

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LUCIANE MARAMALDO OLIVEIRA

**GESTÃO ESTRATÉGICA NO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO: um estudo
de caso sobre a atuação do programa Inova Maranhão nos anos de 2019 e 2021 no
estado Maranhão**

São Luís

2022

LUCIANE MARAMALDO OLIVEIRA

**GESTÃO ESTRATÉGICA NO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO: um estudo
de caso sobre a atuação do programa Inova Maranhão nos anos de 2019 e 2021 no
estado Maranhão**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof^ª Dr^ª Amanda About

São Luís

2022

Oliveira, Luciane Maramaldo.

Gestão estratégica no fomento ao empreendedorismo: um estudo de caso sobre a atuação do programa Inova Maranhão nos anos de 2019 e 2021 no estado Maranhão / Luciane Maramaldo Oliveira. – 2022.

22 f.

Orientador(a): Amanda Aboud.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

1. Gestão Estratégica. 2. Política Pública. 3. Ecossistema de Inovação. 4. Empreendedorismo. I. Aboud, Amanda. II. Título.

LUCIANE MARAMALDO OLIVEIRA

**GESTÃO ESTRATÉGICA NO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO: UM
ESTUDO DE CASO SOBRE A ATUAÇÃO DO PROGRAMA INOVA MARANHÃO
NOS ANOS DE 2019 E 2021 NO ESTADO MARANHÃO**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 13/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Amanda F. Aboud de Andrade
Dr^a em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ademir da Rosa Martins
Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof^a Rosangela Maria Guimaraes Rosa
Dr^a em Saúde Pública
Universidade Federal do Maranhão

Dedico este artigo a todos os atores do Ecosistema de Inovação do no nosso Estado, vocês estão contribuindo de forma direta para o fortalecimento de nossa economia, através do Empreendedorismo e Inovação.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus, por até aqui ter me sustentado, me direcionado, ter sonhado os meus sonhos e me permitir viver as melhores coisas.

À toda a minha família, meu pai, minha mãe e minhas irmãs, obrigada por serem minha base, obrigada pelo incentivo, apoio e por nunca desistirem de mim. Vocês são a razão de tudo!

Um agradecimento especial a minha irmã Mayla Alegria, obrigada pelo incentivo e apoio nos momentos difíceis, te amo.

Agradeço aos amigos que fiz durante a graduação, sem eles essa jornada teria sido mais difícil, com certeza eles tornaram tudo mais leve. Vocês fizeram a diferença na minha vida.

Um agradecimento especial às amigas que estiveram comigo ao longo desses anos, Karolinne, Sara, Elaine e Giovanna, cresci como pessoa e profissional e muito do que sei devo a vocês. Obrigada pela amizade e companheirismo.

Agradeço à minha Professora Orientadora, Amanda Aboud, obrigada pela paciência, pela excelente orientação e por transmitir tão bem os seus conhecimentos com tanto carinho.

E a todos que contribuíram de forma direta e indireta para que eu chegasse até aqui, minha eterna gratidão.

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo analisar as ações estratégicas do Inova Maranhão no fomento ao empreendedorismo nos anos de 2019 e 2021, apresentando os resultados das suas ações, detalhando os quatro editais lançados. Para tanto, foi realizada uma pesquisa documental de natureza qualitativa, com caráter descritivo, para entender como aconteceu a gestão estratégica do programa Inova Maranhão no fomento ao Empreendedorismo no Maranhão no ano de 2019 e 2021. Constatou-se que, por meio de ações de fomento ao empreendedorismo e inovação, o programa Inova Maranhão, vem criando e alimentando um ecossistema crescente e ativo para pequenos negócios e startups.

Palavras-chave: Gestão Estratégica; Política Pública; Ecossistema de Inovação; Empreendedorismo.

ABSTRACT

This article aims to analyze the strategic actions of Inova Maranhão in promoting entrepreneurship in the years 2019 and 2021, presenting the results of its actions, detailing the four public notices launched. To this end, a documentary research of a qualitative nature was carried out, with a descriptive character, to understand how the strategic management of the Inova Maranhão program happened in the promotion of Entrepreneurship in Maranhão in the years 2019 and 2021. It was found that, through actions to foster entrepreneurship and innovation, the Inova Maranhão program has been creating and nurturing a growing and active ecosystem for small businesses and startups.

Keywords: Strategic Management; Public policy; Innovation Ecosystem; Entrepreneurship.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Etapas do Planejamento Estratégico	11
Quadro 1 - Políticas Públicas de Incentivo ao Empreendedorismo no Brasil	13
Figura 2 - Ecossistema de inovação	15
Quadro 2 – Pilares da Hélice Quádrupla	15
Figura 3 - Fases do programa Centelha	19
Quadro 3 - Resumo dos editais do Inova Maranhão nos anos 2019 e 2021.	20

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1	Gestão estratégica	10
2.2	Empreendedorismo e políticas públicas de fomento	11
2.3	Ecosistema de inovação	13
3	METODOLOGIA	15
4	ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS	16
4.1	Edital n.º 007/2019 – Startups	16
4.2	Edital n.º 019/2021 – Startups	17
4.3	Edital n.º 22/2019 - Programa Centelha 1	17
4.4	Edital n.º 027/2021 - Programa Centelha 2	18
4.5	Inova Maranhão	19
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
	REFERÊNCIAS	21

GESTÃO ESTRATÉGICA NO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A ATUAÇÃO DO PROGRAMA INOVA MARANHÃO NOS ANOS DE 2019 E 2021 NO ESTADO MARANHÃO

Luciane Maramaldo Oliveira ¹
Amanda Aboud ²

Resumo: O presente artigo tem como objetivo analisar as ações estratégicas do Inova Maranhão no fomento ao empreendedorismo nos anos de 2019 e 2021, apresentando os resultados das suas ações, detalhando os quatro editais lançados. Para tanto, foi realizada uma pesquisa documental de natureza qualitativa, com caráter descritivo, para entender como aconteceu a gestão estratégica do programa Inova Maranhão no fomento ao Empreendedorismo no Maranhão no ano de 2019 e 2021. Constatou-se que, por meio de ações de fomento ao empreendedorismo e inovação, o programa Inova Maranhão, vem criando e alimentando um ecossistema crescente e ativo para pequenos negócios e startups.

Palavras-chave: Gestão Estratégica; Política Pública; Ecossistema de Inovação; Empreendedorismo.

Abstract: This article aims to analyze the strategic actions of Inova Maranhão in promoting entrepreneurship in the years 2019 and 2021, presenting the results of its actions, detailing the four public notices launched. To this end, a documentary research of a qualitative nature was carried out, with a descriptive character, to understand how the strategic management of the Inova Maranhão program happened in the promotion of Entrepreneurship in Maranhão in the years 2019 and 2021. It was found that, through actions to foster entrepreneurship and innovation, the Inova Maranhão program has been creating and nurturing a growing and active ecosystem for small businesses and startups.

Keywords: Strategic Management; Public policy; Innovation Ecosystem; Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Estratégica é um processo de gestão que engloba as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar (ou PODC). (SANTOS, 2008). Nesse contexto, os gestores conseguem, de uma forma assertiva, direcionar suas ações e saber onde querem chegar com o negócio.

Apesar de, erroneamente, associar-se Gestão Estratégica apenas à grandes corporações, pequenos empreendedores também podem e devem implementá-la. Segundo um artigo publicado na revista Intelliplan, a estratégia surge como um utensílio para o crescimento da empresa. Sabe-se da força que tem o empreendedorismo no Brasil e o quanto esse setor movimenta a economia. A ENAP (Escola Nacional de Administração Pública) e a Endeavor Brasil (Rede das Empreendedoras e Empreendedores à frente da Scale-Ups) conduzem anualmente um estudo sobre o Índice das Cidades Empreendedoras, onde, no Ranking de 2020, São Luís aparece na 71ª posição e neste ano (2022) a capital já ocupa a 57º lugar.

Atualmente, no Maranhão, têm surgido diversos programas de incentivo ao empreendedorismo, um deles é o Inova Maranhão, que pertence à Secretaria da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) do Governo do Estado, que promove ações voltadas para a “inovação, empreendedorismo, desenvolvimento tecnológico e sustentável e inovação social”. (INOVA, 2022)

O Inova Maranhão tem como um de seus eixos, o eixo Startups, de onde nasceu o *Programa de Startups* com o intuito de apoiar educacional e financeiramente projetos inovadores do Maranhão, através de editais em parceria com a FAPEMA, desde a fase de ideação até a construção do modelo de negócio. Por meio desses editais são selecionadas as

¹ Aluna do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de 13/12/2022. São Luís/MA. Contato: luciane.maramaldo@discente.ufma.br;

² Professora Orientadora. Dr. em Ciência da Informação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Contato: amanda.aboud@ufma.br

equipes mais inovadoras e que atenderam aos requisitos. Uma vez classificadas, as mesmas passam por workshops, mentorias, conexões, entre outros, além de ganharem recursos financeiros.

O atual cenário do Maranhão no investimento ao empreendedorismo merece ser estudado, pois tem-se observado números cada vez maiores de empreendimentos nascendo. Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as ações estratégicas do Inova Maranhão no fomento ao empreendedorismo nos anos de 2019 e 2021. Já os objetivos específicos são: apresentar ecossistemas de Inovação; compreender o papel das Políticas Públicas de fomento ao empreendedorismo e apontar as ações estratégicas do INOVA no segmento de startups.

O presente estudo se justifica pela importância de se incentivar o ecossistema de inovação no Maranhão através do empreendedorismo. A escolha do Programa Inova Maranhão foi em virtude da alta notoriedade que o mesmo tem ganhado no Estado, promovendo inovação e apoiando pequenos negócios. O foco da pesquisa foi no eixo Startups, uma vez que a partir dele emergem novos negócios.

O período analisado foi um momento que exigiu grande cautela, o mundo vivenciava uma das maiores crises já existentes, a pandemia da COVID-19, onde a volatilidade do mercado intimidou muitos empreendedores e dificultou a entrada de novos negócios no mercado. Contudo, apesar dos impasses, muitos empreendimentos nasceram e permanecem até os dias de hoje.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para se entender como o Inova Maranhão vem atuando no fomento ao Empreendedorismo no Maranhão, torna-se necessário abordar primeiramente, com base teórica, alguns tópicos importantes como Gestão Estratégica, Políticas Públicas de fomento ao Empreendedorismo e Ecossistema de Inovação.

2.1 Gestão estratégica

A palavra estratégia é bastante antiga e, no decorrer dos anos, foi usada em diferentes contextos. Oliveira et al. (2011) apontam como autores como Chandler (1962), Porter (1985) e Mintzberg (1988) definiam esse termo. Apesar de terem pontos de vista diferentes, todos eles enxergam o assunto como importante e vital para as empresas.

Com o advento da Segunda Guerra Mundial muitos problemas foram aparecendo nas organizações. A partir disso, houve a necessidade de se ter um olhar mais abrangente sobre estratégia, passando então a implementá-la nas mais diversas áreas da empresa, como “logística, qualidade, programação linear, teoria dos jogos, curva de aprendizagem, entre outras. (SERRA e FERREIRA, 2012, p. 8,9).

Entende-se Estratégia como um conjunto de ações que norteiam a tomada de decisão para o crescimento de uma organização. Além disso, também se pode entender como “[...] um guia para decisões sobre interações com oponentes, de reações imprevisíveis, que compreende duas partes, ações e reações envolvendo aspectos do negócio, e preparação para obter vantagens nas interações” (ZACCARELLI, 2000, p. 73 apud OLIVEIRA, 2017, p. 26)

Dessa forma, a empresa com uma boa gestão estratégica possui diretrizes claras e alcança seus objetivos, uma vez que é possível analisar o negócio como um todo e, com a ajuda de um planejamento estratégico, definir um caminho a se seguir.

É importante mencionar que, apesar do planejamento estratégico se diferir da Gestão estratégica em conceitos e aplicações, eles caminham juntos, sendo o planejamento estratégico uma maneira de fazer ou iniciar uma gestão estratégica.

Segundo Carvalho et al, 2020, “O planejamento estratégico é um processo sistemático de autoconhecimento e desenvolvimento organizacional, visto que, ao definir condições futuras almeçadas, deve possuir, como premissa, uma análise apurada sobre sua situação em relação ao ambiente” (p.8)

Diante disso, planejar diz respeito a uma projeção para o futuro, que precisa ser firmada em ações realistas e realizáveis. Além disso, a empresa precisa conhecer bem o seu negócio, sua missão, sua visão e seus valores, para que tudo esteja alinhado e todos entendam o plano.

Ainda segundo Carvalho et al (2020) o planejamento estratégico é dinâmico, pois estuda o ambiente interno e externo e todas as suas nuances. É também sistêmico, uma vez que avalia todas as áreas da empresa e nenhuma delas é estudada isoladamente. Além disso, é cíclico, não possui um fim, uma vez que é necessário “revisão, ajuste e continuidade”. Por fim, o planejamento estratégico é voltado para o futuro, pois objetiva a perpetuação do negócio. (CARVALHO, et al, 2020, p. 8-9)

Para construção do planejamento estratégico é necessário seguir alguns passos, que não são regras, mas podem ajudar a manter um planejamento sem superficialidades. As cinco etapas mais comuns entre os autores de planejamento estratégico e algumas ferramentas que podem ser usadas em cada uma dessas etapas pode ser visto na Figura 1. Assim, o planejamento estratégico tem a fase de análise do ambiente, no intuito de fazer o diagnóstico do contexto em que o negócio está inserido, passa para a etapa de diretrizes organizacionais, com definição da missão, visão e valores, caracterizando o negócio e permitindo que nas etapas seguintes haja alguma consistência estratégica. A terceira etapa é a definição de objetivos, seguida pela construção das estratégias, dessa forma, é estabelecido o resultado esperado e a forma de conseguir alcançá-lo. Por fim, a fase de avaliação e controle que permite acompanhar o desempenho estratégico e comparar o planejado com o realizado, bem como encaminhar as ações corretivas. (ABOUD-ANDRADE, 2022)

Figura 1 - Etapas do Planejamento Estratégico



Fonte: Adaptado de Aboud-Andrade (2022)

Em suma, o Planejamento Estratégico é um dos resultados da Gestão Estratégica, pois fornece informações e define um caminho para a organização.

2.2 Empreendedorismo e políticas públicas de fomento

O termo empreendedorismo, refere-se às pessoas empregadas em organizações (públicas ou privadas) que oferecem condições de trabalho para empreender e inovar, o

chamado empreendedorismo interno, evidenciado por expressões de empreendedorismo corporativo e intraempreendedorismo (Cf. EMMENDOERFER, 2019).

O empreendedorismo novo é relacionado a um produto ou algo que está sendo introduzido pela primeira vez no mercado, ou seja, não há ofertas e demandas ainda bem definidas para esse mercado. Por conta disso, o empreendedor deverá buscar operar no sentido de preencher as lacunas e deficiências desse novo mercado (ACS, ASTEBRO, AUDRETSCH e ROBINSON, 2016).

Para Sarfati (2013), o empreendedorismo se correlaciona da mesma forma com a queda do desemprego, a diminuição de desigualdade social, o desenvolvimento de cadeias produtivas de Empresas Multinacionais e a promoção de iniciativas de sustentabilidade.

Autores como Hausmann e Heinze (2016) ressaltam a importância do empreendedorismo para a sociedade e mercados emergentes, apontam ainda para uma correlação positiva entre a presença da atividade empreendedora e o crescimento econômico, inclusive em setores criativos.

Segundo o SEBRAE (2021), os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No PIB da Indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios.

Dados levantados pela maior pesquisa sobre empreendedorismo no mundo revelam que a taxa de empreendedorismo potencial no Brasil teve um crescimento de 75%, passando de 30% (em 2019), para 53% (em 2020). Os números fazem parte da Global Entrepreneurship Monitor (GEM), realizada com apoio do Sebrae, em parceria com o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade IBPQ (GEM, 2020).

Isenberg (2011) vê o empreendedorismo como uma ambição na busca pelo lucro e que, quando bem-sucedido, é capaz de enriquecer tanto a economia como a sociedade de forma ampla. Por conta disso, o papel das políticas públicas passa necessariamente por desenvolver um ciclo virtuoso para o progresso da atividade empreendedora.

Os diversos benefícios associados ao empreendedorismo têm atraído os interesses de governantes e formuladores de políticas públicas, de maneira que a apropriação do mesmo passou a ser uma forma que os agentes públicos estão empregando para promover o desenvolvimento socioeconômico de cidades, regiões e países. (BAKIR; JARVIS, 2017).

Já existe uma série de iniciativas, conjuntos de programas e aparatos legais fomentados em âmbito federal, estadual e municipal para assegurar direitos e apoiar quem está entrando agora no universo do empreendedorismo (Fundação Telefônica Vivo 2018). No Quadro 1 é possível observar algumas políticas públicas de incentivo ao empreendedorismo no Brasil.

Quadro 1 - Políticas Públicas de Incentivo ao Empreendedorismo no Brasil

INOVATIVA	Programa de aceleração gratuito oferecido pelo governo federal e promovido pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), em parceria com o Sebrae, tem como objetivo disponibilizar cursos de capacitação e conexões com potenciais investidores.
STARTOUT	Fruto de mais uma parceria entre o MDIC e Sebrae, opera como um programa voltado para a inserção de até 15 startups brasileiras em ecossistemas de inovação promissores em todo o mundo. O objetivo é ganhar a chance de expandir os negócios no mercado no exterior, conhecer investidores privados e passar por uma imersão no país determinado pelo StartOut.

STARTUP BRASIL	A iniciativa integra o chamado Programa Brasileiro de Aceleração de Startups. Para participar do StartUP Brasil, as empresas recém- criadas têm de ter negócios voltados para o desenvolvimento tecnológico e trazer cases de sucesso, recebendo apoio para contribuírem diretamente com a área de pesquisas em TICs (Tecnologias da Inovação e Comunicação).
FINEP STARTUP	Lançado pelo instituto FINEP (Empresa Brasileira de Inovação e Pesquisa), o programa propõe financiamento para novas empresas. A FINEP StartUp se compromete em apoiar os empreendimentos após a fase de aceleração, com recursos como financiamento coletivo, venture capital e Seed Money.
ENIMPACTO	A estratégia visa promover o engajamento de órgãos do governo, setor privado e sociedade civil na consolidação de uma articulação entre esses diferentes atores para o fortalecimento de um ambiente favorável ao desenvolvimento de empreendimentos que gerem transformação social.
SEED	O Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development (SEED) é mantido pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SEDECTES) e tem como objetivo transformar Minas Gerais no maior polo de empreendedorismo e inovação da América Latina.
MINHA PRIMEIRA EMPRESA	É uma iniciativa regional em expansão. Idealizado pela Federação das Associações de Jovens Empresários e Empreendedores (FAJE) de Goiás, o programa tem como diferencial o apoio, capacitação e acompanhamento de empreendedores em fase inicial, que não necessariamente tenham uma empresa, mas possuam boa iniciativa.

Fonte: Adaptada da Fundação Telefônica Vivo, 2018

As políticas públicas, portanto, exercem influência direta na decisão de inovar. As formas de incentivo do Estado podem ser através de incentivos financeiros propriamente ditos, incentivos fiscais para atividades de inovação, favorecendo o ambiente para atração de investimento, através de acordos comerciais, promovendo auxílio de instituições de apoio ou no desenvolvimento do capital humano (TIGRE, 2018).

2.3 Ecossistema de inovação

O termo inovação tem se apresentado como uma expressão obrigatória em qualquer área do conhecimento humano, principalmente a partir da metade da segunda década do século XXI (HAMAD et al., 2015). Pinheiro et al. (2011) ressaltam que o termo “inovação” vem do latim *innovare* que significa “alterar a forma de algo estabelecido para criar algo novo”. Enquanto isso, “invenção”, do latim *invenire*, significa “por vir”, ou seja, é algo novo que não existia anteriormente. Concluem que inovar é transformar ideias em valor, enquanto inventar é gerar algo novo, investindo em ideias.

Munroe e Westwind (2008) e Munroe (2016) entendem ecossistema de inovação como um organismo dinâmico adaptativo que cria, consome e transforma conhecimentos e ideias em produtos inovadores, por meio da geração de novos negócios numa matriz complexa de relações entre os elementos-chave.

Na visão de Spinosa, Schlemm e Reis (2015), o comportamento que se espera de um ecossistema de inovação é o empreendedorismo e o seu resultado deve ser a inovação, pois ambos são essenciais para lidar com a competitividade na economia de conhecimento global.

James Moore foi um dos primeiros teóricos a adotar o termo “ecossistema de negócios”, afirmando que as empresas competem (colaboram e competem ao mesmo tempo) em um ecossistema, adotando inovações que satisfaçam os consumidores (MOORE, 1993)

Segundo Audy (2017), ecossistema de inovação remete ao modelo da Rainforest (Floresta Tropical) denotado por sua exuberância, inconstância, diversidade e sua constante

transformação e evolução, esse ambiente exerce grande influência sobre o desenvolvimento de empresas inovadoras e propicia o florescimento da inovação.

De acordo com Akoijam e Krishna (2017), os ecossistemas de inovação evoluem a partir de modelos nacionais de sistemas de inovação, sendo que o ecossistema de inovação é uma concepção do entendimento de ambiente ou ecologia de várias instituições, atores e outros fatores que envolvem a prática de pesquisa e inovação e, não existe um único ator que possa atuar de forma independente (AKOIJAM; KRISHNA, 2017).

Parcerias para a inovação costumam se originar quando uma empresa não detém conhecimentos, recursos ou escalabilidade necessários para implementar tal inovação (FOSS, 1996; WILLIAMSON, 2002). Quanto mais complexo ou difícil é a inovação, especialmente em setores de alta tecnologia, mais membros podem ser necessários, culminando numa parceria mais complexa (FERASSO; TAKAHASHI; GIMENEZ, 2018). Para Jacobides, Cennamo e Gawer (2018), ao se aglomerarem com uma finalidade em comum, as empresas criam um ecossistema.

Os ecossistemas promovem a inter-relação e integração de diferentes conhecimentos fontes e fornecedores (ZAJAC; OSLEN, 1993; POWELL; KOPUT; SMITH, 1996). Nesse processo, universidades e centros de pesquisa, grandes e pequenas empresas, instituições e governos são chamados a colaborar e cooperar entre si, compartilhando conhecimento e trocando experiências, com um envolvimento mais direto e ativo dos usuários em todas as etapas do processo de inovação (DEL VECCHIO, 2017).

O Ecossistema de Inovação representa, além da interação entre políticas públicas e estratégia empresarial, um organismo evolucionário que se desenvolve em torno da inovação como foco estratégico no âmbito competitivo. Ele representa um ambiente mais flexível com o propósito de estimular a relação entre diversos atores dentro desta dinâmica (empresas, investidores, organizações públicas), além disso, absorve da biologia a base de constante seleção e adaptação de rotinas e trajetórias tecnológicas. (RUSSO-SPENA; TREGUA; BIFULCO, 2017).

Audy e Pique (2018), vão dizer que a interação entre quatro atores vai formar a Hélice quádrupla o que prevê o funcionamento ideal do ecossistema de inovação.

A primeira hélice tem foco nas relações e interações entre a universidade e os ambientes científicos, a segunda é composta pelo meio empresarial e a terceira representa os diferentes níveis de governo. Nesse sentido, a inovação é gerada pelas dinâmicas próprias (internas) de cada hélice e pelas relações e interações entre as hélices, criando, em suas intersecções, ambientes híbridos em contínua evolução. (Audy e Pique, 2018).

Abordagens mais recentes incorporam a sociedade – pessoas (cidadãos) – como uma quarta hélice, gerando o modelo da Quádrupla Hélice. (Audy e Pique, 2018), representado na Figura 2.

Figura 2 - Ecossistema de inovação

ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO

Hélice quádrupla



Fonte: Adaptado de Audy e Pique (2018)

No Quadro 2 é possível observar a descrição dos pilares que formam a Hélice Quádrupla do Ecossistema de Inovação

Quadro 2 – Pilares da Hélice Quádrupla

Empresas	Aplicam as ideias inovadoras, sejam as startups ou empresas tradicionais, repensando e renovando seu negócio ou parte dele.
Universidade	Onde ocorre a geração do conhecimento, a pesquisa, o desenvolvimento. São os dois elementos essenciais para a inovação: a necessidade, a realidade – ou seja, as empresas – e o conhecimento, a ciência e tecnologia, onde estão as universidades.
Instituições da sociedade civil	Seu papel é estimular, apoiar e trabalhar pela inovação, oferecendo suporte aos empreendedores para transformar sua ideia em nota fiscal.
Governo	O papel do poder público é criar as condições para a inovação, por meio de políticas públicas, fundos, por meio das suas instituições governamentais.

Fonte: Adaptada de Neiva (2022)

3 METODOLOGIA

Este trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa documental de natureza qualitativa, com caráter descritivo, uma vez que o objetivo foi caracterizar a gestão estratégica do programa Inova Maranhão no fomento ao Empreendedorismo no Maranhão no ano de 2019 e 2021. Para tanto, foi feito um levantamento de dados no site da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA), site do Programa Inova Maranhão e site do Programa Centelha Nacional a fim de extrair dados referentes aos editais de Startups e Centelha dos anos de 2019 e 2021, para sustentar o presente estudo de caso.

Na primeira fase da pesquisa, foi feito um levantamento do número de projetos submetidos em cada fase dos editais analisados, a fim de medir o impacto do programa no Maranhão. Os sites da FAPEMA e do Inova Maranhão foram consultados em busca dos dados referentes aos editais lançados e executados nos anos pesquisados.

Cada fase dos editais foi analisada individualmente e todas as informações foram documentadas, reunindo informações quantitativas e qualitativas referentes à atuação estratégica do Programa Inova Maranhão no fomento ao empreendedorismo através dos editais de Startups.

4 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

O Inova Maranhão é um Programa do Governo do Estado que foi criado em 2015 pela Secretaria da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) e “tem como objetivo estimular junto à sociedade maranhense o desenvolvimento de ações voltadas para a inovação, empreendedorismo, desenvolvimento tecnológico, desenvolvimento sustentável e inovação social”. Inicialmente o Inova Maranhão foi criado para ser um programa de incubação de Startup. (INOVA, 2022)

As Startups, de acordo com Gitahy (2018), são:

Um modelo de empresa jovem em fase de construção de seus projetos, que está vinculada fortemente à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras, no qual se encontra um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza (GITAHY, 2018, p.34).

A partir desse modelo de negócio é possível dizer que as startups têm buscado contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Maranhão por meio da aplicação da inovação. Logo, investir em ações voltadas para a inovação perpassa pelo fomento das startups e do empreendedorismo de maneira geral, desencadeando a formação de um ecossistema de Inovação.

Nesse sentido, o programa Inova Maranhão foi criado para contribuir com o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Maranhão por meio da aplicação da inovação, através de incentivos financeiros às pequenas e médias empresas (startups) que compõem ou vão compor o ecossistema de inovação do Estado. O programa visa despertar o interesse da nova geração em empreender, utilizando a inovação como base de suas empresas.

Para tanto, editais são lançados para selecionar ideias, produtos ou serviços considerados inovadores e assim difundir a cultura empreendedora e inovadora por meio das empresas maranhenses.

No período de estudo, de 2019 a 2021, foram lançados 4 editais de fomento à startups que serão analisados a seguir, a saber: Edital n.º 007/2019 – Startups, Edital n.º 019/2021 - Startups, Edital n.º 22/2019 - Centelha 1 e Edital FAPEMA/FINEP n.º 027/2021 - Centelha 2.

4.1 Edital n.º 007/2019 – Startups

Em 08 de abril de 2019 foi lançado o Edital n.º 007/2019 – *Startups, de Apoio à Difusão de Ambiente de Inovação em Tecnologia Digital no Estado do Maranhão*, uma parceria do Governo do Estado do Maranhão por intermédio da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) e da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA). O Edital n.º 007/2019 - Startups garantiu investimentos de R\$1,65 (um milhão e sessenta e cinco mil reais) milhão para aceleração e a incubação de startups no Estado.

A iniciativa tem o objetivo de apoiar projetos voltados para a criação de soluções de base tecnológica com potencial de escalabilidade e replicabilidade por parte de empresas emergentes denominadas startups, que busquem contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Maranhão por meio da aplicação da inovação. E, além disso:

- Fomentar a cultura de inovação e de empreendedorismo, apoiando o surgimento de novos empreendimentos de base tecnológica nas linhas estratégicas: saúde e bem-estar; educação; inovação na Administração Pública; mobilidade e cidades inteligentes; logística e indústria; agroindústria e desenvolvimento de cadeias produtivas; e tecnologias emergentes. Fomentar o desenvolvimento do

ecossistema de startups no Maranhão gerando um ambiente propício à multiplicação de iniciativas empreendedoras;

- Promover atividades econômicas de maior valor agregado e tecnológico;
- Criar incentivos para atrair e manter no estado os recursos de capital humano gerando oportunidades locais de desenvolvimento;

O edital foi dividido em duas modalidades de apoio: Incubação e Aceleração de Startups:

- **Modalidade de incubação:** projetos de soluções de base tecnológica sujeitos a técnica de criação e fortalecimento de negócios inovadores com acompanhamento e avaliação desde a concepção da ideia de negócio até a criação.
- **Modalidade aceleração:** projetos de soluções de base tecnológica que estejam aptos a escalar o seu modelo de negócio, já consolidado.

As startups selecionadas para a segunda fase nas modalidades incubação e aceleração, receberam da Fapema fomento de até R\$60 mil (sessenta mil reais) e R\$100 mil (cem mil reais), respectivamente. Foram selecionadas 18 (dezoito) propostas na fase de incubação e na fase de pré-aceleração foram selecionados 15 (quinze) projetos.

4.2 Edital n.º 019/2021 – Startups

Em 11 de agosto de 2021, similar ao edital anterior, foi lançado o edital n.º 019/2021 - Startups, com o objetivo de orientar e apoiar projetos de empresas emergentes de base tecnológica, que busquem contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do estado do Maranhão por meio da aplicação da inovação e geração de valor agregado para os clientes das empresas.

Foram destinados ao Edital um montante de recursos financeiros no valor total de R \$1.000.000,00 (um milhão de reais) oriundos do Governo do Estado do Maranhão e definidos na programação financeira da FAPEMA.

No ciclo de 2021, 26 (vinte e seis) startups tiveram suas propostas recomendadas para a etapa de incubação e para a fase de pré-aceleração foram selecionadas 15 (quinze) propostas.

4.3 Edital n.º 22/2019 - Programa Centelha 1

Em 19 de dezembro de 2019 foi lançado o primeiro Centelha no Maranhão, Edital n.º 22/2019 - Centelha 1 - uma parceria do Governo do Estado do Maranhão com a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI), por intermédio da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA), além do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP).

O edital tem por objetivo, estimular o empreendedorismo inovador por meio de capacitações para o desenvolvimento de produtos (bens e/ou serviços) ou de processos inovadores e apoiar, por meio da concessão de recursos de subvenção econômica (recursos não reembolsáveis), a geração de empresas de base tecnológicas a partir da transformação de ideias inovadoras em empreendimentos que incorporem novas tecnologias aos setores econômicos estratégicos do estado do Maranhão.

Foram destinados ao edital recursos à concessão de subvenção econômica à inovação, em apoio às propostas aprovadas, no valor global de R\$ 1.480.000,00 (um milhão quatrocentos e oitenta mil reais), sendo R\$ 1.110.000,00 (um milhão cento e dez mil reais), oriundos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – FNDCT/FINEP

e R\$ 370.000,00 (trezentos e setenta mil reais) provenientes da Contrapartida do Estado do Maranhão.

Foram disponibilizadas desse recurso um valor de até R\$ 52.850,00 (cinquenta e dois mil oitocentos e cinquenta reais), sendo R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) com recursos FNDCT/FINEP, e R\$ 12.850,00 (doze mil oitocentos e cinquenta reais) por parte da FAPEMA, para 28 projetos de inovação selecionados na chamada.

A seleção e avaliação das propostas aconteceram em 3 fases distintas e eliminatórias, abaixo estão os principais números de cada uma das fases:

- **Fase 1:** 200 ideias foram aprovadas para segunda fase do programa
- **Fase 2:** 100 projetos de empreendimento foram aprovados para a fase 3 do programa
- **Fase 3:** 28 projetos foram aprovados no programa Centelha Maranhão

4.4 Edital nº 027/2021 - Programa Centelha 2

Em 15/12/2021, o Governo do Estado do Maranhão, por intermédio da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) e da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA), em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTI) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), com objetivo de estimular a criação de empreendimentos inovadores e disseminar a cultura empreendedora no Maranhão, no âmbito do programa “Inova Maranhão”, lançaram o segundo Edital (nº 027/2021) do Programa Centelha no Estado. Seguindo o mesmo objetivo de apoiar a geração de empreendimentos inovadores no Estado, o Programa Centelha 2 segue os mesmos moldes do Centelha 1 já citado no presente estudo.

Diferente da primeira edição, para o Centelha 2 foram destinados à concessão de subvenção econômica à inovação, em apoio às propostas aprovadas, recursos no valor global de R\$ 1.480.000,00 (um milhão, quatrocentos e oitenta mil reais) sendo R\$ 1.110.000,00 (um milhão, cento e dez mil reais), oriundos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico –FNDCT/FINEP e R\$ 370.000,00 (trezentos e setenta mil reais) provenientes da Contrapartida do Estado do Maranhão.

Nesta edição, 28 (vinte e oito) projetos de inovação, receberão um valor unitário de até R\$ 52.850,00 (cinquenta e dois mil, oitocentos e cinquenta reais), sendo R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) com recursos FNDCT/FINEP, e R\$ 12.850,00 (doze mil, oitocentos e cinquenta reais) por parte da FAPEMA.

Foram destinados também para esse edital um recurso para concessão de bolsas de Fomento Tecnológico e Extensão Inovadora do CNPq que será de R\$ 1.026.000,00 (um milhão e vinte e seis mil reais), estando limitados ao valor máximo de R\$ 26.000,00 (vinte e seis mil reais) por projeto de inovação, a serem liberados de acordo com a disponibilidade orçamentária e financeira do CNPq.

Diferente também do Centelha 1, poderão ser aportados recursos adicionais de subvenção econômica, oriundos da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), no montante global de R\$ 582.407,28 (quinhentos e oitenta e dois mil, quatrocentos e sete reais e vinte e oito centavos), destinados à contratação de projetos adicionais da lista de aprovados.

O Programa Centelha é composto por 5 diferentes etapas: Fase 1; Fase 2; Fase 3; Abertura da empresa e contratação; e, Acompanhamento. A seleção e avaliação das propostas também acontecerá em 3 fases distintas e eliminatórias (figura 3).

O programa fornece uma série de ações para os projetos participantes dos editais que vão desde a fase de ideação até a construção do modelo de negócio.

As startups classificadas nos editais, além de receberem o aporte financeiro, passam ainda por workshops, treinamentos, hackathons, conexão com investidores, conteúdo gratuito em vídeo, áudio e eventos, mentorias internas realizadas no programa de aceleração e incubação de startups e ampla rede de mentores externos.

Nesse contexto, o Inova Maranhão é a iniciativa que dissemina e investe em inovação no estado do Maranhão, por meio de investimento financeiro, educação e interações sociais, apoiando o programa nas quatro hélices de Audy e Pique (2018). Assim, com seus quatro editais (Quadro 3), o programa desperta o desejo dos maranhenses em empreender, utilizando a inovação como base dos modelos de negócios.

Quadro 3 - Resumo dos editais do Inova Maranhão nos anos 2019 e 2021.

Editais	Número de Startups Apoiadas	Valor Destinado
Edital n.º 007/2019 - <i>Startups</i>	18 incubadas e 15 aceleração = 33 empresas	1,65 milhão de reais
Edital n.º 019/2021 - <i>Startups</i>	26 incubadas e 15 aceleração = 41 empresas	1 milhão de reais
Edital n.º 22/2019 - Programa Centelha 1	28 projetos	1,48 milhão de reais
Edital n.º 27/2021 - Programa Centelha 2	28 projetos	1,48 milhão de reais + recursos extras

Fonte: Autora (2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O investimento que o estado do Maranhão vem realizando no empreendedorismo tem evoluído a números cada vez maiores de ideias, novos negócios e startups. Desse modo, o objetivo geral de analisar as ações estratégicas do Inova Maranhão no fomento ao empreendedorismo nos anos de 2019 e 2021 foi contemplado com os resultados dos editais que foram lançados ao público. Dessarte, o programa Inova Maranhão foi estruturado para contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Maranhão, por meio de incentivos financeiros a *startups*, que compõem ou vão compor o ecossistema de inovação do Estado. Além disso, tem projetos para despertar o interesse da nova geração em empreender, utilizando a inovação como base de suas empresas.

O programa lançou quatro editais para incentivar ideias, produtos ou serviços inovadores, no período de 2019 a 2021, o Edital n.º 007/2019 – Startups, Edital n.º 019/2021 - Startups, Edital n.º 22/2019 - Centelha 1 e Edital FAPEMA/FINEP n.º 027/2021 - Centelha 2, que foram analisados. Esses editais, apoiaram projetos voltados para a criação de soluções de base tecnológica com potencial de escalabilidade e replicabilidade por parte de empresas emergentes denominadas startups, que buscam contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Maranhão por meio da aplicação da inovação.

Ademais, os mesmos editais fomentam a cultura de inovação e de empreendedorismo, apoiando o surgimento de novos empreendimentos de base tecnológica nas linhas estratégicas: saúde e bem-estar; educação; inovação na Administração Pública; mobilidade e cidades inteligentes; logística e indústria; agroindústria e desenvolvimento de cadeias produtivas; e tecnologias emergentes. Assim, contribuem para fomentar o desenvolvimento do ecossistema de startups no Maranhão gerando um ambiente propício à multiplicação de iniciativas empreendedoras, além de promover atividades econômicas de maior valor agregado e tecnológico, para fortalecer as pesquisas científicas do estado.

Os resultados alcançados imprimem o recebimento positivo da ação pelo público, com 130 projetos e empresas sendo aprovadas e financiadas, além das mais de 400 ideias selecionadas durante os editais do Centelha Maranhão. As ações continuam o acompanhamento e formação empreendedora dessas empresas, aproximando as universidades, governo, as empresas e outras instituições, de forma a trabalhar a hélice quádrupla para fortalecer o ecossistema de inovação do Maranhão.

O estudo apresenta limitações quanto à abrangência da análise, sendo concentrada nas informações públicas do Inova e suas ações. Dessa forma, mesmo sendo suficiente para alcançar os objetivos de pesquisa, recomenda-se um estudo mais detalhado sobre o planejamento estratégico do Inova, conhecendo um pouco mais dos planos futuros para o fomento no ecossistema de inovação do Maranhão, bem como conhecer o ecossistema além da perspectiva de políticas públicas, uma vez que o governo é um dos elementos formadores desse ecossistema, podendo então incluir as universidades, outras empresas e instituições que interagem nesse campo a fim de mapear e entender a formação e desenvolvimento do ecossistema de inovação no Maranhão.

REFERÊNCIAS

ABOUD-ANDRADE, Amanda. **Planejamento Estratégico, Gestão do Conhecimento e Inteligência de Negócios:** proposição de um modelo de aplicação à sucessão de empresas juniores. 2022. Tese (doutorado). Doutorado em Ciência da Informação, Universidade Fernando Pessoa, Porto-Portugal, 2022.

AUDY, Jorge; PIQUE, Josep. **Dos parques científicos e tecnológicos aos ecossistemas de inovação [Recurso eletrônico on-line]: Desenvolvimento Social e Econômico na Sociedade do Conhecimento** – Brasília, DF: ANPROTEC, 2016.

BITTENCOURT, Anelise Caon. **A Influência das Práticas Empreendedoras de uma Universidade na Formação de Ecossistemas de Inovação: Um Estudo à Luz da Teoria do Trabalho Institucional.** São Leopoldo, RS – 2019. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/8784>.

CARVALHO, Rafael *et al.*. GUIA PRÁTICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFRPE. PROPLAN - 2ª edição, Recife - 2020.

CENTELHA. Disponível em: <https://programacentelha.com.br/ma/#ma>. Acesso em 01 de agosto de 2022.

EDITAL FAPEMA. Disponível em: <https://www.fapema.br/edital-fapema-secti-no-019-2021/>. Acesso em 31 de julho de 2022.

EDITAL FAPEMA. Disponível em: <https://www.fapema.br/edital-fapema-no-0072019-startups/>. Acesso em 31 de julho de 2022.

FUNDAÇÃO VIVO. Disponível em: <https://fundacaotelefonicavivo.org.br/noticias/7-politicas-publicas-de-incentivo-ao-empendedorismo-no-brasil/>. Acesso em: 02 de agosto de 2022.

INOVA MARANHÃO. Disponível em: <https://www.inova.ma.gov.br/startups>. Acesso em 31 de julho de 2022.

INOVA MARANHÃO. Disponível em: <https://www.inova.ma.gov.br/programa-startups-21-22>. Acesso em 01 de agosto de 2022.

INOVA MARANHÃO. Disponível em: <https://www.inova.ma.gov.br/universidades>. Acesso em 03 de agosto de 2022.

INTELLIPLAN. Disponível em: <https://www.intelliplan.com.br/importancia-da-estrategia-para-pequena-empresa>. Acesso em 02 de agosto de 2022

NEIVA, Deborah. **Ecossistema de Inovação: O Que é Por Que Vale a Pena Investir?**. Revista - Distrito, Brasília, v 0, 2022. Disponível em: <https://distrito.me/blog/o-que-e-ecossistema-de-inovacao/>

OLIVEIRA, JMSR; GRZYBOVSKI, Denise; SETTE, Ricardo de Souza. Origens e fundamentos do conceito de estratégia: de Chandler a Porter. **Conexão Ciência (Online)** - Minas Gerais, v. 5, n. 1, p. 1-14, 2010.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças; DAMIÃO, Wanderson da Silva; OLIVEIRA, Erick Dawson. *Gestão Estratégica*. Editora da Universidade de Sorocaba - São Paulo, 2004.

SANTOS, António J. Robalo. **Gestão estratégica: Conceitos, Modelos e Instrumentos**. [s.l.] - Escolar Editora, 2008.

SEBRAE. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosereventos/politicas-publicas-de-incentivo-aos-pequenos-negocios,bbc0b8a6a28bb610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 01 de agosto de 2022.

SEBRAE. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 01 de agosto de 2022

SERRA, Fernando; FERREIRA, Manuel P. A evolução histórica do conhecimento em estratégia. **Leiria: Unisul**, Santa Catarina, 2009.

TEIXEIRA, Clarissa; TRZECIAK, Dorzeli; VARVAKIS, Gregório. **ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO: Alinhamento Conceitual**. Florianópolis: Perse, 24p.: il. 2017.

VALOTO, Daniel; MAY, Márcia. **INDICADORES DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA PARA SELEÇÃO DE STARTUPS EM ECOSISTEMAS DE INOVAÇÃO: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 5, E. Especial, p. 165-193, [s.l.], agosto de 2020.