

# Governança e Desenvolvimento Regional Sustentável: O caso de Santa Maria Tecnoparque

## Governance and Sustainable Regional Development: The case of Santa Maria Technopark

Mário Carrilho Negas, Departamento de Ciências Sociais e de Gestão, Universidade Aberta, Rua da Escola Politécnica, 147, 1269-001, Lisboa, Portugal.

Unidade de Missão para os Centros Locais de Aprendizagem, Universidade Aberta, Portugal  
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, Polo Universitário do Alto da Ajuda, Portugal  
Empreend – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo, Oeiras, Portugal  
[mario.negas@uab.pt](mailto:mario.negas@uab.pt)

Anderson Cougo da Cruz  
Federal University of Pelotas, Eco-innovation  
Faculty of Management and Tourism  
Brasil  
[adm.cougo@gmail.com](mailto:adm.cougo@gmail.com)

Maria Carolina Martins Rodrigues  
Doutoranda da Universidad de Extremadura, Avda. de Elvas, 06071 Badajoz, Espanha  
Empreend – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo, Oeiras, Portugal  
[rodriguescarolina@live.com.pt](mailto:rodriguescarolina@live.com.pt)

Maria de Fátima Lobão  
Mestranda da Universidade Aberta, Portugal  
Empreend – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo, Oeiras, Portugal  
[mfatimalobao@gmail.com](mailto:mfatimalobao@gmail.com)

Marcelo Trevisan  
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil.  
[marcelotrev@gmail.com](mailto:marcelotrev@gmail.com)

**Resumo** - O surgimento de um parque tecnológico pode ser uma consequência do desenvolvimento de uma região. Como também, pode ser o agente para que isso ocorra. Ao se estudar os mecanismos e contingências da gestão, é usual se deparar à conjuntura de adaptação das organizações, a fatores de cultura e sociedade e de melhor utilização de recursos naturais. De caráter exploratório-descritivo, é um estudo qualitativo, o qual tem por objetivo analisar como a governança existente no Santa Maria Tecnoparque influencia para o Desenvolvimento Regional Sustentável da cidade.

**Palavras-cave-** Governança, Parques Tecnológicos, Desenvolvimento Regional Sustentável

**Abstract**— The creation of a technology park can be a consequence of the development of a region. It can also be the agent for this to occur. By studying the mechanisms and contingency management, it is common to come across the situation of adapting organizations, culture factors and society

and better use of natural resources. In this study, the object is the Santa Maria Tecnoparque (Santa Maria, RS, Brazil), being grounded in these principles and composed of a board of academic, business and government spheres. Exploratory and descriptive, qualitative study, which aimed to analyze how existing governance in Santa Maria Tecnoparque influence for Sustainable Regional Development of the city

**Keywords-** Governance, Technology Parks, Sustainable Regional Development

### I. INTRODUÇÃO

O Santa Maria Tecnoparque (SM Tecnoparque), localizado na cidade de Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil, iniciou suas atividades no ano de 2008 e desde essa data vem-se desenvolvendo com base na aplicação do conhecimento (inovação) e, ancorar negócios para tornarem-se empresas associadas; ente outros projetos vinculados às instituições de ensino superior (IES) parceiras. Este parque tecnológico tem como identidade o desenvolvimento sustentável da região,

como já era a missão do Comité de Empreendedorismo e Inovação de Santa Maria – organização da qual a sua origem está diretamente vinculada. A região, conforme a inscrição em editais para o parque ser construído e desenvolver-se é referente ao do COREDE Central, o qual tem como referência a cidade de Santa Maria.

Os parques tecnológicos têm como uma das funções o desenvolvimento endógeno a partir da aplicação do conhecimento – a criação de inovação – e aportar negócios e iniciativas locais, além de propiciar alianças estratégicas da região em questão; para um benefício mútuo (MEDEIROS, 1990, 1993; RODRIGUES, 2013).

O objetivo principal do artigo é o de analisar como a governança existente no Santa Maria Tecnoparque influencia o Desenvolvimento Regional Sustentável de Santa Maria. A abordagem de pesquisa adotada foi a qualitativa, que conforme Triviños (1987), possui algumas características como ter o ambiente natural como fonte de recolha de dados e o pesquisador como instrumento-chave e, ter como preocupação essencial, a pesquisa de significado – compreensão dos fenómenos a partir do ponto de vista dos pesquisados. Para atingir os objetivos propostos, tem-se as técnicas de revisão bibliográfica (fundamental para o entendimento do tema, ainda mais de caráter exploratório), estudo de caso (a questão do SM Tecnoparque) e a aplicação de entrevistas com os atores desse ambiente de inovação, a procurar o entendimento de suas percepções quanto à governança e desenvolvimento. Assim, as entrevistas foram realizadas a gestores e empresários no âmbito dos seguintes objetivos específicos: A) investigar as prioridades e políticas propostas no planeamento do parque; B) Averiguar como os gestores do SM Tecnoparque e os empresários residentes o vêem como agente para o Desenvolvimento Regional Sustentável.

## II. GOVERNANÇA

Ao conceito de governança recorre-se a Jensen e Meckling (1976) segundo os quais este envolve as relações existentes nos conselhos de administração e a gestão administrativa das empresas e seus acionistas, abordando aspetos relacionados à distribuição de poder nas organizações, ou seja, quem possui a propriedade e quem efetivamente exerce o controlo.

Segundo Barbieri (2000), as organizações que procuram colaborar de melhor forma para com o meio onde interagem – a modelo de ambientes de inovação – tendem a prover uma política de governança que priorize os aspetos não apenas económicos, mas também sociais e ambientais. Consequentemente, uma postura que colaborará para o desenvolvimento regional sustentável. Elkington (2001) também aponta para a importância de uma revolução na governança corporativa, entre outros fatores, para que o desenvolvimento seja sustentável. Melo (2011) refere que por mais que os parques tecnológicos tenham a capacidade de desenvolver vantagens competitivas sustentáveis, ainda não contribuem de modo decisivo para isso. Como a viabilidade política, em termos de gestão, faz da governança um fator decisivo, esse argumento reveste-se de grande relevância estudos que instiguem e forneçam informações sobre o

contexto relacional da governança de parques tecnológicos, como o SM Tecnoparque, para com a comunidade na qual estão inseridos. O SM Tecnoparque envolve os princípios da Triple Helix (Tríplice hélice), com participação da academia, governo e empresas; o que proporciona a participação e inter-relação de variados públicos e interesses, que está diretamente relacionado ao conceito sistêmico das três esferas da sustentabilidade (ETZKOWITZ, 2009).

O conceito de governança implica ir além do governo na regulação e incluir diversos setores e grupos, o que muitas vezes não ocorre e, finalmente, o poder volta a tornar-se centralizado em pessoas que de fato se interessam pela causa. É o recorrente uso da boa governança para a sustentabilidade e para todos, mas encabeçada por poucos (FONSECA e BURSHTIN, 2009).

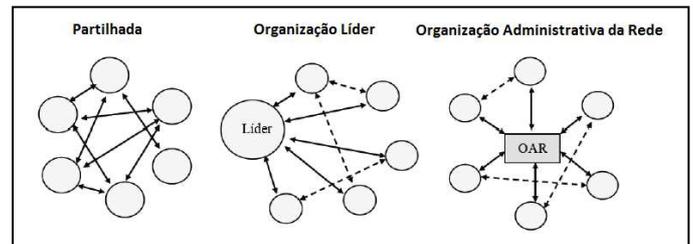


Figure 1. Modelos básicos de governança.  
Fonte: Roth et al. (2012).

Provan e Kenis (2008) destacam a possibilidade de se criar uma Organização Administrativa da Rede (OAR), que pode atuar como uma entidade separada responsável por coordenar as decisões-chave da rede e gerir o relacionamento entre os membros. Para Wegner (2012, p.216), a OAR pode ser “modesta, consistindo somente em um indivíduo, ou pode ser uma forma organizacional mais complexa, com executivos e equipes de apoio operando em um escritório da rede” Figura 1.

## III. DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

A *desmundialização* dos mercados interferiu de maneira efetiva na estrutura produtiva dos países, acirrando a concorrência e impondo necessidades de reorganizações estruturais e ambientais. Essa opção de reestruturação produtiva proporcionou o desafio da complexa relação entre Estado e organizações empresariais em prol de um objetivo comum do Desenvolvimento Regional (VEIGA, 2005; SOUSA, 2012). Como tal, o próprio desenvolvimento regional também se deve adequar ao cenário de aproveitamento dessas condições, por estratégias que contemplem as três dimensões da sustentabilidade, ou triple *bottom line*: ambiental (*planet*), económica (*profit*) e social (*people*) (ELKINGTON, 2001). O desenvolvimento regional sustentável através da liderança nas três dimensões criam o ambiente propício para o desenvolvimento de projetos que, primeiramente têm significativo impacto local, e depois global.

### A. *Inter-relação entre dimensões sociais, ambientais e econômicas*

A evolução do conceito de desenvolvimento deu-se com a maior consciencialização da população quanto à condição de vida das gerações futuras, a emergir a ideia de Desenvolvimento Regional Sustentável.

Essa abordagem contemplada pelos princípios da sustentabilidade é descrita como práticas e políticas que respeitem a três critérios fundamentais, que são: a relevância social (viabilidade social), prudência ecológica (viabilidade ambiental) e a viabilidade económica (BANDEIRA, 1999; SACHS, 2002). Ao complementar sob esses preceitos, a Organização das Nações Unidas (ONU) (2003) salienta que a construção do desenvolvimento regional sob uma ótica sustentável reflete uma série de discussões a respeito das dimensões económica, social e ambiental.

Como defende Boisier (1996), é um processo de transformação social, a objetivar o progresso permanente e sustentado do território em questão, com participação direta dos atores que ali vivem.

Quanto ao seu desenho e relacionamento, Coe *et al.* (2004) afirmam que no desenvolvimento regional sustentável, territórios moldam-se por conta de ocorrências tanto no ambiente endógeno (relações internas), quanto no exógeno (relações externas - ambiente de concorrência e de mercados).

Esse é um processo que se caracteriza por um forte interesse das sociedades locais em formular políticas regionais. Isso para que se debatam os principais tópicos da atualidade e para que a região seja a maior impulsionadora de seu próprio processo de desenvolvimento (DALLABRIDA, 2000).

No caso do SM Tecnoparque para o desenvolvimento da região na qual se localiza, o COREDE Central representado pela cidade de Santa Maria, há o aporte nos princípios sustentáveis. O desenvolvimento regional sustentável faz-se de forma transparente na razão de existir do parque, desde a definição da sua visão, missão e valores.

### B. *Os parques tecnológicos*

O desenvolvimento regional depende não só da governança territorial, como também, dos níveis de capital social e de confiança. A participação da comunidade possibilita a governança e, conseqüentemente, o fortalecimento institucional. Isso tende a impulsionar a normalização para a criação de políticas públicas de desenvolvimento regional. O resultado da participação amplia os níveis de capital social das regiões e vice-versa, a tornar-se um projeto sustentável, de longo prazo (AMIN, THRIFT, 1994; AMARAL FILHO, 1996, LIMA, 2013).

Ainda ao abordar esse capital, a ideia de relevância dos parques tecnológicos como agentes para grandes transformações, como o desenvolvimento regional sustentável, é abordada em vários estudos da área. Da implantação de um parque tecnológico já há a criação de alianças e parcerias de instituições que, caso não houvesse tal oportunidade, não ocorreria (STANKOVIĆ; GOCIĆ; TRAJKOVIĆ, 2009).

Outra consequência seria a geração de empregos para a construção da estrutura física do Tecnoparque. Essa variável é potencializada com a chegada das primeiras empresas atraídas para a região, como integrantes do parque. Por serem tecnológicos, esses parques fazem forte uso de inovação, o que tende a possibilitar uma maior participação e produção acadêmico-científica, especializando os estudos e grupos de investigação de instituições de ensino locais, entre tantas outras contribuições (FREY, 2003; PRADELLA, 2013).

### C. *Santa Maria Tecnoparque: Contributo para o desenvolvimento regional sustentável*

Criado em 2008, o Santa Maria Tecnoparque é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos e com personalidade jurídica própria, localizada na cidade de Santa Maria (RS, Brasil).

O SM Tecnoparque tem como áreas prioritárias para a atração de negócios: Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), Metalomecânico, Defesa, Aeroespacial, Agro tecnologia e Economia Criativa. Atualmente conta com 9 empresas residentes.

Fatores estruturantes, tais como a economia municipal dependente de recursos públicos e do PIB, assim como o PIB *per capita* abaixo dos níveis estaduais e nacional, entre outras fraquezas, motivaram o Comité (2011) a estabelecer seis ações prioritárias, nomeadamente:

- a) disseminação da cultura empreendedora;
- b) integração universidades - comunidade;
- c) comunicação interna e externa;
- d) políticas públicas;
- e) inovação tecnológica, e;
- f) juventude empreendedora.

Conforme Zampieri *et al.* (2013), o SM Tecnoparque é promissor no que se refere a práticas relacionadas ao conceito de Tríplice Hélice, onde, partindo de uma relação consolidada entre os atores sociais, permitirá a transformação da matriz económica da região em um ambiente tecnológico, inovador e sustentável.

Com destaque no requisito inovação e atitude empreendedora – a associada *prestige* da esfera académica – Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), foi pioneira na cidade com a inauguração da Incubadora Tecnológica de Santa Maria (ITSM), em 1999. Também algumas das empresas associadas ao SM Tecnoparque, tiveram a sua origem nesse ambiente de inovação da cidade (ZAMPIERI, 2010). No ano de 2010, iniciou-se a construção da estrutura física do parque, subsidiada por recursos federais na primeira etapa, e municipais na segunda; inauguradas juntas em 12 de dezembro de 2013.

O SM Tecnoparque tem como foco ser uma referência nacional na promoção do desenvolvimento regional sustentável, até ao ano de 2020 (Santa Maria Tecnoparque, 2016). O MS Tecnoparque assume como igualmente prioritário as três esferas da sustentabilidade, e como parque jovem que é, infere-se que haja uma maior abertura e flexibilidade, tanto para investigação que o tomem como objeto de estudo, quanto

para possíveis melhorias e experimentos no desempenho dos processos e políticas. De salientar que a dimensão ambiental, que numa análise superficial pode parecer que está em segundo plano, comparativamente às dimensões económica e social, porque o SM Tecnoparque não gera quantidade significativa de resíduos, isto porque, concentra a maior parte das suas atividades na área de tecnologias de informação. A importância da dimensão ambiental está espelhada no Estatuto Social da Associação Parque Tecnológico de Santa Maria, a Ecologia e a Biodiversidade para o benefício das gerações atual e futura, sendo áreas prioritárias de atuação (ESTATUTO, 2012).

#### IV. METODOLOGIA

Foram constituídos dois grupos principais de atores do SM Tecnoparque, a saber: os Gestores do SM Tecnoparque e os Empresários das empresas residentes. O primeiro grupo é caracterizado pela estrutura de Diretoria Executiva do parque tecnológico, composto por cinco membros: diretor presidente, diretor administrativo e financeiro, diretor empresarial, diretor académico e diretor de gestão ambiental. O segundo grupo compõe-se por empresários com negócios vinculados ao parque tecnológico, representando um número de 9 empresas já residentes no ano de 2016. Desse modo, o número previsto de entrevistados, utilizando um roteiro próprio e direcionado, é de 14 atores. O número previsto de entrevistas num primeiro momento foram identificadas em 14, porém foram contabilizadas 13 por um dos respondentes ser proprietário de duas empresas. Apenas duas entrevistas foram realizadas in loco, no SM Tecnoparque, sendo as outras em locais alternativos, geralmente por motivo de agenda. Os roteiros das entrevistas são compostos de um questionário de perguntas semi-estruturadas, elaborado mediante revisão bibliográfica e adaptação do estudo de Melo (2011).

Para Lage (2011), o NVivo é o *software* mais utilizado para pesquisas qualitativas no ambiente académico brasileiro. Para auxiliar na codificação das entrevistas e seleção dos excertos dos utilizados para suporte à investigação. Na elaboração das nuvens de palavras, serão utilizadas até 50 palavras, com no mínimo 3 caracteres, porém com preposições e demais palavras indiferentes à análise na lista de Palavras Impedidas.

#### V. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados está organizada de acordo com os objetivos específicos.

##### A. Investigar as prioridades e políticas propostas no planeamento do parques

###### 1) Gestores

Os termos que os gestores do SM Tecnoparque mais indicaram foram: parque, empresas e desenvolvimento, eventualmente por serem termos presentes na maioria das questões do roteiro. Conforme as respostas dos gestores do SM Tecnoparque, por mais que haja um consenso e bom entendimento da razão de existir do parque e de sua missão de promover o desenvolvimento regional de modo sustentável e conceitos de tríplice hélice, há desacordos quanto ao seu estabelecimento e outras questões de planeamento. Por outro lado, há argumentos que a região oeste da cidade, onde está

situado o SM Tecnoparque tem sido a que mais se desenvolveu nos últimos anos.

Quanto ao baixo número de empresas residentes, era espectável com a criação do SM Tecnoparque obter a hélice académica da cidade por via dos projetos de negócios inerentes à instalação do parque. Não foi o que aconteceu, e os vários intervenientes, a vários níveis de responsabilidade, procedem à reflexão de como tornar o parque mais atrativo. Há quem acredite que só com a chegada de uma organização de referência que o parque vá crescer, a atrair outras *startups*.

###### 2) Empresários

A maioria dos empresários não consegue perceber e/ou interpretar o planeamento atual do parque, mas reconhecem as políticas e missão que potencia um desenvolvimento regional sustentável, como também o entendimento das práticas que dizem respeito às questões sociais, ambientais e económicas. Contudo, todos reconhecem o esforço de investimentos na infraestrutura do parque, sempre citada como ótima. Apenas para uma das empresas que desenvolve atividade na área química, as instalações não são as adequadas, por não existir rede de escoamento de águas, nem outras adaptações para tal.

Em fase de crise político-económica, na qual se enfrenta no momento, a atração de empresas, tomada como uma solução a curto prazo para o desenvolvimento do parque, está a ser de difícil concretização.

Considera-se, de acordo com a bibliografia que versa sobre o tema, que o fator planeamento do parque está mais próximo do modelo de Organização Administrativa da Rede (OAR). É desejável que exista maior participação e compromisso de todas as entidades envolvidas, uma vez que existem reuniões mensais a nível da diretoria e semestrais com todas as entidades envolvidas no parque (ROTH, 2012; WEGNER, 2012).

##### B. Averiguar como os gestores do SM Tecnoparque e os empresários residentes o veem como agente para o Desenvolvimento Regional Sustentável

###### 1) Gestores

Em resposta a esta questão, os gestores do SM Tecnoparque, têm plena convicção da relevância do parque para contribuir nesse aspeto.

Quanto ao desenvolvimento regional, é unânime o pensamento de que todos serão influenciados pelo parque, quando esse apresentar maior nível de autonomia e quota mercado. Principalmente por o Brasil carecer de iniciativas semelhantes que envolvam alta tecnologia aplicada, fora do eixo das capitais, e não somente produção primária (CORREIA, 2010).

Os principais pontos em destaque sobre o desenvolvimento regional sustentável é que o próprio parque ainda não está confortável na dimensão económica, principalmente por conta do encerramento de muitos dos editais de fomento que o beneficiavam, por conta dos cortes governamentais, remanescentes da atual crise político-económica.

Observa-se na nuvem de palavras que os principais termos foram “cidade”, “evento”, “desafio”, “competitivas”, “empreendedorismo” e “ambiente”.

## 2) *Empresários*

As empresas vêem o parque como um ambiente de “tecnologia” e “sustentável”. Outro termo bastante referido foi “desenvolvimento” e “sustentável”. Isto tende a demonstrar que as empresas reconhecem o caráter sustentável dado à existência do SM Tecnoparque.

Alguns dos empresários referiram que nunca tinham pensado muito sobre o tema e que alteraram práticas diárias, como redução do consumo de água e energia, após estarem instalados no parque. O que vai de encontro aos desígnios da esfera da sustentabilidade, reforçando a convicção de ser em primeira instância um processo interno, (ELKINTON, 2001).

Ainda são poucas, mas importantes, as práticas já desenvolvidas por empresas envolvidas com o parque. Embora que, nem todas privilegiem a sustentabilidade socio-ambiental, nomeadamente o fator segurança, que seria praticamente irrelevante em uma sociedade sustentável (ELKINGTON, 2001; SACHS, 2002).

## VI. CONCLUSÕES

Com base nos argumentos, nota-se que por mais que a situação do SM Tecnoparque pareça avançar lentamente e sem muitas expectativas, há muita força de vontade e visão empreendedora em muitos dos diretores e empresários que estão envolvidos.

As nove empresas residentes no SM Tecnoparque poderiam ser geradoras de oportunidades para novos investimentos, mas por se tratar, ainda de um ambiente novo e recentemente “povoado”, não é o que tem acontecido.

Todavia, a procura de novas parcerias, a frequente representação em eventos, o fomento de eventos para maior iniciativa empreendedora na região e apoio aos três grupos produtivos locais (arranjos produtivos locais - APL) (Metal Centro de empresas do setor metalomecânico; Centro Software, no setor de tecnologia de informação e comunicação e Polo de Defesa, no setor defesa e segurança (CENTRO SOFTWARE, 2016; METAL CENTRO, 2016; SEMINDE, 2016)), trazem visibilidade ao parque.

Há a esperança que, especificamente, o APL Pólo de Defesa traga melhores oportunidades ao parque, por tratar-se de investimentos público-privados por conta do local em que se encontra: grande quantidade de capital intelectual gerado pela hélice da Academia, segundo maior contingente militar do país e boa localização, no centro do estado do Rio Grande do Sul, próximo às fronteiras e centros industriais maiores.

Quanto à sustentabilidade económica, o facto de estar num parque tecnológico, que todos os intervenientes esperam que atraia mais empresas, é um factor positivo no que se refere às parcerias, prospeção de novos negócios e *co-working*. Contudo, subjacente às várias opiniões e percepções expressadas por gestores e empresários, verifica-se a valorização do MS Tecnoparque como um espaço de excelência que incentiva as relações universidade-indústria, promove a geração de novos

negócios de base tecnológica, com expectativa que num futuro tão próximo quanto possível possa ser gerador de empregos altamente qualificados.

## REFERENCES

AMARAL FILHO, J. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. Planejamento e políticas públicas, n.14. Brasília: IPEA, 1996.

AMIN, A.; THRIFT, N. Globalisation, institutions and regional development. Oxford: Europe Oxford University Press, 1994. Disponível em:

<[https://www.hcu-hamburg.de/fileadmin/documents/Professoren\\_und\\_Mitarbeiter/Gernot\\_Grabher/disembed\\_econ.pdf](https://www.hcu-hamburg.de/fileadmin/documents/Professoren_und_Mitarbeiter/Gernot_Grabher/disembed_econ.pdf)>. Acesso em: 12 fev. 2016.

BANDEIRA, P. Participação, articulação de atores sociais e desenvolvimento regional. Texto para discussão – Instituto de Pesquisa Económica Aplicada, Brasília: IPEA, 1999. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td\\_0630.pdf](http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0630.pdf)>. Acesso em: 10 fev. 2016.

BARBIERI, J. C. Desenvolvimento sustentável regional e municipal: conceitos, problemas e pontos de partida. Administração Online, v. 1, n. 4, 2000. Disponível em: <[http://www.fecap.br/adm\\_online/art14/barbieri.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art14/barbieri.htm)>. Acesso em: 15 fev. 2016.

BOISIER, S. Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa-preta e o projeto político. Planejamento e Políticas Públicas, n.13, Instituto de Pesquisa Económica Aplicada, Brasília: IPEA, 1996. Disponível em: <[http://www.cni.unc.br/unc2009/mestrado/mestrado\\_materiais/boisier\\_s\\_em\\_busca\\_do\\_esquivo.pdf](http://www.cni.unc.br/unc2009/mestrado/mestrado_materiais/boisier_s_em_busca_do_esquivo.pdf)>. Acesso em: 20 fev. 2016.

COE, N. M. H.; MARTIN, H.; WAI-CHUNG, Y.; DICKEN, P.; HENDERSON, J. Globalizing regional development: a global production networks perspective. Transactions of the Institute of British Geographers, v.29, p.468–484, 2004.

COMITÉ. Comité de Empreendedorismo de Santa Maria: Apresentação, 2011. Disponível em: <<http://adesm.org.br/wp-content/uploads/2011/09/Apresentacao-Comit%C3%AA-Empreendedorismo.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2014.

CORREIA, A. M. M. Potencialidades e limites para o desenvolvimento econômico e inovativo local: uma análise comparativa em parques tecnológicos da região nordeste. Dissertação de mestrado – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010. Disponível em: <[http://bdtd.biblioteca.ufpb.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1113](http://bdtd.biblioteca.ufpb.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1113)>. Acesso em: 10 mar. 2016. 87

DALLABRIDA, V. R. O desenvolvimento regional: a necessidade de novos paradigmas. Ijuí: Ed. UNIJUÍ, 2000.

ELKINGTON, J. Canibais com garfo e faca. Trad. Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2001.

ETZKOWITZ, H. Hélice tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em ação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

ESTATUTO. Consolidação de estatuto social: Associação Parque Tecnológico de Santa Maria, 2012. Disponível em: <<https://www.dropbox.com/sh/tff2bvw33ysvc9w/AACLmQ50avVQQ2LWgfNVpqra/ANEXO%20VI%20-%20Estatuto.pdf?dl=0>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

FREY, K. Desenvolvimento sustentável local na sociedade em rede: o potencial das novas tecnologias de informação e comunicação. Revista de Sociologia Política, n. 21, p. 165-195, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsocp/n21/a11n21.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

FONSECA, I. F.; BURSZTIN, M. A banalização da sustentabilidade: reflexões sobre governança ambiental em escala local. Sociedade e Estado, Brasília, v. 24, n. 1, p. 17-46, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/se/v24n1/a03v24n1>>. Acesso em: 15 mar. 2016.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior: agency costs and ownership structure. The Journal of Financial Economics, v.3, p.305-360, 1976. Disponível em: <[http://uclafinance.typepad.com/main/files/jensen\\_76.pdf](http://uclafinance.typepad.com/main/files/jensen_76.pdf)>. Acesso em: 2 mai. 2016.

LAGE, M. C. Utilização de software NVivo em pesquisa qualitativa: uma experiência em EaD. Educação Temática Digital, Campinas, v. 12, p.198-226, 2011. Disponível em: <[https://www.fe.unicamp.br/revistas/ged/etd/article/view/2313/pdf\\_57](https://www.fe.unicamp.br/revistas/ged/etd/article/view/2313/pdf_57)>. Acesso em: 25 fev. 2016.

LIMA, M. J. G. Políticas públicas e desenvolvimento regional no Rio Grande do Sul: a governança como elemento político e social de desenvolvimento econômico. In: Papel dos parques tecnológicos no desenvolvimento regional, BEM, J. S. (org.), Caxias do Sul: EDUCS, 2013. Disponível em: <[http://www.ucs.br/site/midia/arquivos/PAPEL\\_PARQUES\\_TECNOLOGICOS\\_EDUCS\\_E\\_BOOKS.pdf](http://www.ucs.br/site/midia/arquivos/PAPEL_PARQUES_TECNOLOGICOS_EDUCS_E_BOOKS.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2016.

MEDEIROS, J. A. As novas tecnologias e a formação dos polos tecnológicos brasileiros. Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo/USP, 1990. Disponível em: <<http://www.iea.usp.br/publicacoes/textos/as-novas-tecnologias-e-a-formacao-dos-polos-tecnologicos-brasileiros>>. Acesso em: 18 jan. 2016.

MELO, L. J. Governança e gestão dos ativos de conhecimento em ambientes de inovação: estudo de caso sobre o Parque Tecnológico do Rio. Dissertação – Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/images/posgraduacao/pped/defesas/18Leonardo\\_de\\_Jesus\\_Melo.pdf](http://www.ie.ufrj.br/images/posgraduacao/pped/defesas/18Leonardo_de_Jesus_Melo.pdf)>. Acesso em: 15 fev. 2016.

PRADELLA, S. Os parques científicos tecnológicos e a inovação: reflexos no desenvolvimento local. In: Anais: Encontros Nacionais da ANPUR. v. 15, 2013. Disponível em:

<<http://unuospedagem.com.br/revista/rbeur/index.php/anais/article/view/4326/419>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

PROVAN, K.; KENIS, P. Modes of network governance: structure, management and effectiveness. Journal of Public Administration Research and Theory, Oxford, UK, v.18, n.2, p.229-252, 2008. Disponível em: <<http://faculty.cbpp.uaa.alaska.edu/afgjp/PADM601%20Fall%202011/Modes%20of%20Network%20Governance.%202008.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 2016. 95

RODRIGUES, R. F. Parques tecnológicos: relações entre território e inovação e os desafios das políticas e práticas territoriais na criação de valor compartilhado. Tese – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/122781/325606.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 26 dez. 2015.

ROTH, A. L.; WEGNER, D.; ANTUNES Jr., J.A.V.; PADULA, A.D. Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gestão de redes horizontais de empresas: contribuições para o campo de estudos. Revista de Administração, v.47, n.1, p.112-123, jan./fev./mar. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rausp/v47n1/v47n1a08.pdf>>. Acesso em: 2 mai. 2016.

SACHS, I. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2002. 96

SM TECNOPARQUE. Portal Institucional do Parque Tecnológico de Santa Maria/RS. Disponível em: <<http://santamariatecnoparque.com.br/institucional/>>. Acesso em: 17 dez. 2014.

SOUSA, F. L. Perspectivas setoriais. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, 2012. 97

STANKOVIĆ, I.; GOCIĆ, M.; TRAJKOVIĆ, S. Forming of Science and Technology Park as an Aspect of Civil Engineering. Facta Universitatis, v.7, n.1, p.57-64. 2009. Disponível em: <<http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0354-4605/2009/0354-46050901057S.pdf>>. Acesso em 24 fev. 2016.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VEIGA, J. E. Desenvolvimento sustentável: desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005. Disponível em: <<http://www.garamond.com.br/arquivo/240.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2014.

WEGNER, D. Governança, gestão e capital social em redes horizontais de empresas: uma análise das relações com o desempenho das empresas participantes. Tese (Doutorado em Administração). 204p. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/27955/00767883.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 2 mai. 2016.

ZAMPIERI, N. L. V. Empreendedorismo de Base Tecnológica e Desenvolvimento Regional: caso ITSM. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria, 2010. Disponível em: <[http://cascavel.ufsm.br/tede/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=3484](http://cascavel.ufsm.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=3484)>. Acesso em: 15 mar. 2016. 100

ZAMPIERI, N. V.; SANTOS, C. S.; DE GREGORI, D. Santa Maria Tecnoparque – aplicação prática da Triple Helix. In: Anais do 2º Fórum Internacional Ecoinnovar, Santa Maria, 2013. Disponível em: <<http://ecoinovar.com.br/cd2013/arquivos/artigos/ECO294.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2016.