



VIII ENEI
Encontro Nacional de
Economia Industrial e
Inovação

20 a 23 de Maio de 2024

POLÍTICA INDUSTRIAL E
ECONOMIA DO CONHECIMENTO:
NOVAS ESTRATÉGIAS DE
DESENVOLVIMENTO PARA O BRASIL



A Mudança Institucional realizada pelo Centro de Inovação Catarinense: o processo de demiurgia de classes

Guilherme Cardoso Estevão*;

Janaina Oliveira Pamplona da Costa**;

Fernando Mesquita***.

Resumo: Os Centros de Inovação (CI) em Santa Catarina vem sendo promovidos desde 2014, com o Programa Catarinense de Inovação. O primeiro Centro foi entregue na cidade de Lages, na região Serrana, em 2016. Esta região estabilizou sua trajetória tecnológica principalmente em dois setores de média-baixa tecnologia, o de papel e celulose e o madeireiro. Quando comparada a outras regiões do estado, ela apresenta baixos índices de renda e desenvolvimento econômico. Outra característica importante é que há uma visão compartilhada pelos atores da região de que há um “problema cultural” que influencia negativamente o espírito empreendedor e inovador da região. O Centro de Inovação busca atuar sobre estas questões. Assim, o objetivo deste trabalho é entender quais são e como atuam os mecanismos de transformação institucional-cultural promovidos pelo CI da região Serrana. Para atingir o objetivo foram realizadas 22 entrevistas semiestruturadas com atores estratégicos ligados tanto ao CI quanto ao Governo do Estado. Os resultados apontam que há três valores sendo promovidos de maneira mais enfática, o da i) tolerância ao erro e ao risco; da ii) inovação, criatividade e experimentação; e da iii) colaboração acima de ganhos individuais de curto prazo; de forma menos intensa, mas ainda assim sendo promovidos, estão os valores do iv) enaltecimento, reconhecimento e inspiração com os empreendedores; e as v) histórias de sucesso. Estes valores são disseminados principalmente através do Programa Reuni, do evento Startup Weekend, do podcast ChimaTalks e do programa Rolê Empreendedor. Entende-se aqui que o CI atua para romper com certas barreiras culturais e incentivar novos valores, normas e visões de mundo na região, na intenção de criar uma classe empresarial que seja responsável por realizar a agência do Empreendedorismo Schumpeteriano, na esperança que esta nova classe nascente empreenda em novos setores mais inovadores e tecnologicamente mais sofisticados, isto é, que se crie uma nova trajetória tecnológica e econômica na região. A este processo de criação de uma classe empresarial para mudança de trajetória, chamou-se criação de trajetória por demiurgia de classes. Argumenta-se que este processo ocorre em três etapas. Na etapa inicial atuaria o mecanismo da sobreposição, rompendo com certas instituições e adicionando novas. Na etapa de desenvolvimento atuaria o mecanismo da conversão, buscando redirecionar instituições já existentes. Na terceira etapa o empresário estaria formado e pronto para reproduzir a agência do Empreendedorismo Schumpeteriano.

Palavras-chave: Transformação Cultural; Mudança Institucional; Trajetória Tecnológica; Sistema Regional de Inovação; Empreendedorismo.

Código JEL: D02; O43; O33.

Área Temática: 4.5 Geografia do Conhecimento e da Inovação.

The Institutional Change Carried Out by the Innovation Center of Santa Catarina: the class demiurgy process

Abstract: The Innovation Centers (IC) in Santa Catarina have been promoted since 2014, with the Santa Catarina Innovation Program. The first Center was delivered in the city of Lages, in the Serrana region, in 2016. This region has stabilized its technological path mainly in two medium-low technology sectors, pulp and paper and timber. Compared to other regions in the state, it has low levels of income and economic development. Another important characteristic is that there is a view shared by the region's actors that there is a "cultural problem" that negatively influences the region's entrepreneurial and innovative spirit. The Innovation Center seeks to address these issues. The aim of this study is therefore to understand what the mechanisms for institutional and cultural transformation promoted by the CI in the Serrana region are and how they work. In order to achieve this objective, 22 semi-structured interviews were conducted with strategic actors linked to both the IC and the State Government. The results show that there are three values being promoted most emphatically: i) tolerance of error and risk; ii) innovation, creativity and experimentation; and iii) collaboration over individual short-term gains; less intensely, but still being promoted, are the values of iv) praise, recognition and inspiration with entrepreneurs; and v) success stories. These values are disseminated mainly through the Reuni Program, the Startup Weekend event, the ChimaTalks podcast and the Rolê Empreendedor program. It is understood here that the IC acts to break down certain cultural barriers and encourage new values, norms and worldviews in the region, with the intention of creating an entrepreneurial class that is responsible for carrying out the agency of Schumpeterian Entrepreneurship, in the hope that this new emerging class will undertake new, more innovative and technologically sophisticated sectors, in other words, that a new technological and economic path will be created in the region. This process of creating an entrepreneurial class to change the path has been called trajectory creation by class demiurgy. It is argued that this process takes place in three stages. In the initial stage, the layering mechanism acts, breaking with certain institutions and adding new ones. In the development stage, the conversion mechanism would act, seeking to redirect existing institutions. In the third stage, the entrepreneur would be trained and ready to reproduce the agency of Schumpeterian Entrepreneurship.

Keywords: Cultural Transformation; Institutional Change; Technological Path; Regional Innovation System; Entrepreneurship.

* Doutorando em Geografia Humana – USP. E-mail: guiestevao97@gmail.com.

** Professora Doutora no Departamento de Política Científica e Tecnológica - UNICAMP. E-mail: jpcosta@unicamp.br

*** Professor Doutor no Departamento de Geociências – UFSC. E-mail: fernando.mesquita@ufsc.br

1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que o Centro de Inovação (CI) é uma organização que procura realizar transformações no campo institucional-cultural de uma região com fins de suscitar nela um novo conjunto de técnicas mais inovadoras, com esperanças de subir degraus na escada da complexidade econômica para gerar um novo ciclo de crescimento do emprego e da renda.

O primeiro CI foi inaugurado em Lages, na região Serrana de Santa Catarina, em 2016. Esta região é caracterizada por ter uma longa história ligada à atividade pecuarista, que vai da fundação da Vila de Lages, em 1766, até a exploração extrativista da madeira (araucária), que foi de 1930 a finais da década de 1960, quando a árvore original se esgotou, levando a uma diminuição na extração dessa madeira por 20 anos, quando a árvore reflorestada (principalmente pinus) começou a entrar em ponto de corte no começo da década de 1990, dando início ao segundo ciclo da madeira.

As indústrias de papel e celulose começaram a surgir na região na década de 1950 e se expandiram nas décadas seguintes. Atualmente a região é especializada principalmente nestes dois setores de média-baixa tecnologia, e apresenta níveis menores de renda e escolaridade quando comparada a outras regiões do estado. Há também na região uma visão comum de que há um problema cultural que leva a região a ter baixos índices de empreendedorismo e de inovação. Portanto, o Centro de Inovação do Orion Parque, como é conhecido na região, teria esta missão dupla, isto é, buscar resolver o “problema cultural” para que daí comece a nascer mais empresas inovadoras e tecnologicamente mais sofisticadas.

Sendo assim, este artigo tem por objetivo descrever quais são e como agem os mecanismos de transformação institucional-cultural e entender como o Centro de Inovação do Orion Parque busca romper com antigas e adicionar novas instituições informais na região Serrana com a esperança de mudar a trajetória tecnológica da região.

Além desta introdução, o artigo está estruturado em quatro outros capítulos. O segundo capítulo traz o debate teórico sobre as instituições e o papel da agência para romper e recriar trajetórias tecnológicas nas regiões. O terceiro capítulo trata da abordagem metodológica escolhida para atingir os objetivos do trabalho. O quarto capítulo apresenta e discute os resultados da pesquisa, enquanto o quinto e último capítulo traz as considerações finais e a interpretação do processo de criação de trajetória que ocorre na região Serrana – SC.

2. DA IMPORTÂNCIA DAS INSTITUIÇÕES NO DIRECIONAMENTO DA AGÊNCIA CRIADORA DE NOVAS TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS E MEIOS GEOGRÁFICOS

2.1 A Centralidade do Espaço Geográfico

O Centro de Inovação é uma organização inserida em um determinado espaço geográfico com fins de mudar sua trajetória tecnológica. Assim, compreende-se o espaço geográfico como um conjunto indissociável de sistema de objetos e sistema de ações (SANTOS, 2006). Há, entre estes dois sistemas, uma interdependência e uma multidirecionalidade de influência. Isto é, as próprias ações que criam os objetos também são afetadas por este, pois eles constroem e direcionam certas ações, apesar de a autonomia estar no campo da ação.

Outra categoria fundamental para a análise do espaço geográfico é a de meio geográfico. O meio, para Santos (2006), é a própria técnica, e esta, por sua vez, é considerada “[...] como o conjunto de meios de toda espécie de que o homem dispõe, em um dado momento, e dentro de uma organização social, econômica e política, para modificar a natureza, seja a natureza virgem, seja a natureza já alterada pelas gerações anteriores.” (SANTOS, 1988, p.10), incluindo “técnicas produtivas, técnicas sociais, técnicas políticas etc.” (SANTOS, 1988, p.10).

Assim, entende-se que a trajetória tecnológica, ou o meio geográfico, preestabelecido nas regiões pode ser mudado com novas ações. Portanto, a pergunta de interesse é o que, além da influência dos próprios objetos presentes em determinado espaço geográfico, determina a ação¹? Acredita-se que a resposta para esta pergunta passa pela literatura sobre instituições, é o que se verá na próxima seção.

¹ Doravante o que se chama aqui de ação será tratado por agência.

2.2 Instituições

No debate ortodoxo sobre crescimento econômico, as instituições têm sido negligenciadas, com os neoclássicos relegando-as a um papel residual, que não cabe nas fórmulas de crescimento econômico, focando suas análises principalmente no investimento em capital físico. Quando, nos anos 1980, viu-se que estes elementos eram insuficientes para explicarem, sozinhos, o crescimento econômico, adicionaram-se duas novas variáveis à fórmula, a inovação e a educação. Mais uma vez, quando se percebeu que somente o investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e em educação superior não eram suficientes para explicar o crescimento econômico, alguns economistas se voltaram ao “residual”, aquilo que não era considerado nas fórmulas do crescimento, isto é, as instituições (RODRIGUEZ-POSE, 2013), apesar de haver uma dificuldade metodológica em relacionar e quantificar a influência e a causalidade das instituições no crescimento econômico (FAROLE, RODRÍGUEZ-POSE e STORPER, 2010).

As instituições são importantes, pois são elas que condicionam a agência humana. Portanto, quando se concebe o espaço geográfico enquanto composto por sistemas de objetos e ações (SANTOS, 2006), significa dizer que estas ações que constroem novas tecnologias e indústrias (objetos), são direcionadas por instituições, ao mesmo tempo que novas tecnologias constroem e permitem novas possibilidades de agência.

Sendo assim, Scott (1995, p. 33, tradução livre do autor) diz que as instituições são “[...] estruturas e atividades cognitivas, normativas e regulatórias que providenciam estabilidade e sentido ao comportamento social”². Elas podem ser divididas em dois grandes grupos: formais e informais. As instituições formais são aquelas regras codificadas e transparentes, geralmente assumindo a forma de leis ou códigos de ética, que, geralmente com o poder coercitivo do Estado, buscam influenciar o comportamento social; esta instituição formal pode ser definida como regulatória. Já as instituições informais são normas, valores e visões de mundo, pertencentes a determinado grupo social, que dirigem o comportamento individual e coletivo (RODRÍGUEZ-POSE, 2020; SCOTT, 1995); as normas e valores são componentes das instituições normativas, já a visão de mundo é constituinte da instituição cognitiva. As instituições não mudam bruscamente, mas lentamente ao longo do tempo (SCOTT, 1995; KNUDSEN, 2018; RODRIGUEZ-POSE, 2013).

O primeiro pilar, as instituições regulatórias, age por meio da coerção, da lei, processos regulatórios explícitos e monitoramento, sancionando e recompensando atividades no intuito de influenciar no comportamento social futuro (SCOTT, 1995). Dentro dela se encontra a concepção de instituição de North (1990) amplamente usada pela literatura de SNI, entendida como as regras do jogo (EDQUIST e JOHNSON, 2005). A visão de North (1990) se encontra nesse pilar porque vê o Estado como aquele que faz, arbitra e executa as regras que as organizações seguirão, vendo as instituições como um “sistema estável de regras apoiadas pelo supervisionamento e poder sancionador”³ (SCOTT, 1995, p. 37, tradução livre do autor). Esta visão tem como pressuposto que o ator social age somente por interesse próprio e que suas decisões são baseadas em cálculos racionais de custo-benefício (SCOTT, 1995), portanto, se as regras que influenciam o cálculo mudam, o comportamento também muda.

O segundo pilar, instituições normativas, incluem dois aspectos centrais: valores e normas. Onde valores são entendidos como concepções daquilo que é desejável ou preferível em comparação com as estruturas existentes, e as normas são os caminhos válidos e possíveis, as condutas que deveriam ser seguidas para alcançar o desejável; a rigor, instituições normativas definem metas e objetivos e os caminhos para atingi-los, portanto, nesta linha, as ações do ator social são produto daquilo que se é esperado que ele faça em determinada situação (SCOTT, 1995).

O terceiro e último pilar, as instituições cognitivas, consideram que as ações do ator social são em grande parte determinadas pela visão interna que o ator tem do seu ambiente, isto é, a mediação dos estímulos externos do mundo e as interpretações que os indivíduos fazem dele mediante um sistema internalizado de representações. Outro conceito importante dentro dessa corrente são as regras constitutivas; elas são categorias e tipificações criadas que se encaixam dentro de uma ordem maior de significados. A rigor, esta abordagem entende que uma vez que foram identificadas as regras constitutivas,

² No original: *[...] cognitive, normative, and regulative structures and activities that provide stability and meaning to social behavior.*

³ No original: *A stable system of rules backed by surveillance and sanctioning power [...].*

o comportamento dos atores sociais se dá em razão de sua função num conjunto maior (SCOTT, 1995). Dito de outra forma, o ator social agiria de acordo com sua visão de mundo, isto é, de acordo com aquilo que ele toma como uma verdade. As abordagens normativa e cognitiva serão as adotadas nesta pesquisa, pois se quer entender a mudança nas instituições informais em determinada região.

Há pelo menos três problemas quando se trata da influência bidirecional entre instituições e economia: (i) a dificuldade de medi-las; (ii) as instituições informais são específicas de um contexto geográfico; (iii) as instituições informais também são de um tempo específico, sendo muito difícil a definição estática de uma instituição como promotora do crescimento econômico em qualquer espaço geográfico a qualquer tempo histórico. Quando realizadas, as pesquisas focam no papel da confiança e do capital social (RODRIGUEZ-POSE, 2013).

Mesmo dentro de uma literatura mais heterodoxa, como a Geografia Econômica Evolucionária (GEE), que leva em consideração o papel das instituições regionais para explicar o sucesso ou fracasso de determinada região, já foi posição de alguns autores, como Boschma e Frenken (2009), a minimização da influência das instituições enquanto elemento explicativo. O argumento era que as instituições importantes para explicar o sucesso ou fracasso de uma região estão nas rotinas da firma, que são construídas dentro da organização e são transportadas facilmente de um território para outro junto com ela, havendo pouca influência das instituições regionais no desempenho das firmas e, por consequência, da região. No entanto, mais tarde, Boschma *et. al.* (2017) reconhecem a importância das transformações institucionais para explicar processos de diversificação regional.

Como visto, apresenta-se como uma das lacunas da literatura a compreensão das dinâmicas da mudança institucional e como ela se relaciona com a inovação e o crescimento econômico, principalmente em regiões atrasadas ou em declínio econômico (RODRÍGUEZ-POSE, 2020; STRAMBACH, 2010). O objetivo desta pesquisa vai ao encontro desta lacuna: buscar compreender como o Centro de Inovação da região Serrana promove mudanças institucionais informais na região Serrana. Ainda uma outra lacuna da literatura se encontra na negligência de categorias importantes da economia política, como “classe” (ESSLETZBICHLER, 2009; PIKE *et. al.*, 2009), apesar de haver discordâncias na necessidade dessa incorporação (HODGSON, 2009). Esta pesquisa considera importante preencher essa lacuna e incorporar a categoria classe como elemento explicativo.

Na literatura de SRI, quando são levadas em consideração, as instituições geralmente são interpretadas tanto como responsáveis pelo progresso, quanto pela estaticidade econômica. Se por um lado são vistas como as responsáveis pela habilidade de se adaptar às novas dinâmicas tecnológicas globais, por outro são consideradas como as causas da inércia econômica e tecnológica de uma região (STRAMBACH, 2010). Nesse sentido, o conceito de *path dependence* geralmente é invocado para explicar as razões pelas quais uma região inovou e se especializou em determinado setor ou, de maneira oposta, o porquê ela entrou em decadência e está perdendo a competição internacional em determinado setor tecnológico. Aqui se considera que as instituições informais têm um papel importante não só na estabilização de uma trajetória tecnológica, mas principalmente na criação de uma. A seguir, aprofunda-se o conceito de *path creation*.

2.3 Criação de Trajetória: Path Creation ou New Path Development

Se a literatura de *path dependence* é importante para explicar os processos de ascensão e estabilização de uma trajetória tecnológica, por outro lado, ela falha em explicar o porquê e como uma trajetória se inicia, isto é, quais são e como atuam os mecanismos sobre os processos de seleção e desenvolvimento tecnológico, como trajetórias são escolhidas etc. Dito de outra forma, sabe-se como uma trajetória ascende e se estabiliza, porém a pergunta sobre como criar uma nova trajetória tecnológica ou como desviar da trajetória preestabelecida ainda carece de resposta.

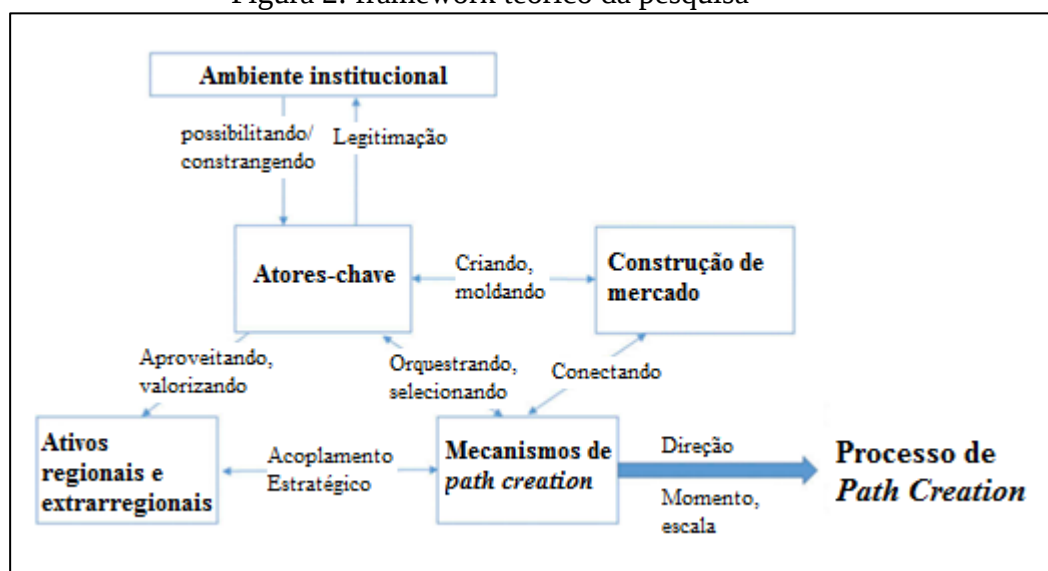
É nesse ensejo que nasce a literatura de *new industrial path development*, *new path development* ou simplesmente *path creation*, com vistas a abrir a caixa-preta do desenvolvimento e da diversificação industrial, identificando mecanismos e ações para escapar do *lock-in* regional, tecnológico e institucional. Assim, *path creation* pode ser definido como “[...] a emergência e crescimento de novas indústrias e atividades econômicas em regiões [...]”⁴ (MACKINNON *et. al.*, 2019, p. 02, tradução livre do autor).

⁴ [...] the emergence and growth of new industries and economic activities in regions [...].

Entende-se aqui que para que um novo sistema de objetos floresça, é necessária uma mudança ou adaptação, *ex-ante* ou *ex-post*, respectivamente, do sistema de ações (SANTOS, 2006). Ao mesmo tempo, Hassink, Isaksen e Trippel (2019) argumentam que pesquisas sobre *path creation* deveriam ter uma abordagem i) multiator, ii) multiescalar, iii) dar atenção tanto às expectativas futuras, como a herança do passado; e iv) observar a interdependência entre trajetórias em uma mesma região.

Portanto, adota-se aqui o quadro teórico de MacKinnon *et. al.* (2019), que chama atenção para 5 elementos: atores-chaves, ambientes institucionais, mecanismos de *path creation*, ativos e passivos regionais e extrarregionais, e construção de mercado, como se observa na Figura 1, a seguir.

Figura 2: framework teórico da pesquisa



Fonte: MacKinnon *et. al.* (2019), tradução própria.

Este artigo foca em somente um desses elementos, o Atores-Chave. Assim, esse elemento diz respeito aos tipos de ação que desencadeiam o processo de *path creation*. Garud e Karnoe (2001) argumentam que o *path creation* ocorre a partir de “empreendedores” que promovem “desvios conscientes”⁵, e daqui vem a importância de se entender o papel da agência⁶.

Por empreendedor não se pode entender uma única pessoa, que realiza todos os processos sozinha, mas o comportamento empreendedor enquanto fenômeno social dirigido por instituições informais e realizado por uma rede de atores que busca a mudança, podendo ser realizada, inclusive, pelo Estado (MAZZUCATO, 2016; GARUD e KARNOE, 2001; PIKE *et. al.*, 2009; MACKINNON *et. al.*, 2019).

A mudança é causada pela agência humana, que pode ser conceituada como:

[...] um processo de engajamento social temporalmente enraizado, informado pelo passado (no seu aspecto habitual), mas também orientado ao futuro (como capacidade de imaginar possibilidades alternativas) e em direção ao presente (como capacidade de contextualizar hábitos passados e projetos futuros dentro das contingências do momento)⁷ (EMIRBAYER e MISCH, 1998, p. 963, tradução livre do autor).

Assim, a rede, que está enraizada⁸ institucional e tecnicamente na região, e que, portanto, tem a agência influenciada por elas, percebe a situação de *lock-in* negativo e promove, conscientemente, desvios institucionais e técnicos que, necessariamente, desenraizam-na⁹ das estruturas que antes a prendiam (GARUD e KARNOE, 2001).

⁵ *Mindful Deviation*.

⁶ *Agency*. O mesmo que agência no sentido de “ação”.

⁷ No original: “[...] a temporally embedded process of social engagement, informed by the past (in its habitual aspect), but also oriented toward the future (as a capacity to imagine alternative possibilities) and toward the present (as a capacity to contextualize past habits and future projects within the contingencies of the moment)”.

⁸ *Embedded*.

⁹ *Disembedded*.

Grillitsch e Sotarauta (2020) argumentam que há uma trindade de agência da mudança composta pelo Empreendedorismo Inovador Schumpeteriano, Empreendedorismo Institucional e Liderança Local¹⁰. O Empreendedorismo Schumpeteriano seria aquela rede que transforma totalmente uma região a partir de inovações disruptivas, que rompem com outras trajetórias e mudam completamente o sistema de objetos.

Já o empreendedorismo institucional seria a rede que age em função de transformar as instituições necessárias para abrir caminho para a mudança. Ela pode ocorrer antes da mudança no sistema de objetos (SANTOS, 2006), querendo ser o vetor da transformação industrial, ou depois, querendo adaptar e abrir caminho para que a transformação industrial já ocorrida possa frutificar (GRILLITSCH e SOTARAUTA, 2020).

Finalmente, a liderança local age para orquestrar e mobilizar recursos, ativos, pessoas e poder para colocar em marcha a mudança (GRILLITSCH e SOTARAUTA, 2020). Geralmente, essas agências não se encontram separadas uma da outra, mas se misturam e se sobrepõem, com alguns atores cumprindo mais de um papel (MACKINNON *et. al.*, 2019). Ainda dentro do elemento de atores-chave, será abordado o processo de mudança institucional informal realizada pelas agências, o enfoque será em três processos de mudança: a sobreposição¹¹, conversão e recombinação, como sugeridos por Martin (2010).

Sobreposição se refere à adição lenta de novas normas e valores (instituições normativas) e visões de mundo (instituições cognitivas) a instituições já existentes; ao longo do tempo as antigas instituições vão cedendo lugar às novas. Já a conversão consiste em reorientar instituições já existentes para novas funções. Enquanto a recombinação significa combinar duas instituições já existentes e transformar em uma nova, podendo também adicionar novos elementos não existentes até então. Assim como na agência, estes três processos também podem agir em conjunto (MARTIN, 2010).

A seguir, uma síntese de quais elementos serão levados em consideração na análise da pesquisa.

Quadro 2: elementos e foco de análise da pesquisa

Elemento	Foco da Análise
Atores-Chave	Agência: Empreendedorismo Schumpeteriano; Empreendedorismo Institucional; Liderança Local Mecanismos de Mudança Institucional: Sobreposição; Conversão; Recombinação

Fonte: elaborado pelo autor.

No próximo capítulo está a metodologia realizada neste trabalho.

3. METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa qualitativa. Foi realizado um estudo de caso único e explanatório, com fontes vindas de entrevistas semiestruturadas, observação direta, documentos, relatórios e bibliografia. Para fontes primárias, foram realizadas e gravadas 22 entrevistas semiestruturadas, entre novembro de 2022 a março de 2023, com atores estaduais e da região Serrana (Quadro 2), tais como: a) empresas do CI; b) representantes do CI; c) entidades residentes no CI; e d) Governo Estadual.

¹⁰ *Place-based leadership*.

¹¹ O termo original é “*layering*”, que significa dispor em camadas, traduz-se aqui por sobreposição.

Quadro 3: Entrevistas realizadas para a pesquisa

Entrevista número	Tipo de organização	Tipo de ator	Localidade	Presencial ou Remota
E01	Agência de financiamento à pesquisa	Gerente de Tecnologia e Inovação	Florianópolis	Remota
E02	Poder público estadual	Gerente Rede de Centros de Inovação de SC	Florianópolis	Remota
E03	CI do Orion	Diretoria	Florianópolis	Presencial
E04	CI do Orion	Diretoria	Lages	Presencial
E05	CI do Orion	Diretoria	Lages	Presencial
E06	CI do Orion	Diretoria	Lages	Presencial
E07	Startup CI (2)*	Cofundador (1) Chefe de pesquisa (1)	Lages	Presencial
E08	Startup CI	Cofundador	Lages	Presencial
E09	Startup CI	Cofundador	Lages	Remoto
E10	Startup CI	Cofundador	Lages	Presencial
E11	Startup CI	Cofundador	Lages	Presencial
E12	Startup CI	Cofundador	Lages	Presencial
E13	Startup CI	Cofundador	Lages	Presencial
E14	Startup CI (2)*	Cofundador (1) Cofundador (1)	Lages	Presencial
E15	Startup CI (2)*	Cofundador (1) Cofundador (1)	Lages	Presencial
E16	Empresa de Apoio CI	Gerente Regional	Lages	Presencial
E17	Empresa de Apoio CI	Cofundador	Lages	Presencial
E18	Empresa consolidada CI	Fundador	Lages	Presencial
E19	Empresa consolidada CI	Fundador	Lages	Presencial
E20	Entidade residente CI	Cofundador	Lages	Presencial
E21	Entidade residente CI	Cofundador	Lages	Presencial
E22	Entidade residente CI	Gestor	Lages	Presencial

Fonte: elaborado pelo autor.

Nota: (*) Representou duas startups.

O questionário foi estruturado com base nas cinco categorias de análise propostas no quadro teórico desenhado por MacKinnon *et. al.* (2019). As questões buscaram respostas que ajudassem a reconstituir teoricamente o fenômeno e explicar as transformações institucionais. Lembrando que para o presente trabalho foram levadas em consideração somente as questões sobre a categoria de análise “Atores-Chave”, que diz respeito à transformação institucional que vem sendo promovida na região pelo Centro de Inovação.

Depois de gravadas, as entrevistas foram transcritas, lidas e grifadas. Posteriormente, as respostas foram tabuladas num arquivo Excel, sendo agregadas conforme as perguntas de cada uma das cinco categorias no eixo “y”, e o entrevistado no eixo “x”. Assim, as respostas foram analisadas, buscando-se padrões.

4. O PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL-CULTURAL

Como argumentado em Autores¹² (2023), o Centro de Inovação busca mudar a trajetória regional através de uma mudança institucional-cultural. Isso ocorre por meio da promoção de programas e eventos, no caso do CI da região Serrana, principalmente através dos Programas Reuni, Startup Weekend, Chima Talks e Rolê Empreendedor. Este capítulo busca apresentar como esses programas têm influenciado a cultura regional na direção desejada pela política implementada, isto é, como os cinco valores estabelecidos pela SDS (2017) para serem disseminados nas regiões – i) tolerância ao erro e ao risco; ii) inovação, criatividade e experimentação; iii) colaboração acima de ganhos individuais de curto prazo; iv) enaltecimento, reconhecimento e inspiração com os empreendedores; e v) histórias de sucesso – estão sendo promovidos, e quais são os mecanismos de mudança institucional ocorridos na região. Os dados deste capítulo se referem principalmente a parte do questionário que tratou da promoção destes valores no CI e na região Serrana.

4.1 Tolerância ao Erro e ao Risco

Para 87,5% dos entrevistados, o primeiro valor, tolerância ao erro e ao risco, tem sido incentivado pelo CI. Porém, duas coisas foram ressaltadas quanto ao risco. Primeiramente, não há um incentivo a tomar risco a qualquer custo, mas um incentivo ao risco calculado. Em segundo lugar, os empresários são ensinados a “pivotar”¹³, isto é, a aprender rapidamente com o que não deu certo e a mudar a direção do produto se for preciso, evitando a repetição do erro, seguindo o modelo de startup enxuta. Quanto ao erro, os entrevistados responderam que errar é muito comum e é inerente à startup, e quando alguém erra, a pessoa não é excluída da rede, ao contrário, é valorizada como alguém que agora tem mais conhecimento e que pode ajudar os outros empresários. Porém, também foi relatado que essa disseminação dificilmente vai além do CI, e que falta promover mais esse valor para a região Serrana como um todo, porque, alegadamente, na região ainda há um problema cultural de achar que os empreendimentos não estão prontos para se arriscar no mercado. Nesse sentido, o CI seria uma exceção, um enclave na região Serrana.

Alguns serviços e eventos foram mencionados como promotores desse valor, dentre eles se destaca o Startup Weekend (SW), que ocorreu pela primeira vez em Lages em 2019¹⁴, pela inerência da startup enquanto um negócio de risco; também foram citadas as mentorias, e até mesmo conversas informais entre empresários. O SW promove também outros valores e foi amplamente citado nas entrevistas.

Assim sendo, o Startup Weekend pode funcionar como mecanismo de sobreposição¹⁵ das instituições normativas e cognitivas, porque busca transformar pessoas que não são empresárias em proprietários de startup. Porém, esse processo parece ocorrer principalmente como mecanismo de conversão¹⁶, porque é comum que potenciais empresários já tenham algum contato prévio com o CI ou uma ideia e vontade de empreender, portanto, já manifestam, em alguma medida, o valor do empreendedorismo:

[Esse valor] é realçado pelo Centro de Inovação, não necessariamente promovido, [...] eu vejo que isso é muito mais um *feeling*, um sentimento das pessoas que já vêm trabalhar aqui, ou que já buscam o Centro de Inovação, do que propriamente algo que o Centro de Inovação coloca pras pessoas que estão aqui atuando, digo isso porque, se você for olhar na cidade de Lages, na região de Lages, tem muita empresa, muita empresa mesmo, que trabalha de cabeça baixa, aprendeu a fazer, a executar aquilo ali, e vai executar aquele processo até o final da vida, né, não tem coragem de arriscar, não tem perspectiva de, de arriscar, de querer algo a mais no futuro, então é aquela empresa que se acomodou, aquilo ali tá bom, sustenta, não tem perspectiva de crescimento, já as pessoas que vêm pro Centro de Inovação, maioria vem com esse âmbito de, vou usar o termo ganância, mas é uma vontade de crescer, ela quer crescer, e a maioria acaba buscando, e o próprio Centro de Inovação sugere algo com escalabilidade, algo que possa realmente crescer [...] (E07, entrevista empresário).

Percebe-se, assim, um perfil prévio de pessoas que chegam ao SW e ao CI. Portanto, a maior parte já apresenta características da instituição cognitiva do empreendedorismo como algo necessário, mas talvez

¹² Nome dos autores anonimizado para não prejudicar a avaliação às cegas.

¹³ Foi adotado aqui este termo porque ele foi utilizado nas entrevistas. No vocabulário dos atores, significa mudar de direção.

¹⁴ Com 120 participantes, bateu o recorde nacional de ideias numa única edição (90 ideias que se transformaram em 12 startups, um índice de conversão de 13,3%) (LAGES HOJE, 2019).

¹⁵ O mecanismo de sobreposição substitui as instituições existentes por novas, adicionando novos valores, normas e visões de mundo em cima das instituições antigas.

¹⁶ O mecanismo de conversão é responsável por redirecionar instituições já existentes para novas funções.

ainda seja preciso disseminar o valor do risco para esses empresários, como algo desejável para obter o sucesso, mas que ao mesmo tempo não deve ser perseguido a qualquer custo. Assim, a norma esperada seria avaliar e contingenciar qualquer risco desnecessário, mas tomar os riscos inevitáveis. E se tomar risco é algo desejável para atingir o que se procura, errar não poderia trazer qualquer vergonha para aquele que falha. Sendo assim há indícios de que a tolerância ao erro, enquanto valor, traz junto de si a norma de acolher e dar novas funções dentro do Sistema Regional para aquele que toma risco e não tem sucesso no empreendimento. Um exemplo disso é a presença de empresários que, mesmo após terem seu negócio fracassado, ocupam posição de mentoria no Startup Weekend e cargo no Instituto Orion, realizando os diversos programas do CI:

[...] eu quando quebrei né, passa por várias etapas né do luto, vergonha e tudo mais, mas dentro desse espaço você é visto muito bem assim, “cara, que bom que você quebrou agora, pô, vamos lá, como é que é? Deixa eu ver, senta aqui comigo”, [...] eu por exemplo, participei lá atrás da, em 2020, do SW, que foi o último antes da pandemia, e agora eu fui convidado para ser mentor, mesmo depois de quebrado, então é assim, “cara, esse cara tá mais capacitado agora para fazer parte desse ecossistema”, então esse movimento ele se retroalimenta né, dentro da comunidade em específico não vi até hoje esse sentimento de vergonha ou de te excluírem por conta disso (E22, entidade residente do CI).

Outros casos também revelam a ocorrência deste mecanismo para pessoas que parecem ter a instituição cognitiva do empreendedorismo. Por exemplo, pessoas da ACIL que, ainda que sem empresa ou ideia implementadas, foram convidadas a participar do SW; ou pessoas que já tinham ideias e foram convidadas a participar por relações pessoais de atores do CI; ou de trabalhadores de startups residentes do Orion que foram incentivados a participar pelo CEO; ou ainda de pessoas sem nenhuma proximidade com o Orion, mas que tinham uma ideia de empreender e decidiram participar do evento, como se percebe pelos respectivos relatos:

Eu conheci a ACIL Jovem né, [...] [e] o Startup Weekend foi convidar lá na ACIL Jovem [...] e daí comecei a participar desse ecossistema sem saber o que que era um ecossistema né, participei de SW né, Startup Weekend, e daí ali que começou a despertar isso, e sempre aquela via né, empreendedora né (E08, entrevista empresário). [...] no início de 2020, é, janeiro assim, ele [amigo que trabalhava no CI] me mandou uma mensagem, e disse assim, “cara, você vai participar desse evento” [SW], “pô, não sei”, “não, não, você vai participar, é isso aí”, aí acabei participando do evento né, e enfim, aí o resto é história né, o evento mudou minha vida, essa imersão de empreendedorismo (E22, entrevista entidade residente do CI).

[...] o CEO da, da [empresa citada], incentivou a gente a participar, os funcionários, a participar do evento Startup Weekend, que ocorre, que ocorreu aqui no Orion Parque (E07, entrevista empresário).

[...] a gente escutou um depoimento de um cara que ele falou “eu passava na frente do Orion todo dia, e eu não fazia ideia do que tinha ali dentro, e aí a minha mulher viu esse negócio, Startup Weekend no Instagram, e aí eu tinha uma ideia, resolvi participar”, e daí tipo, cara, as pessoas descobrem um troço assim, sabe? Então certamente isso é promovido, eu só acho que ainda não chega em todo mundo como deveria chegar (E15, entrevista empresário)

Os relatos sugerem que o desafio que permanece na região é atrair um público que ainda não pensa em empreender, assim como atrair potenciais investidores da região, como mencionado no seguinte relato, que diz que o CI busca atrair e conectar o “madeireiro antigo, que vendeu a madeireira e que tá fechando a madeireira, esse cara é um potencial investidor hoje pra inovação, porque ele tá com a grana e o modelo de negócio dele não funciona mais” (E06, entrevista Diretoria do CI). Essas ações poderiam resultar na conversão institucional do potencial investidor, convertendo sua aversão ao risco em tolerância ao risco, de forma que as startups da região sejam consideradas como um investimento factível.

4.2 Inovação, Criatividade e Experimentação

Os dados mostraram que 73,3% dos entrevistados concordam que a inovação, criatividade e experimentação tem sido promovidas na região Serrana, principalmente através de eventos e programas (como os mencionados anteriormente), assim como por meio de editais, da FAPESC e da Prefeitura de Lages. Porém, os atores entendem que essa promoção está muito concentrada no Orion, com pouca promoção na região como um todo, ainda que ações pioneiras do CI já estejam presentes em outras

organizações, como ACIL Jovem. Segundo relatos, permanece na região a cultura de baixo empreendedorismo, sugerindo a necessidade de ações que busquem superar esse problema.

O programa Reuni foi citado recorrentemente nas entrevistas como uma ação que busca remediar essa questão, com o objetivo de “[...] desenvolver a cultura empreendedora no ambiente acadêmico [...]” (E14, entrevista empresário). O Reuni foi criado em 2016 dentro da universidade Uniplac por quatro pessoas, dentre elas o atual Diretor-Executivo do Orion e professor do curso de Sistemas de Informação da Uniplac, e dois estudantes desse curso que hoje são empresários dentro do CI. Desde a inauguração do CI, o Reuni se tornou um programa do Orion. Para entender qual mecanismo de transformação institucional ocorre a partir do programa, é necessário conhecer suas 3 vertentes, o Reuni de Acompanhamento, Reuni Experience, e Reuni Challenge, e suas diferenças de público.

No primeiro, Reuni de Acompanhamento, uma universidade chama a equipe do Reuni para fazer uma trilha de validação de problema, aplicando a metodologia do Reuni e criando uma primeira ideia de startup; o público geralmente é composto de “pessoas universitárias que tem alguma ideia, mas não fazem ideia de como fazer, então a gente dá a base, até eles validarem o problema” (E22, entrevista entidade residente no CI). No segundo, Experience, os estudantes de um curso passam de 3 a 4 dias imersos competindo entre si para produzir a melhor ideia, neste o público-alvo é diverso, já que a participação é compulsória (é parte da nota de uma disciplina). O Reuni já está institucionalizado na Uniplac, pois ele é o Projeto Integrador (uma espécie de trabalho conjunto de caráter avaliativo) de todos os cursos da universidade, realizado de 6 em 6 meses. O Experience também já foi realizado em ambientes não universitários, como na ACIL Jovem. Se este segundo consiste em uma competição entre estudantes de uma universidade, o terceiro, Reuni Challenge, é uma competição entre universidades do estado de SC, aqui, como a participação é optativa, o público é composto por pessoas com histórico empreendedor na família ou círculo social, que querem empreender e que tem uma ideia (E22, entrevista entidade residente do CI).

Assim, os dados indicam que o Programa Reuni é um vetor com potencial de transformação institucional da região (e até mesmo do estado, no caso do Challenge), realizando o mecanismo de sobreposição institucional, colocando novos valores, do empreendedorismo e da inovação, para os universitários que não tinham histórico de empreendedorismo na família ou círculo social (primeira e segunda vertente). No entanto, ele também realiza o mecanismo de conversão, considerando os universitários que já possuem a vontade de empreender (instituição cognitiva), convertendo e lapidando os valores e as normas deste grupo. Portanto, argumenta-se aqui, este Programa cumpre o papel de incentivar a ascensão de uma nova classe de empresários em novos setores, mais intensivos em conhecimento e tecnologia. Porém, ainda não há uma startup residente do CI do Orion que tenha surgido do Reuni, o que pode indicar que essa transformação institucional ainda esteja no início¹⁷.

Assim, o Reuni busca desde iniciar no empreendedorismo quem não tinha nenhum interesse, realizar uma primeira aproximação nesse mundo, até encaminhar quem já tinha interesse para os caminhos de pré-incubação, incubação, aceleração e assim por diante:

[...] então a intenção de tudo isso é que ele seja o cara empoderado e que consegue fazer, nós somos a base, nós damos o suporte, desde o início que ele tá lá no colégio, até a hora que ele tá recebendo tração e investimento, a gente consegue fazer essa trajetória inteira com ele, mas dentro da Universidade em específico, a gente trabalha assim “cara, eu não sei se a tua ideia é boa ou é ruim, traz aqui pra gente ver, a gente não vai fazer o trabalho por você, né, se não a gente ia, não tem capital intelectual para fazer tudo isso né”, mas o cara se conecta com a gente, o empreendedor se conecta com a gente, a gente dá toda a base de mentoria e de conhecimento, ferramenta, conexão [...]” (E22, entrevista entidade residente do CI).

O CI pretende promover estas mudanças institucionais não só para os universitários, mas também para o empresariado de pequeno e médio porte de setores tradicionais da região, aparentemente num mecanismo de conversão das instituições cognitivas (convencendo-o, colocando como regra interna a inovação como fundamental para o sucesso econômico) e normativas (estabelecer a inovação enquanto valor, para que a norma que a acompanha seja a da busca pela qualificação, pela melhoria, pelo experimento

¹⁷ Ainda que esse seja o caso, há uma startup frequentemente citada, a psiU de Criciúma (Sul Catarinense), como uma startup que surgiu do Reuni Challenge e está no mercado.

de novos produtos). O CI procura realizar isso se aproximando desse empresariado, ouvindo suas demandas e criando oportunidade para que ele se qualifique:

[...] a gente [precisa] tá mais conectado com a indústria local, com o empresariado local pra gente ajudar eles a se especializarem e escutar eles, as demandas do que que eles querem se especializar, então eu vejo isso como uma necessidade muito grande nesse momento, [...] a gente precisa tá conectado junto com a indústria de médio e pequeno porte local pra essas indústrias se fortalecerem através da inovação, a gente precisa trabalhar com eles (E06, entrevista Diretoria do CI).

Assim, com esses processos de sobreposição e conversão de valores, normas e visões de mundo, percebe-se a busca em potencializar situações em que as pessoas que ainda não empreendem formem uma classe em novos setores mais intensivos em ciência e tecnologia, e as que já têm negócios, aprimorem sua capacidade inovativa.

4.3 Colaboração Acima de Ganhos Individuais de Curto Prazo

Na avaliação de 80% dos entrevistados, há colaboração acima de ganhos individuais entre os empresários do CI, porém, com ressalvas de que não ocorre de forma homogênea na região. Na perspectiva deles, o empresariado da região, inclusive a ACIL, ainda são desconfiados, e com sentimento de competição e concorrência:

[...] eu achava o pessoal [da ACIL] meio inacessível assim, um sentimento de competição, e de concorrência, que eu não sinto aqui dentro, de tipo, cara, se eu vou perguntar para alguém dentro do núcleo de inovação, [...] raramente eu, é a impressão que eu tinha, raramente eu tinha resposta a respeito dessas coisas, era muito um sentimento de “a [nome citado] é minha concorrente, então talvez eu não possa auxiliá-la”, e aqui no Orion eu não sinto isso, por isso que eu falo, não sei se existe um ecossistema, acho que existe um ambiente associativista, que em Lages é muito forte, porque a ACIL é muito forte, mas **ecossistema de inovação fora daqui eu não vejo** (E15, entrevista empresário, grifo nosso).

[...] principalmente daí quando você parte a ACIL mãe né [...], ainda é aqueles, os dinossauros né, que eles estão no processo de associativismo, eles querem ajudar, mas ainda tem muita rivalidade, “não, calma lá, o que que eu tô ganhando de te ajudar?”; [...] [já na ACIL Jovem] são jovens empresários mesmo né, então eles ainda tão ali, desconfiados, eles ainda não se doam com completo né, que é o contrário que é aqui né [CI do Orion] [...] (E08, entrevista empresário).

Portanto, apesar do próprio Orion Parque ter nascido a partir da ação de empresários e presidente da ACIL, ainda se encontram ações que buscam aproximar a ACIL do mundo da inovação. Os dados indicam um processo de conversão das instituições cognitivas e normativas, tentando converter o associativismo que já existe, em uma espécie de “colaborativismo”, para conscientizar (instituição cognitiva) os empresários tradicionais e jovens da Associação, que a colaboração é importante para a inovação e para o crescimento do Sistema Regional no geral. Busca-se mostrar uma perspectiva mais ampla do que só a da própria empresa, e que, assim, estes empresários tenham na colaboração um valor importante, para que se comportem (norma) de maneira mais aberta e estejam dispostos a ajudar outros empresários da cidade e região.

Isso é feito através de convites para participar de eventos, como Startup Weekend, e também através da aproximação social e organizacional, com a participação dos empresários do CI e do Vice-Presidente do Instituto Orion no núcleo de jovens empresários (ACIL Jovem):

[...] tanto que quando o pessoal [da ACIL] vem [para o CI], ah uma porta de entrada é o SW né, então quando o pessoal vem participar do SW, eles “nossa, que mundo é esse”, né, existe esse mundo né, então eu faço questão de trazer o pessoal também, visitar aqui para ver que é outra pegada, aqui é colaborativo, aqui ninguém tá ganhando nada, ajudar né, então o ecossistema que ganha, e quando você faz parte do ecossistema que tá ganhando, você tá ganhando junto né (E08, entrevista empresário).

[...] [Na ACIL] eles não abrem muito né, eles vão até um ponto, não é aquela coisa natural [...], mas mesmo assim a gente tá lá né, temos que mudar, porque lá é o coração de Lages né, então os prefeitos escutam o que eles mandam né, então tem que tá lá também (E08, entrevista empresário).

[...] a ACIL, a gente tem trabalhado assim, eu vejo a ACIL lá tem, através do [vice-presidente do Instituto Orion] [...], ele tem uma empresa lá e hoje faz parte do conselho tal, e ele tá lá, adora inovação, e ele representa basicamente jovens empresários e tecnologia também junto dentro da ACIL, e a gente sempre tá tentando

desenvolver esse mercado, levando pra dentro da ACIL né, os jovens empresários, ou ações que dentro do, unindo o Orion Parque (E19, entrevista empresário).

Dentro desse tema, encontrou-se também percepções sobre a ausência de colaboração e elevado individualismo de atores tradicionais da região que concentram poder e riqueza, que, segundo relatos, é percebido como um ator pouco conectado com o Sistema Regional de Inovação, conforme relato:

É que quando fala conectado, me dá entender assim, “não, eles participam”, eles [coronéis] não participam tão ativamente, mas são pessoas que [...] tão conectados, fazem parte, geralmente quando tem mais interesse deles, eles fazem parte [...] (E22, entidade residente do CI).

Percebe-se que há uma tentativa de quebrar com esse comportamento individualista, porém, a perspectiva é que isso ainda levará tempo para acabar:

[...] mas que tem esse, esse viés de coronelismo, de puxar mais para eles [coronéis] do que pros outros, e isso é uma coisa que a gente tem trabalhado pra se quebrar, mas isso, ainda assim, eu acho que a gente vai passar alguns anos tendo *coroné*, coronel (E22, entidade residente do CI).

Aqui, os dados indicam que o mecanismo de transformação institucional é a sobreposição, em que o individualismo precisa ser substituído pela colaboração, e não convertido, como é o processo da conversão do associativismo em “colaborativismo”, citado anteriormente. Mas as instituições cognitivas e normativas são as mesmas: o entendimento da importância de ajudar a alavancar o Sistema Regional de Inovação nesse momento inicial, sem um retorno imediato, para que no futuro, quando a região estiver na fase de *path development*, com retornos crescentes advindos das vantagens da aglomeração, esses próprios atores que concentram poder e riqueza e potenciais investidores regionais se beneficiem das oportunidades de lucros altos com as startups nascentes.

4.4 Enaltecimento, Reconhecimento e Inspiração com os Empreendedores

Dos entrevistados, 37,5% concordaram totalmente com a afirmativa de que os empreendedores têm sido enaltificados, reconhecidos e inspirados, e outros 43,75% concordaram parcialmente, indicando que é preciso ter uma melhora com relação a este tema. Uma das causas indicadas pelos atores que explicaria a baixa disseminação dos valores do empreendedorismo, seria a ausência de um grande caso de sucesso para ser exaltado e tomado como caso inspirador.

Um exemplo de um caso promissor, amplamente citado, é o caso da startup Quiron, que recebeu a homenagem de “Boitatá” – uma adaptação regional em alusão ao termo “Unicórnio” – por ter faturado o primeiro R\$1 milhão no ano de 2022. Conquistas deste tipo, destaques ou prêmios, são divulgadas pelos canais do CI, no Blog, na imprensa, no Chima Talks, entre outros. Ainda, busca-se legitimação das conquistas por meio de convite aos empreendedores pelo Instituto Orion para palestras em eventos, mentoria no Startup Weekend, ou ainda oferecimento de Workshops. Encontrou-se que os empreendedores se sentem reconhecidos como pessoas importantes para a comunidade por meio destas ações, ainda que este reconhecimento não esteja institucionalizado, por exemplo, em prêmios com esta finalidade. Esses exemplos, no entanto, são mais restritos ao Orion.

Um programa realizado pelo CI do Orion, citado nas entrevistas, que vai ao encontro da disseminação do empreendedorismo enquanto valor, é o Rolê Empreendedor. Este é um programa “[...] onde colaboradores do Instituto Orion e voluntários, vão até o público jovem para motivar o empreendedorismo como propósito de vida [...]” (INSTITUTO ORION, 2019, p. 7), convidando as escolas da educação básica (fundamental e médio) para dentro do CI para visita técnica, apresentação das startups e conversas com esses estudantes sobre empreendedorismo e inovação, e, assim, aproximar as gerações futuras do tema, como recomenda o Guia de Implantação:

[...] e aqui a gente ainda tem um programa que a gente chama de Rolê Empreendedor, esse Rolê Empreendedor a gente pega, são os mais novos aqui do Orion, que cara, eles visitam, agendam com escola, agendam com galera, pra eles virem aqui fazer visita, e aí é um bate-papo muito aberto de jovem pra jovem sobre empreendedorismo e inovação, entende? E a gente **quebra** muito **paradigma** nessa, [...] então, o que que eles fazem, cara eles chegam assim pra **quebrar cultura**, assim oh, ah, o início do rolê é sempre assim, “pra você, qual frase faz mais sentido, ‘ah, Lages não tem nada’ ou ‘Lages é uma cidade do futuro?’”, entende? E aí toda

contextualização começa em cima disso e eles vem, e aí eles **botam empreendedorismo, inovação**, potencial da cidade e tudo mais [...] (E06, entrevista Diretoria do CI, grifos nossos).

Além dessa conversa com os estudantes, nas visitas às startups, segundo relatos, os estudantes também assimilam a experiência pelo exemplo verificado. O exemplo de pessoas originalmente de classe socioeconômica desfavorecida que empreenderam, possibilitam o entendimento de que empreender pode ser algo desejável e possível:

[...] uma parte legal também é as visita técnicas que eles [CI do Orion] estão fazendo, que eu acho que isso sensacional também, que do nada aparece uma turma aí dum colégio querendo visitar o Orion, e passa aqui conhece as startups, eu acho que isso tá colocando pulguinha atrás da orelhas dos jovens, para eles também ver “cara eu também posso”, e daí vem aqui, cara, tem vários outros case, mas vem aqui ver um ex-caminhoneiro, é que muitos são filhos de caminhoneiros ou são parentes de caminhoneiro que “opa, também posso fazer isso” né, que não tá distante né, então isso acho muito legal para Lages né, o Orion, é, tá mudando a realidade de Lages (E08, entrevista empresário).

[...] tá dando visibilidade pra galera [...], Lages tinha característica do enaltecimento e reconhecimento porque o cara é filho do empresário, sobrenome, cara, tradicional de cidade pequena, com o Orion eu acho que isso está mudando, porque tá os piá [desfavorecido] igual a gente, ta conseguindo alguma coisa, e isso ta mudando [...], a gente ta trabalhando [muito] e tá dando acesso, então tipo, esse tipo de coisa tá dizendo assim “opa, para ser empreendedor não precisa ser filho de empresário”, eu achava, [porque], minha mãe é uma vigilante, que não ganha R\$ 1.500 pila por mês, e eu nunca tive acesso a esse ambiente se não fosse a universidade, porque eu achava que para empreender tinha que ser filho, tinha que ter dinheiro, precisa, mas esse tipo, que o Orion faz, tá democratizando isso, mostrar que pode qualquer pessoa pode fazer (E14, entrevista empresário).

Nesse sentido, tanto a divulgação dos empreendedores, quanto essa aproximação com as escolas básicas, podem ser interpretadas como um mecanismo de sobreposição institucional, pois tenta quebrar certezas existentes (instituição cognitiva) na geração mais jovem, como a de que empreender é só para filho de empresário, e criar outras, de que é possível haver mobilidade entre classes sociais através do empreendedorismo. Também se busca disseminar o empreendedorismo enquanto valor, colocando como norma de conduta a iniciativa privada, na busca de status social e ascensão econômica.

4.5 Histórias de sucesso

Segundo os dados, 68,75% dos entrevistados concordam que histórias de sucesso estão sendo compartilhadas adequadamente, enquanto 31,25% acreditam que essa ação precisa estar mais presente ou ser mais divulgada. Foi relatado que estas histórias são compartilhadas com a ajuda da mídia local, mas também estadual. Outra estratégia de divulgação de casos de sucesso é trazer palestrantes de renome de fora da região, principalmente Florianópolis, Blumenau, São Paulo e Porto Alegre. Nas entrevistas, isso é visto como algo que ajudaria os empresários a acreditarem nas suas ideias e a não desistirem quando algum revés acontecer, ou até mesmo a startup fracassar:

[...] isso é legal de falar, porque motiva, inspira, cara chega aqui “cara, tenho uma ideia tal, mas acho que não é muito boa”, “velho, olha só, esse cara aqui também achava que a ideia não era boa, olha onde ele tá hoje, dá para fazer”, [...] eu quero que isso se torne natural, eu quero que empresas de fora venham para cá mostrar case deles, e eu quero que as nossas startups olhem e digam, “cara, esse cara, massa”, porque isso motiva, isso inspira, isso diz “cara, você não ta sozinho, tem gente que se ferrou igual a você e hoje tá conseguindo se dar bem na vida também” (E22, entidade residente do CI).

Nesse sentido, um programa que vale a pena mencionar é o Chima Talks, uma roda de conversa com chimarrão, aberta ao público e divulgada na internet, sobre empreendedorismo, buscando “[...] alinhar a cultura local com o ecossistema de inovação” (INSTITUTO ORION, 2019, p. 6). O programa traz referências de diversos setores para conversar, divulgando, assim, histórias de sucesso, de fora e de dentro da região, além de enaltecer o empresário regional.

Ainda, relatos afirmam a importância dessas histórias de sucesso para mudar a “cultura de fazenda”¹⁸, argumentada por Locks (2016), e que isto está se transformando aos poucos, com o surgimento de alguns casos:

¹⁸ A cultura de fazenda, argumentada por Locks (2016), significa as heranças culturais do período da pecuária na região Serrana, que guiam os comportamentos ainda hoje da política, das organizações e da vida social no geral.

Hoje, eu tô aqui há 12 anos né, hoje você já tem o próprio [grande empresário], é um cara que começou aqui e tem o seu próprio negócio, o [outro grande empresário], né, então, essas histórias de empreendedorismo locais, e o próprio existência do Orion, que traz cases, exemplos, Startup Weekend, e atividade, então isso tudo já mudou um pouco essa cultura [da fazenda], mas ainda é muito diferente de Florianópolis, de Blumenau [...]

(E21, entrevista entidade residente do CI).

Portanto, parece que, apesar de haver uma intenção de compartilhar histórias de sucesso, há na região uma escassez desses casos com histórias que inspiram outros no sentido do empreendedorismo. Assim, eles buscam também trazer casos de fora. Na região há casos isolados, que são compartilhados por programas criados com esse objetivo, e que lentamente tem causado algum impacto, ainda que pequeno.

Aqui parece haver, em menor escala e mais lento que nos três primeiros valores, o mesmo mecanismo de sobreposição que na seção anterior (4.4). Na verdade, o compartilhamento de histórias parece ser parte do valor da seção anterior (enaltecer o empreendedor e o empreendedorismo). Pois, com estas histórias também se busca a promoção da instituição cognitiva do empreendedorismo enquanto algo importante para a ascensão socioeconômica, e do valor do empreendedorismo como algo desejável, onde a conduta (norma) seria a da iniciativa de abrir um negócio.

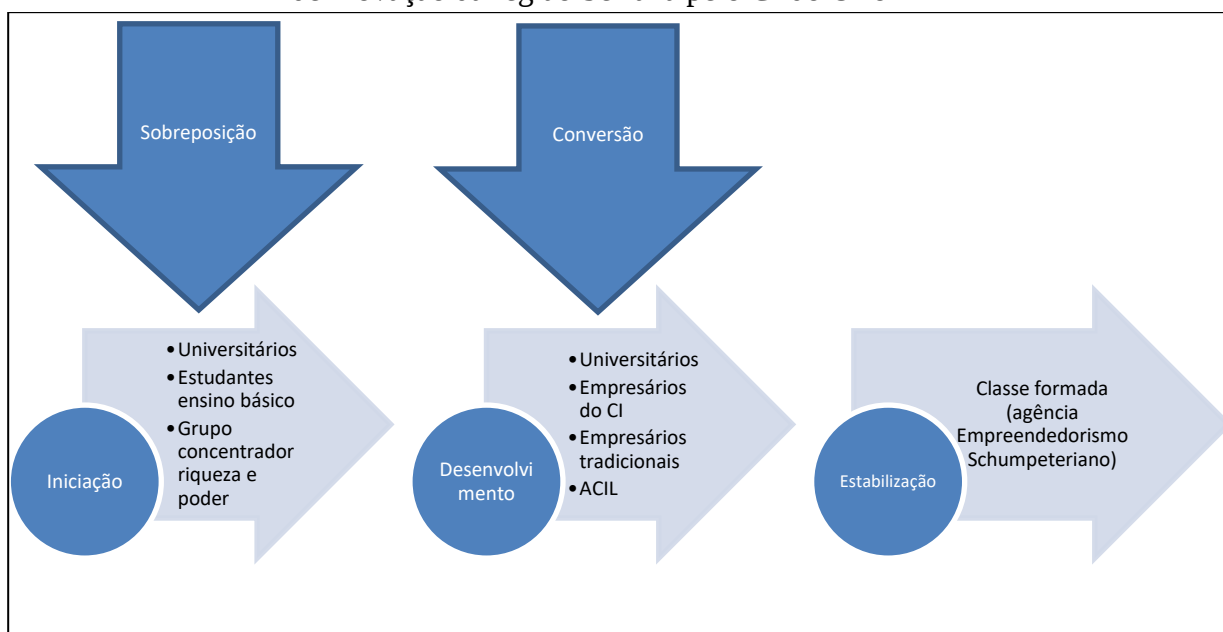
5. PRINCIPAIS ACHADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Viu-se neste artigo que há duas instituições informais que atuam sobre a agência humana, as cognitivas e as normativas. E há três processos de mudança institucional: a sobreposição, a conversão e a recombinação. Assim, tendo em vista que o Centro de Inovação é uma organização que visa realizar, dentre outras coisas, uma transformação institucional-cultural nas regiões, o objetivo deste artigo foi o de entender como este processo tem ocorrido no caso do Centro de Inovação da região Serrana. Sabendo que o Governo do Estado estabeleceu cinco valores a serem disseminados pelos CIs, investigou-se como o CI da região Serrana atua neste sentido.

Descobriu-se, assim, que os valores da i) tolerância, da ii) inovação, e da iii) colaboração, têm sido mais disseminados do que os do iv) enaltecimento do empreendedor, e v) histórias de sucesso. Em parte porque os casos para enaltecer e compartilhar histórias ainda são escassos. Não foram identificados processos de recombinação institucional, apenas de sobreposição e conversão.

Assim, com base nos dados apresentados, este estudo propõe que há ao menos 3 estágios na transformação institucional/cultural desses atores regionais, e que os mecanismos de sobreposição e conversão ocorrem separadamente nos dois estágios mais iniciais, como se vê na Figura 2.

Figura 2: Mecanismos e estágios da transformação institucional/cultural dos atores do Sistema Regional de Inovação da região Serrana pelo CI do Orion



Fonte: elaborado pelo autor.

Argumenta-se que o mecanismo de sobreposição institucional agiria principalmente no primeiro estágio, dirigido a atores que não possuem nenhum dos valores desejados, portanto, ele seria direcionado para a parte dos i) universitários que não tem histórico de empreendedorismo, nem intenção de empreender, principalmente com Reuni de Acompanhamento e Reuni Experience, e a ii) jovens da escola básica, principalmente com o Rolê Empreendedor, para suscitar neles a instituição cognitiva do empreendedorismo, com o valor da inovação, para que deles ascenda a classe empresarial que criará novos negócios intensivos em ciência e tecnologia; e também uma sobreposição direcionada ao iii) ator tradicional da região que concentra poder e riqueza, numa tentativa de aproximação para que ele colabore mais com o SRI, possivelmente utilizando seu poder de influência ou até mesmo investindo.

Já o mecanismo de conversão ocorreria com atores que já possuem algum dos valores desejados, mas que ainda é preciso lapidar ou adicionar outros valores. Assim, ele seria direcionado também à parte dos i) universitários com histórico e/ou vontade de empreender, principalmente através do Reuni Challenge; aos ii) empresários do CI; iii) empresários tradicionais da região e, em menor escala, às pessoas da região que têm vontade, mas não empreenderam ainda, principalmente através do Startup Weekend, mas também através de uma aproximação, com convites para se qualificar, promovendo valores da inovação, criatividade e experimentação; e também direcionada à iv) ACIL, para se aproveitar do associativismo existente e adicionar mais colaboração e confiança.

Estes resultados são mais um indício de que o Centro de Inovação do Orion é uma espécie de enclave na região Serrana em relação à inovação, reforçando os argumentos também apresentados por Lins (2023) para o caso da capital catarinense¹⁹. Pois, dentro dele, o conjunto de valores, normas e visões de mundo ainda são muito díspares do restante da região. O que se argumenta aqui é que este enclave é algo planejado, com o intuito de transformar o entorno a partir de si, buscando ser o vetor de transformação das ações e dos objetos (SANTOS, 1988) da região.

As transformações institucionais ainda estão no início, portanto ainda não é um processo que se completou, o que é esperado pela literatura, já que transformações institucionais ocorrem no longo prazo. Há uma abertura maior com os universitários, escolas, empresários do CI, e a ACIL, e menos abertura com o grupo concentrador de riqueza e poder e empresários tradicionais.

Baseado nisto, argumenta-se que o Centro de Inovação catarinense busca criar uma classe de empresários com um quadro institucional determinado que reproduza na região a agência do Empreendedorismo Schumpeteriano, desenvolvendo, assim, um novo meio geográfico na região, mudando a trajetória tecnológica. Com base nos dados e interpretações, propõe-se que a este último processo se denomine demiurgia de classes, processo análogo ao que realiza o demiurgo de Platão (2011), que cria e ordena o mundo, segundo um arquétipo, numa base material existente. Comparativamente, o demiurgo seria o Centro de Inovação, o arquétipo seria o empreendedor inovador do Vale do Silício e essa própria região, já o mundo e a base material a ser recriada e ordenada seria a região Serrana, com seu território e sua sociedade. Porém, ao contrário do demiurgo que, uma vez que criou e ordenou o mundo, se retira para não interferir mais no processo, o Centro de Inovação continua cumprindo suas funções determinadas e adquirindo novas.

6. REFERÊNCIAS

BOSCHMA, R. et al. Towards a theory of regional diversification: combining insights from Evolutionary Economic Geography and Transition Studies. **Regional Studies**, v. 51, n. 1, p. 31-45, 2017.

BOSCHMA, R.; FRENKEN, K. Some Notes on Institutions in Evolutionary Economic Geography. **Economic Geography**, v. 85, n. 2, p. 151-158, 2009.

FAROLE, T.; RODRÍGUEZ-POSE, A.; STORPER, M. Human geography and the institutions that underlie economic growth. **Progress in Human Geography**, v. 35, n. 1, p. 58-80, 2010.

¹⁹ Em seu artigo sobre espaços de inovação na Ilha de Santa Catarina, Lins (2023) trata de Centros de Inovação em um sentido mais amplo, não se referindo somente aos Centros promovidos pelo Programa Catarinense de Inovação. O autor diz, com base em Foucault, que estes espaços são heterotópicos, espaços da modernidade, contrastando com uma “ilha tradicional” do entorno.

GARUD, R.; KARNOE, P. Path creation as a process of mindful deviation. In: GARUD, R.; KARNOE, P. **Path dependence and creation**. Nova York: Psychology Press, 2001. Cap. 1, p. 1-38.

GRILLITSCH, M.; SOTARAUTA, M. Trinity of change agency, regional development paths and opportunity spaces. **Progress in Human Geography**, v. 44, n. 4, p. 704-723, 2020.

INSTITUTO ORION. **Proposta de trabalho para operacionalizar ações de inovação e empreendedorismo, apoio e desenvolvimento de projetos, capacitação de empresas, empreendedores e divulgação do Orion Parque Centro de Inovação de Lages**. Instituto Orion. Lages, p. 60. 2019.

KNUDSEN, J. P. The Sociocultural Basis for Innovation. In: ISAKSEN, A.; MARTIN, R.; TRIPPL, M. **New Avenues for Regional Innovation Systems: Theoretical Advances, Empirical Cases and Policy Lessons**. 1. ed. [S.l.]: Springer, 2018. Cap. 3, p. 61-84.

LAGES HOJE. Startup Weekend Lages bate recorde nacional de ideias propostas. **Lages Hoje**, 2019. Disponível em: <lageshoje.com.br/startup-weekend-lages-bate-recorde-nacional-de-ideias-propostas/>. Acesso em: 29 Março 2023.

LINS, H. N. **Espaços Criativos: Inovação, Internacionalização e Heterotopia na Ilha de Santa Catarina**. Anais do VII Encontro Nacional de Economia Industrial e Inovação (ENEI). Online: Associação Brasileira de Economia Industrial e Inovação (ABEIN). 2023.

LOCKS, G. A. Uma análise antropológica da formação social e do desenvolvimento socioeconômico de Lages e da Serra Catarinense. In: YAMAGUCHI, C. K.; TURRA, N. C.; STRASSER, A. T. B. **Visão Contemporânea e Sustentável da Serra Catarinense**. 2. ed. Lages: Uniplac, 2016. Cap. 1, p. 19-42.

MACKINNON, D. et al. Rethinking Path Creation: A Geographical Political Economy Approach. **Economic Geography**, v. 95, n. 2, p. 113-135, 2019.

MARTIN, R. Roepke Lecture in Economic Geography—Rethinking Regional Path Dependence: Beyond Lock-in to Evolution. **Economic Geography**, v. 86, n. 1, p. 1-27, 2010.

MAZZUCATO, M. **O Estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado**. [S.l.]: Portfolio Penguin, 2016.

PLATÃO. **Timeu-Críticas**. Tradução de Rodolfo Lopes. 1. ed. Coimbra: Centro de Estudos Clássicos e Humanísticos, 2011.

RODRIGUEZ-POSE, A. Do Institutions Matter for Regional Development? **Regional Studies**, Online, v. 47, n. 7, p. 1034-1047, Jan. 2013.

RODRÍGUEZ-POSE, A. Institutions and the fortunes of territories. **Regional Science Policy & Practice**, Online, v. 12, n. 1, p. 371-386, 2020.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SANTOS, M. O Espaço Geográfico como categoria filosófica. **Terra Livre**, São Paulo, 1988. 9-20.

SCOTT, R. **Institutions and Organizations**. Londres: Sage Publications, 1995.

SDS. **Guia de Implantação dos Centros de Inovação: Livro II - Plano de Implantação**. Florianópolis: Governo do Estado de Santa Catarina, v. II, 2017.

STRAMBACH, S. Path dependence and path plasticity: the co-evolution of institutions and innovation – the German customized business software industry. In: BOSCHMA, R.; MARTIN, R. **The Handbook of Evolutionary Economic Geography**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2010. Cap. 19, p. 570.