.

VASCONCELOS, I. F. G. de e MASCARENHAS A. O. **Organizações em aprendizagem. Coleção debates em administração.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

VEDOVELLO, C; FIGUEIREDO P. N. **Incubadora de inovação: que nova espécie é essa?**. RAE-eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 10, Jan./Jul. 2005.

WOOD JR., T.; CALDAS, M. P, **Empresas Brasileiras e o desafio da competitividade**. RAE, Jun/Set 2007 Vol. 47 N°3 p. 66-78.

ZEN, Aurora Carneiro. **A articulação e o desenvolvimento dos parques tecnológicos: O caso do Programa Porto Alegre Tecnópole – Brasil**. In: Seminário Latino – Iberoamericano de Gestão Tecnológica. XI. 2005. Salvador, BA. Anais. Salvador, 2005.

ZEDTWITZ, M. **Classification and management of incubators: aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation**. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, v. 3, n. 1/2, 2003.

Comente: _____

8) A empresa possui pedido de registro no INPI?

R: Sim Não

9) Em caso de resposta afirmativa na questão 8, esse processo ocorreu com apoio da gestão do parque ou foi anteriormente/independente?

10) Existe troca de informações entre sua empresa e as demais que estão instaladas no parque?

R: Sim, especifique: Não

Novas tecnologias Relações Comerciais

Estratégias de negócios Clientes potenciais

Melhorias em Processos Inovações

Outro(s). Qual(is): _____

11) Caso selecionou a questão 10 como não, assinale o motivo:

Não conhece as demais empresas do parque.

Nunca houve fator gerador para compartilhar informações.

Não é estratégico compartilhar informações.

Não vislumbra ganhos em trocar informações.

Outro(s) Qual(is): _____

12) A empresa possui interação com as Universidades?

R: Se Sim, Quais? Não

Recrutamento de alunos para estágio.

Interação com professores.

Utilização de laboratórios.

Contratação de serviços terceirizados.

Outro(s). Qual(is): _____

APÊNDICE B – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO PARA ENTREVISTAS COM GESTORES DAS EMPRESAS

Temas para roteiro semi estruturado com os gestores das empresas.

- 1) Comente sobre a sua empresa, história, estrutura organizacional, plano de negócio inicial para entrada no parque.
- 2) Quanto a empresa estar instalada no parque comente sobre como ocorreu esta decisão e quais os benefícios para a empresa.
- 3) Comente sobre a evolução da empresa/negócio desde a entrada no parque.
- 4) Comente sobre a interação entre a sua empresa e as demais empresas instaladas no parque.
- 5) Como ocorre a interação da empresa com os gestores do parque?
- 6) Comente sobre a interação da empresa com as Universidades.
- 7) A empresa interage com outras empresas fora do parque? Comente.
- 8) Quais as fontes de conhecimento/informação da empresa?
- 9) Diante de um novo conhecimento assimilado:
 - i. Como ocorre a transferência desse conhecimento para as demais pessoas na empresa?
 - ii. Como ocorre a aplicação/utilização na empresa?
- 10) O parque oferece meios para troca de informações e conhecimento entre as empresas?
- 11) Comente sobre a importância do parque para o crescimento e maturidade da empresa/negócio.
- 12) Qual a sua sugestão de melhoria para a estrutura oferecida pelo Inovaparq?

APÊNDICE D – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM OS GESTORES DO PARQUE

Temas roteiro semi estruturado com os gestores do parque.

- 1) Comente sobre a missão do parque “Oferecer um habitat de pesquisa aplicada e de inovação...”, de que forma isso ocorre atualmente, ou quais os desafios para se alcançar esse objetivo?
- 2) Comente sobre a infraestrutura física e de apoio oferecidas as empresa instaladas no parque. Você acredita que as empresas estão bem informadas sobre a estrutura que o parque oferece?
- 3) Como você vê a relação das empresas com as Universidades? Ocorre por intermédio do parque, ou diretamente por iniciativa das empresas? Cite exemplos.
- 4) Como você percebe o compartilhamento de informações entre as empresas? Ocorre informalmente e/ ou formalmente? Cite exemplos?
- 5) O fato de ter empresas virtualmente instaladas no parque interfere na interação entre elas? De que forma? Se sim, o parque orienta alguma ação para minimizar esse impacto?
- 6) As empresas procuram você para obter orientação sobre como trocar informações e conhecimento com outras empresas do parque? Quais as orientações que elas recebem?
- 7) Você avalia que existem melhorias a serem realizadas na estrutura do parque, ou em suas políticas de atuação, para que facilite ainda mais a interação entre as empresa?

**APÊNDICE D – DECLARAÇÃO SOBRE O USO E DESTINAÇÃO DE
MATERIAL E/OU DADOS COLETADOS**

Todos os dados coletados serão utilizados exclusivamente dentro dos propósitos da presente pesquisa, conforme a orientação da Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), respondendo a pesquisadora por qualquer dano (material ou moral) causado aos pesquisados, na forma da legislação pátria. As entrevistas ficarão sob a guarda e posse do pesquisador responsável (Tiago Gomes de Oliveira) por um período de cinco anos e depois serão apagadas/descartadas, sendo o material em papel picotado e enviado para reciclagem.

APENDICE E – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE – UNIVILLE PROGRAMA DE MESTRADO EM ENGENHARIA DE PROCESSOS TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Conforme Resolução nº 466 de 12 de dezembro de 2012(Conselho Nacional de Saúde)

Eu, _____, aceito livremente participar da pesquisa “Processos de aprendizagem em empresas instaladas no parque de inovação tecnológica - Inovaparq”, com o objetivo de conhecer os processos de aprendizagem presentes entre as empresas instaladas no Inovaparq e qual o papel deste nesses processos, a pesquisa ocorrerá no Parque de Inovação Tecnológica Inovaparq, sob responsabilidade da pesquisador Tiago Gomes de Oliveira, aluno do Programa de Mestrado em Engenharia de Processos da UNIVILLE.

A participação na entrevista é opcional, sem custo, não haverá remuneração pela participação e se restringirá a fornecer respostas às indagações feitas na entrevista semiestruturada. Você terá a liberdade de se recusar a responder qualquer pergunta e também poderá desistir da pesquisa a qualquer momento, sem que a recusa ou a desistência lhe acarrete qualquer prejuízo, bem como, caso seja do seu interesse e, mencionado ao pesquisador, você terá livre acesso aos resultados do estudo. Você está ciente que o pesquisador responsável pelo estudo realizará suas ações sem prejuízo, pois a pesquisa apresenta riscos e desconfortos mínimos. A sua participação constituirá de suma importância para o cumprimento do objetivo da pesquisa e os benefícios serão de âmbito acadêmico e profissional para o campo do Trabalho e Formação Docente. Você será esclarecido sobre a pesquisa em qualquer aspecto que desejar e sua identidade será tratada com padrões profissionais de sigilo e privacidade, ou seja, não haverá identificação nominal. A guarda do material coletado durante a realização da pesquisa ficará sob a responsabilidade do pesquisador, por um período de cinco anos, onde após esse prazo, o material será descartado/apagado. Os resultados deste estudo poderão ser apresentados por escrito ou oralmente em congressos, periódicos científicos e eventos promovidos na área de exatas e inovação.

Caso precisar de mais esclarecimentos, você poderá entrar em contato com Tiago Gomes de Oliveira (acadêmico) ou Denise Abatti Kasper Silva através dos números: (47) 8415-2792 ou 47 8806-4686. Para reclamações poderei entrar em contato com o COEP através do número 47 3461-9152.

Atenção: A sua participação em qualquer tipo de pesquisa é voluntária. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UNIVILLE. Endereço: Rua Paulo Malschitzki, 10 Campus Universitário – Zona Industrial CEP 89219-710 Joinville/SC.

Após ser esclarecido sobre a pesquisa, no caso de você aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que esta em duas vias. Uma dela é sua e a outra é do pesquisador.

Data ____/____/2015, Joinville, SC.

Assinatura do participante

Tiago Gomes de Oliveira
Pesquisador responsável

APENDICE F – DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE**DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE**

Autorizo o Pesquisador Tiago Gomes de Oliveira, docente da Univille, a realizar a pesquisa com o título “Processos de Aprendizagem em empresas instaladas no parque de inovação tecnológica - Inovaparq”, nas dependências do Inovaparq e mediante agendamento e conhecimento dos envolvidos a realizar abordagens nas empresas.

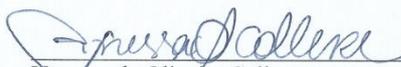
Contribuirei com a pesquisa mencionada sempre que necessário, fornecendo informações.

Sei que a qualquer fase dessa pesquisa posso retirar esse consentimento. Também foi, pelo pesquisador acima mencionado, garantido o sigilo e assegurado à privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa.

Concordo que os resultados deste estudo poderão ser apresentados por escrito ou oralmente em congressos e revistas científicas, garantido o anonimato dos envolvidos.

Colocamo-nos a disposição para qualquer dúvida que se faça necessária.

Atenciosamente

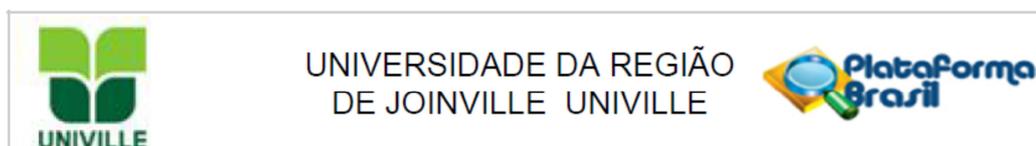


Vanessa de Oliveira Collere
Gestora Inovaparq

Instituição: Parque de Inovação Tecnológica de Joinville e Região - Inovaparq
CNPJ 84.714.682/0001-94

INOVAPARQ
Telefone: 3461-9229
Rua: Paulo Malschitzki, 10
Campus Universitário - Zona Industrial
CEP 89219-710 - Joinville / SC
Email: inovaparq@inovaparq.com.br

ANEXO A – PARECER COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA



UNIVERSIDADE DA REGIÃO
DE JOINVILLE UNIVILLE

Plataforma
Brasil

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: PROCESSO DE APRENDIZAGEM EM EMPRESAS INSTALADAS NO PARQUE DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA - INOVAPARQ

Pesquisador: Tiago Gomes de Oliveira

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 37748714.3.0000.5366

Instituição Proponente: FUNDACAO EDUCACIONAL DA REGIAO DE JOINVILLE - UNIVILLE

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 945.827

Data da Relatoria: 07/12/2014

Apresentação do Projeto:

Conforme exposto no parecer substanciado nº 877.065

Objetivo da Pesquisa:

Conforme exposto no parecer substanciado nº 877.065

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Conforme exposto no parecer substanciado nº 877.065

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Conforme exposto no parecer substanciado nº 877.065

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Conforme exposto no parecer substanciado nº 877.065

Recomendações:

Não se aplica.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O projeto "PROCESSO DE APRENDIZAGEM EM EMPRESAS INSTALADAS NO PARQUE DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA - INOVAPARQ", de CAAE 37748714.3.0000.5366 teve suas pendências esclarecidas pelo pesquisador Tiago Gomes de Oliveira, de acordo com a Resolução CNS 466/12 e

Endereço: Paulo Malschitzki, nº 10. Bloco B, Sala 17.

Bairro: Zona Industrial

CEP: 89.219-710

UF: SC

Município: JOINVILLE

Telefone: (47)3461-9235

E-mail: comitetica@univille.br



UNIVERSIDADE DA REGIÃO
DE JOINVILLE UNIVILLE



Continuação do Parecer: 945.827

complementares, portanto, encontra-se APROVADO.

Informamos que após leitura do parecer, é imprescindível a leitura do item "O Parecer do CEP" na página do Comitê no sítio da Univille, pois os procedimentos seguintes, no que se refere ao enquadramento do protocolo, estão disponíveis na página. Segue o link de acesso (<http://community.univille.edu.br/cep/status-parecer/577374>).

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade da Região de Joinville - Univille, de acordo com as atribuições definidas na Res. CNS 466/12, manifesta-se pela aprovação do projeto de pesquisa proposto.

JOINVILLE, 05 de Fevereiro de 2015

Assinado por:
Eleide Abril Gordon Findlay
(Coordenador)

Endereço: Paulo Malschitzki, nº 10. Bloco B, Sala 17.

Bairro: Zona Industrial

CEP: 89.219-710

UF: SC

Município: JOINVILLE

Telefone: (47)3461-9235

E-mail: comitetica@univille.br