



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL**

RODRIGO BARBOSA PAOLILO

**DINAMIZAÇÃO DO AMBIENTE DE INOVAÇÃO DO SETOR DE
CONFECÇÕES NA PENÍNSULA DE ITAPAGIPE**

Salvador

2023

RODRIGO BARBOSA PAOLILO

**DINAMIZAÇÃO DO AMBIENTE DE INOVAÇÃO DO SETOR DE
CONFECÇÕES DA PENÍNSULA DE ITAPAGIPE**

Dissertação apresentado ao Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social.

Orientador: Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho

Salvador - BA

2023

RODRIGO BARBOSA PAOLILO

Escola de Administração - UFBA

P211 Paolilo, Rodrigo Barbosa.

Dinamização do ambiente de inovação do setor de confecções
da Península Itapagipe / Rodrigo Barbosa Paolilo. – 2023.

104 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia,
Escola de Administração, Salvador, 2023.

1. Indústria têxtil – Aspectos econômicos - Itapagipe, Península (Salvador, BA).
 2. Vestuário – Indústria - Inovações tecnológicas.
 3. Gestão ambiental.
 4. Empreendedorismo.
 5. Desenvolvimento social.
 6. Estudo comparado.
- I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 338.47



Universidade Federal da Bahia
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL (PPGDGS)

ATA Nº 20

Ata da sessão pública do Colegiado do PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL (PPGDGS), realizada em 19/04/2023 para procedimento de defesa da Dissertação de MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL no. 19, área de concentração Desenvolvimento e Gestão Social, do(a) candidato(a) RODRIGO BARBOSA PAOLILO, de matrícula 2021105590, intitulada Dinamização do Ambiente de Inovação na Península de Itapagipe: uma agenda proposta a partir da experiência com o setor têxtil e de confecções.. Às 16:30 do citado dia, Plataforma Zoom, foi aberta a sessão pelo(a) presidente da banca examinadora Prof. Dr. HORACIO NELSON HASTENREITER FILHO que apresentou os outros membros da banca: Prof. Dr. FABIO ALMEIDA FERREIRA, Prof. Dr. FRANCISCO LIMA CRUZ TEIXEIRA e Prof. Dr. NEWTON MONTEIRO DE CAMPOS NETO. Em seguida foram esclarecidos os procedimentos pelo(a) presidente que passou a palavra ao(à) examinado(a) para apresentação do trabalho de Mestrado. Ao final da apresentação, passou-se à arguição por parte da banca, a qual, em seguida, reuniu-se para a elaboração do parecer. No seu retorno, foi lido o parecer final a respeito do trabalho apresentado pelo(a) candidato(a), tendo a banca examinadora aprovado o trabalho apresentado, sendo esta aprovação um requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre. Em seguida, nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão pelo(a) presidente da banca, tendo sido, logo a seguir, lavrada a presente ata, abaixo assinada por todos os membros da banca.

newtonmcampcos@gmail.com

Assinado



Dr. NEWTON MONTEIRO DE CAMPOS NETO, FGV

Examinador Externo à Instituição

francisco.teixeira731@gmail.com

Assinado



Dr. FRANCISCO LIMA CRUZ TEIXEIRA, UFBA

Examinador Externo ao Programa

ferreira900@gmail.com

Assinado



Dr. FABIO ALMEIDA FERREIRA, UFBA

Examinador Interno

Rua Augusto Viana, s/n - Canela - Salvador/BA - CEP 40110-909 Telefax: • lrteixeira@ufba.br



Universidade Federal da Bahia
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO
SOCIAL (PPGDGS)**

hnofilho@gmail.com



Horacio Nelson Hastenreiter Filho

D4Sign

Dr. HORACIO NELSON HASTENREITER FILHO, UFBA

Presidente

rodrigopaoilio@gruporedemais.c

Assinado



RODRIGO BARBOSA PAOLILO

Mestrando(a)

AGRADECIMENTOS

Início os agradecimentos aos meus pais e avós, que desde sempre foram fundamentais fontes de inspiração, suporte e amor incondicionais. Isso permitiu o desenvolvimento de minha capacidade de sonhar e realizar, empreendendo o futuro que estivesse sempre alinhado ao meu propósito.

Agradeço à comunidade acadêmica da Escola de Administração, pela incrível experiência na graduação e agora pela acolhida neste desafio de realizar o Mestrado Profissional com uma agenda tão desafiadora. Aos professores e colegas, fundamentais na jornada, minha eterna gratidão.

A meu orientador, Horacio Hastenreiter Filho, pela troca sempre muito rica, leve e edificante. Exemplo de condução de trabalho com respeito, empatia e excelência, teve papel crucial para me inspirar e motivar na conclusão deste importante objetivo profissional.

A minha irmã Renata, exemplo de acadêmica, cientista e profissional dedicada à evolução humana e social. Sua dedicação e busca pela excelência me inspirou a buscar sempre o melhor neste trabalho.

Aos empreendedores deste país, verdadeiros heróis, em especial aos atuantes no ecossistema de inovação, muito obrigado por serem fonte de aprendizado e inspiração. Este trabalho ficou muito mais fácil devido à minha trajetória e vivência profissional com muitos de vocês.

Obrigado a todos os entrevistados e aos apoiadores da realização dos estudos deste trabalho. Foram fundamentais para chegar ao melhor entendimento do problema e contexto analisados bem como para a possibilidade de criar propostas mais assertivas.

Dedico este trabalho aos atores de inovação de Salvador, da península de Itapagipe e do setor de confecções. Que ele seja útil para alavancar os negócios, dinamizar o ecossistema local e gerar desenvolvimento a toda comunidade.

"A inovação é a habilidade de ver a mudança
como uma oportunidade, não uma ameaça."

-Steve Jobs

PAOLILO, Rodrigo Barbosa. Dinamização do Ambiente de Inovação do setor de confecções da Península de Itapagipe. 2023. 104 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração da UFBA, Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Salvador, 2023

RESUMO

A inovação tem sido a principal chave da transformação econômica e social moderna e o advento de ecossistemas maduros e dinâmicos de inovação são fundamentais para o desenvolvimento de um território. A competitividade de setores econômicos tradicionais, a exemplo do segmento têxtil e de confecções, depende da existência de um ambiente propício aos negócios e da implantação de uma agenda efetiva de estímulo à inovação. A Península de Itapagipe é um importante território da capital baiana, Salvador, que tem no segmento de confecções uma de suas vocações econômicas principais. A partir do estudo de referências nacionais de ambientes de inovação dinâmicos, a exemplo do setor de tecnologia de Florianópolis e do setor Têxtil e de Confecções de Santa Catarina, bem como através da análise do contexto, desafios e tendências globais e nacionais deste importante segmento, criou-se as bases de entendimento, análise e comparação com o ecossistema de inovação de Salvador e o contexto do setor de confecções de Itapagipe. Para atingir os objetivos centrais deste trabalho, foi utilizada uma abordagem de estudo exploratório com referências bibliográficas, pesquisas quantitativas e qualitativas, entrevistas, dinâmicas em grupo com atores locais e análise comparativa de resultados de metodologia de planejamento de ecossistemas de inovação. A partir das análises realizadas, um conjunto de 17 ações em cinco eixos foram sugeridas pelo autor com fins de dinamizar o ambiente de inovação do setor têxtil e de confecções da Península de Itapagipe. Para além do potencial transformador para o ecossistema de inovação do setor no território estudado, este trabalho poderá ser replicável para outros setores e territórios, aprofundando a atuação profissional do autor neste campo.

Palavras Chaves: Ecossistemas de Inovação, Setor Têxtil e de Confecções, Península de Itapagipe, Competitividade e inovação

PAOLILO, Rodrigo Barbosa. Boosting the Innovation Environment of the clothing sector in the Itapagipe Peninsula. 104 f. Dissertation (Master in Development and Social Management) – Administration School at UFBA, Development and Social Management Program, Salvador, 2023

ABSTRACT

Innovation has been the main key to the modern economic and social transformation and the advent of mature and dynamic innovation ecosystems are fundamental for the development of a territory. The competitiveness of traditional economic sectors, such as the textile and clothing sector, depends on the existence of an environment conducive to business and the implementation of an effective agenda to stimulate innovation. The Itapagipe Peninsula is an important territory of the capital of Bahia, Salvador, which has in the clothing segment one of its main economic vocations. From the study of national references of dynamic innovation environments, such as the technology sector of Florianópolis and the Textile and Apparel sector of Santa Catarina, as well as through the analysis of the context, challenges and global and national trends of this important segment, the bases for understanding, analyzing and comparing with the innovation ecosystem of Salvador and the context of the clothing sector of Itapagipe were created. In order to achieve the central goals of this work, an exploratory study approach was used with bibliographical references, quantitative and qualitative research, interviews, group dynamics with local actors and comparative analysis of results of innovation ecosystem planning methodology. Based on the analyses, a set of 17 actions in five axes were suggested by the author with the aim of boosting the innovation environment of the textile and clothing sector in the Itapagipe Peninsula. In addition to the transformative potential for the sector's innovation ecosystem in the studied territory, this work can be replicated in other sectors and territories, deepening the author's professional work in this field.

Keywords: Innovation Ecosystems, Textile and Clothing Sector, Itapagipe Peninsula, Competitiveness and innovation

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Etapas de Implantação da Metodologia de Planejamento de Ecossistemas	26
Figura 2 - Quadro explicativo da metodologia.....	28
Quadro 1 - Técnicas de Coleta de Informações.....	30
Figura 3 - Metodologia de Planejamento de Ecossistema de Inovação Fundação Certi	38
Figura 4 - Mapa de atores do ecossistema de Florianópolis.....	39
Figura 5 - Vertentes de Análises dos eixos centrais de ecossistema	40
Figura 6 - Resultado de Avaliação de Maturidade do Ecossistema de Florianópolis.	41
Figura 7 - Estrutura da Cadeia Produtiva Têxtil e de Confecções.....	49
Figura 8 - Estrutura da Cadeia Têxtil e Confecções	49
Figura 9 - Estágios da Cadeia Têxtil e de Confecções	50
Figura 10 - Visão 2030 Estratégia da Cadeia Têxtil e de Confecções Brasileira.....	59
Figura 11 - Vocações econômicas de Salvador	65
Figura 12 - Cenário de Potencial Científico de Salvador	66
Figura 13 - Eixos de Potencial Tecnológico de Salvador.....	66
Figura 14 - Setores Estratégicos para Inovação em Salvador	67
Figura 15 - Mapa de Atores do Ecossistema de Inovação de Salvador.....	68
Figura 16 - Resultado de Avaliação de Maturidade do Ecossistema de Salvador	69
Figura 17 - Plano de desenvolvimento do ecossistema de inovação de Salvador	70
Figura 18 - Fluxo da Cadeia Produtiva Têxtil da Bahia	77
Gráfico 1 - Áreas de atuação das empresas pesquisadas	81
Gráfico 2 - Iniciativas de inovação praticadas nas empresas pesquisadas	81
Gráfico 3 - Iniciativas de inovação realizadas em colaboração.....	82
Gráfico 4 - Principais desafios de inovação das empresas pesquisadas	82
Gráfico 5 - Principais desafios de inovação das empresas pesquisadas	82
Figura 19 - Percepções gerais sobre inovação no setor	84
Figura 20 - Matriz de Priorização de Iniciativas para fomento a inovação no setor	84
Quadro 2 - Sugestões de ações de dinamização da inovação no setor no território	103

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAS –	Associação Baiana de Startups
ABDI –	Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
ABIT –	Associação Brasileira da Indústria Têxtil
ABSTARTUPS –	Associação Brasileira de Startups
ACATE –	Associação Catarinense de Tecnologia
APL –	Arranjo Produtivo Local
ATV -	Acordo sobre Têxteis e Vestuário
BID –	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNB –	Banco do Nordeste do Brasil
BNDES –	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BRDE –	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CAD -	Computer-Aided design (Desenho assistido por computador)
CAM -	Computer-aided manufacturing (Manufatura assistida por computador)
CAPES -	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CELTa -	Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas
CERNE -	Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CETIQT -	Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil
CITEVE -	Centro tecnológico especializado em têxteis e vestuário
CNI –	Confederação Nacional da Indústria
CONAB -	Companhia Nacional de Abastecimento
DESENBAHIA –	Banco de Desenvolvimento do Estado da Bahia
EMBRAPII -	Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
ERP –	Enterprise Resource Planning (Planejamento dos Recursos da Empresa)
EUA –	Estados Unidos das Américas
FAEB –	Federação da Agricultura do Estado da Bahia
FAPESB -	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia
FECOMERCIO –	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado da Bahia
FIEB –	Federação das Indústrias do Estado da Bahia

FIEMG –	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
FIESC – –	Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
IBGE –	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICC -	International Chamber of Commerce (Câmara de Comércio Internacional)
ICMS -	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
ICTI –	Instituição de Ciência, Tecnologia e Inovação
IDH –	Índice de Desenvolvimento Humano
IEL –	Instituto Euvaldo Lodi
IES –	Instituição do Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IOT –	Internet of Things (Internet das Coisas)
ISS –	Imposto sobre Serviços
ITMF -	International Textile Manufacturers Federation (Federação Internacional de Fabricantes Têxteis)
MCTI –	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MDIC –	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio
OCDE -	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONU –	Organização das Nações Unidas
P&D –	Pesquisa & Desenvolvimento
PIB –	Produto Interno Bruto
PME –	Pequenas e Médias Empresas
PNUD -	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
RFID -)	Radio Frequency Identification (Identificação por Radiofrequência
RIA –	Rede de Investidores Anjos
SCMC –	Santa Catarina Moda e Cultura
SDE –	Secretaria de Desenvolvimento Econômico da Bahia
SEBRAE -	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECTI –	Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado da Bahia
SEMDEC –	Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico
SENAI –	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI -	Serviço Social da Indústria

SETRE –	Secretaria de Trabalho e Emprego do Estado da Bahia
SINDVEST -	Sindicato da Indústria de Vestuário e Artefatos de Joalheria e Bijuteria do Estado da Bahia
SPIL –	Sistema Produtivo Inovativo Local
TI –	Tecnologia da Informação
TIC -	Tecnologia da Informação e Comunicação
TS –	Tecnologia Social
UFBA –	Universidade Federal da Bahia
UFSC –	Universidade Federal de Santa Catarina
VAF -	Valor Adicionado Fiscal

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
2.1 INOVAÇÃO.....	19
2.2 ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO.....	23
2.3 METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO DE ECOSSISTEMAS	26
3 METODOLOGIA.....	28
3.1 DESENHO METODOLÓGICO E TÉCNICAS	28
3.2 TECNOLOGIA DE GESTÃO SOCIAL.....	31
4 UM OLHAR SOBRE UM ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DINÂMICO	33
4.1 CONTEXTO DE FLORIANÓPOLIS	34
4.2 RESULTADO DO PLANO DO ECOSSISTEMA DE FLORIANÓPOLIS	38
4.3 SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES DE SANTA CATARINA	42
5 CONTEXTO DA INOVAÇÃO NO SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES	48
5.1 CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA.....	48
5.2 TENDÊNCIAS DO MERCADO TÊXTIL E DE CONFECÇÕES GLOBAL	52
5.3 CENÁRIO DO SETOR DE TÊXTIL E DE CONFECÇÕES NACIONAL.....	55
6 ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DE SALVADOR.....	61
6.1 CONTEXTO SOTEROPOLITANO	61
6.2 RESULTADO PLANEJAMENTO DO ECOSSISTEMA DE SALVADOR.....	64
7 A INOVAÇÃO NO SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES EM ITAPAGIPE	72
7.1 CONTEXTO DA PENÍNSULA DE ITAPAGIPE	72
7.2 CENÁRIO DO SETOR DE CONFECÇÕES DE ITAPAGIPE	74
7.3 ANÁLISE DO AMBIENTE DE INOVAÇÃO DO SETOR NO TERRITÓRIO	80
7.4 INICIATIVAS EM CURSO PARA DINAMIZAR A INOVAÇÃO.....	88
8 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO.....	91
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	99
REFERÊNCIAS	102

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento econômico e social de um território pode ser analisado sob diversas óticas, indicadores e premissas. Aspectos históricos, características geográficas, demográficas, econômicas, culturais e sociais precisam ser observados e trabalhados para gerar efetividade na transformação de determinado território.

A inovação tem sido uma das principais forças motrizes do desenvolvimento da sociedade ao longo da história. Desde os primórdios da humanidade, a capacidade de inovar e criar novos produtos, processos e tecnologias têm sido fundamental para a sobrevivência e o progresso das sociedades. Já vivenciamos a revolução agrícola que permitiu o surgimento de cidades e civilizações, a revolução industrial que mudou a forma como as sociedades produziam e consumiam bens, a inovação no transporte que levou a uma maior integração econômica e social e a inovação na comunicação, responsável por um aumento significativo na capacidade de troca de ideias e de colaboração entre as pessoas. (HARARI, 2014)

A inovação tem sido fundamental para o desenvolvimento da sociedade, ajudando a melhorar a qualidade de vida das pessoas e a promover o progresso econômico e social. Atualmente, estamos vivenciando a quarta revolução industrial e tudo isso faz com que se altere a natureza do trabalho, viabilizando novas formas de empreendedorismo e alterando as dinâmicas econômicas e sociais em todo o mundo.

Pesquisas e estudos das principais organizações globais de desenvolvimento, a exemplo da OCDE, comprovam que um dos aspectos mais relevantes para o desenvolvimento territorial é a existência e o fortalecimento de um ecossistema vibrante de empreendedorismo e inovação.

Os ecossistemas de inovação criam um ambiente propício para o surgimento de ideias inovadoras e para o desenvolvimento de novos negócios, além de incentivar a colaboração entre empresas, universidades e outras instituições, o que aumenta a possibilidade de surgimento de soluções inovadoras. Como consequência, há o impulsionamento da criação de novos empregos, o crescimento econômico, a atração de investimentos e o aumento da competitividade das empresas e da região.

Através de inovação e da colaboração, as empresas de determinado setor e região podem passar a se destacar, oferecendo soluções mais eficientes e inovadoras aos seus clientes. São vários os potenciais efeitos resultantes da adoção de inovações pelas corporações: redução de custos, melhoria de processos, aumento de produtividade, desenvolvimento de novos produtos e serviços, aumento da demanda pelos produtos e serviços da empresa e atração e retenção de talentos, entre outros. (SCHUMPETER, 1911)

Com isso, estas empresas podem aumentar sua participação no mercado, sua lucratividade e competitividade a longo prazo, ampliando suas chances de sobrevivência e perpetuação em mercados cada vez mais exigentes e transformados.

O setor têxtil e de confecções é um setor econômico que engloba a produção de tecidos, roupas e acessórios. É composto por uma cadeia produtiva que vai desde a produção de fibras, passando pelo processo de tecelagem, acabamento, costura e confecção, até chegar ao produto final, que é vendido ao consumidor.

Este setor é um dos mais estratégicos para a economia global, devido à sua capacidade de gerar milhões de empregos em todo o mundo, sendo um dos maiores contribuintes para o Produto Interno Bruto (PIB) de muitos países. Em 2020, segundo a Câmara de Comércio Internacional (ICC) e a Federação Internacional de Associações de Fabricantes Têxteis (ITMF) o mercado global de têxteis e vestuário foi avaliado em cerca de US\$ 2,5 trilhões, tendo a China como maior produtora de roupas do mundo, representando cerca de 30% da produção global. De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU), o setor têxtil e de vestuário representa cerca de 2% do Produto Interno Bruto (PIB) global e emprega cerca de 60 milhões de pessoas em todo o mundo.

Além disso, este setor é parte de uma cadeia produtiva global integrada, diversa e ampla que está fortemente conectado a outros setores da economia, sendo altamente influenciado pela globalização e pela moda, com uma tendência crescente de automatização e pressionado a adotar práticas mais inovadoras e sustentáveis.

Historicamente, este segmento possui muita relevância para a economia e o desenvolvimento social do território objeto deste estudo, a Península de Itapagipe. Localizada na cidade de Salvador, capital da Bahia, no Brasil, é uma área de extrema importância econômica e social, tendo sido alvo de inúmeros projetos e estudos de desenvolvimento ao longo dos anos.

Apesar das características e potencialidades empreendedoras da Península de Itapagipe, não há nenhuma política ou ação estruturada, seja com liderança pública e/ou privada, para o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação no local. Resta contar com casos isolados de ações inovadoras existentes em setores específicos como o segmento têxtil e de confecções que tem no Condomínio Bahia Têxtil, situado no Bairro do Uruguai (mais populoso da Península) um ambiente mais propício ao planejamento e execução de práticas inovadoras que os demais setores como o de comércio e serviços por exemplo, mesmo tendo capacidade inovativa restrita.

Tendo em vista a realidade apresentada, o presente projeto busca intervir no ambiente de inovação no território da Península de Itapagipe, partindo de um segmento mais fértil, o setor de confecções que possui relevância no bairro do Uruguai pela presença do Condomínio Bahia Têxtil.

Buscou-se então observar quais ações estruturantes devem ser estimuladas para o desenvolvimento do ambiente de inovação no setor de confecções da Península de Itapagipe.

Este projeto tem como Objetivo Geral identificar caminhos para o fomento de iniciativas de inovação no setor têxtil e de confecções com suas empresas situadas na Península de Itapagipe, a partir do atingimento dos seguintes objetivos específicos:

- Identificar características de ambientes de inovação dinâmicos, usando como principal referência o ecossistema de inovação de Santa Catarina;
- Identificar contexto, principais características e desafios para dinamizar a inovação no setor têxtil e de confecções;
- Identificar características do ambiente de inovação de Salvador;
- Mapear cenário, atores e ações locais existentes componentes da agenda de inovação no setor de têxtil e de confecções de Itapagipe;
- Realizar uma proposta de intervenção capaz de contribuir para a agenda de inovação no setor têxtil e de confecções na região de Itapagipe.

Uma série de iniciativas surgiu nos últimos anos no Brasil, no Nordeste e em Salvador, com objetivo de estimular o desenvolvimento de ecossistemas de empreendedorismo e inovação mais fortes e integrados, seja a partir da liderança do poder público local ou da própria comunidade empreendedora, destacando-se eventos específicos, espaços de inovação, programas de educação, mentoria e aceleração, dentre outros.

No Brasil, o principal caso de sucesso de desenvolvimento econômico e social a partir da dinamização de ambientes e práticas inovadoras é o de Florianópolis. A capital catarinense, atualmente tem o melhor IDH entre capitais brasileiras (IBGE, 2020) e o maior número per capita de empresas inovadoras do país (ABSTARTUPS, 2021) e teve sua matriz econômica transformada radicalmente nos últimos 35 anos saindo de uma cidade dependente do setor público e turismo para a capital da inovação brasileira.

Apesar do atraso da capital baiana em relação a outros centros importantes da América Latina inclusive do Nordeste brasileiro, muitos avanços foram feitos e o cenário local segue se fortalecendo. Ocorre que o território da Península de Itapagipe foi pouco ou nada afetado com os avanços e políticas desenvolvidas em termos de inovação na capital baiana. Apesar das características e potencialidades expostas acima, o estímulo à inovação e ao empreendedorismo local através de suas vocações não foi trabalhado, bem como a integração dos atores locais ou até mesmo a criação de iniciativas de atores externos ao território da Península.

Por outro lado, vale observar que o setor têxtil, em conjunto com o ramo de calçados, representa o 10º (décimo) maior setor industrial na Bahia em termos de Valor de Transformação Industrial (IBGE, 2020) e a Bahia possui grande potencial para se tornar um importante centro de artigos têxteis e confeccionistas nacionalmente e internacionalmente, pela importância do estado no suprimento das principais fibras para a fabricação de artigos têxteis, pois é o 2º maior produtor de algodão no Brasil (CONAB, 2021) e também pela significativa oferta de fibras e filamentos artificiais e sintéticos, como o poliéster e a poliamida, fabricados no polo industrial de Camaçari.

Em Salvador, a Península de Itapagipe tem uma importante vocação produtiva no setor de confecções, que foi consolidado desde meados da década de 1940. O setor é um grande gerador de empregos, pois a mão-de-obra utilizada é intensiva. (ABIT, 2018)

Desta forma, o trabalho em tela procura entender os desafios, as demandas, o papel dos atores e as ações que podem ser vislumbradas para um ambiente mais inovador na península itapagipana à luz do contexto de um dos principais setores econômicos do território, o segmento de confecções.

O projeto se desenvolve a partir de análises articuladas de ambiente externo e interno ao setor e território foco do estudo. Assim, externamente, parte-se de um benchmarking de um ambiente vibrante de inovação, capaz de inspirar o território foco do estudo, bem como do entendimento do contexto nacional e global da inovação no setor priorizado (têxtil e confecções).

Soma-se a isso a análise de ambiente interno, com a compreensão do cenário mais amplo do ecossistema de inovação da cidade de Salvador, seus atores e nível de integração, e a realização de diagnóstico do segmento de confecções de Itapagipe através de estudos prévios, pesquisas e entrevistas com lideranças do setor.

Através do cruzamento das análises externas e internas, torna-se possível a criação de uma proposta de intervenção criada pelo autor com o objetivo de dinamizar o ambiente de inovação no setor e território.

Futuramente, as metodologias e ferramentas utilizadas neste trabalho poderão se integrar em uma tecnologia social de avaliação de ambientes de inovação que poderá ser aplicado com seus devidos ajustes em outros setores e/ou territórios. O projeto teve ainda o objetivo de validar cientificamente programas, projetos e metodologias que vêm sendo executados na atividade empresarial do autor em seus 20 anos de atuação profissional.

Nos próximos capítulos deste projeto serão abordados os seguintes pontos:

- Principais referenciais teóricos acerca de inovação, ambientes e ecossistemas de inovação, e modelo de planejamento de ecossistema;
- Metodologia aplicada a este projeto, de forma detalhada e contextualizada;
- Um olhar sobre um ecossistema de inovação dinâmico através da referência de Florianópolis e Santa Catarina;
- Contexto da Inovação no Setor Têxtil e Confecções;
- Características do ecossistema de Inovação de Salvador;
- A Inovação no setor de confecções em Itapagipe;
- Proposta de intervenção no setor e no território;
- Considerações Finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, será detalhada a base teórica utilizada para a pesquisa bem como modelos de estudo e referências para as análises que seguirão. Para fundamentar este trabalho, foram utilizadas três temáticas centrais, algumas delas já brevemente contextualizadas na introdução, e que seguirão as abordagens abaixo destacadas:

1. Inovação: Caracterização, processo de inovação, impacto da inovação no mundo e nos negócios.
2. Ecossistemas de Inovação: Condicionantes e fatores que interferem positivamente num ambiente, tornando-o próspero, interativo e cooperativo para o empreendedorismo e a inovação.
3. Metodologia de planejamento de ecossistemas de inovação desenvolvida pela Fundação Certi.

A última década trouxe à luz, refletindo-se em toda a sociedade global, os fortes impactos da transformação digital como fruto da quarta revolução industrial, a revolução da tecnologia, da informação e dos dados. No bojo destas transformações, a economia vem se transformando profunda e rapidamente, bem como as empresas, os meios de produção, hábitos de consumo e a vida.

O contexto supra traz como consequências claras e presentes no nosso dia a dia a presença de novas tecnologias, soluções disruptivas, novos modelos de negócios, criação de ambientes de inovação, novas metodologias e princípios de gestão. A competitividade das empresas e dos territórios depende de uma série de condicionantes específicas dentro de sistemas complexos e interligados, já mapeados e consensados com boas práticas conhecidas.

2.1 INOVAÇÃO

O Manual de Oslo é uma publicação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), e a sua primeira edição foi lançada em 1992. Desde então, foram lançadas outras três edições, sendo que a última edição, de 2018, foi elaborada em colaboração com especialistas de vários países e organizações internacionais, com o objetivo de fornecer orientações atualizadas e mais abrangentes sobre a medição e análise da inovação e é a mais amplamente utilizada e reconhecida como uma referência internacional para a medição e análise da inovação.

Inovação, segundo o Manual de Oslo (2018), é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Assim, o manual reconhece que a inovação pode ser dividida em três tipos principais:

- Inovação de produto: se refere à introdução de novos ou melhorados produtos ou serviços no mercado
- Inovação de processo: se refere à implementação de novos ou melhorados métodos de produção ou distribuição
- Inovação organizacional: se refere à implementação de novas práticas de gerenciamento, estrutura organizacional ou relacionamento com outras empresas.

O Manual de Oslo também enfatiza que a inovação deve ser distinguida de outras atividades empresariais, como mudanças incrementais ou rotineiras, pesquisa básica ou desenvolvimento de produtos em estágio inicial. Além disso, o manual reconhece que a inovação não é uma atividade isolada, mas sim um processo que envolve a interação entre uma ampla gama de atores, incluindo empresas, universidades, organizações governamentais e outras partes interessadas.

A edição de 2018 também enfatiza que a inovação é um fenômeno dinâmico, que pode evoluir ao longo do tempo, e que é influenciado por uma variedade de fatores, incluindo o ambiente regulatório, a disponibilidade de recursos financeiros e humanos e as características do mercado e da concorrência e que pode ser conduzida tanto por empresas como por organizações sem fins lucrativos, e pode ocorrer em uma ampla variedade de setores e contextos.

Existem uma série de premissas e pressupostos centrais para o desenvolvimento da inovação. Lastres e Cassiolato (2005) destacam os seguintes:

- Conhecimento é a base do processo inovativo, e sua criação, uso e difusão alimentam a mudança econômica, constituindo-se em importante fonte de competitividade sustentável, associando-se às transformações de longo prazo na economia e na sociedade.
- O aprendizado é o mecanismo chave no processo de acumulação de conhecimentos.

- A empresa é considerada o ponto mais importante neste processo; porém o processo de inovação é geralmente interativo, contando com a contribuição de vários agentes, detentores de diferentes tipos de informações e conhecimentos, dentro e fora da empresa.
- Os processos de aprendizado, capacitação e inovação são influenciados e influenciam os ambientes sócio-econômico-políticos onde se realizam.

A inovação tem sido a chave para a evolução e transformação da sociedade e existem diversos referenciais teóricos que podem ser utilizados para compreender o impacto da inovação no mundo e nos negócios. Destaca-se abaixo os mais conhecidos e amplamente utilizados nas principais escolas de pensamento de gestão e de inovação globais e que serviram de referencial teórico para este trabalho:

1. **Teoria Schumpeteriana:** desenvolvida pelo economista austríaco Joseph Schumpeter, a partir do livro "The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle", publicado em 1911.

Segundo Schumpeter, as empresas que são capazes de inovar e introduzir novos produtos, processos ou modelos de negócio são as que conseguem obter vantagem competitiva e crescer no longo prazo.

Ele propõe a ideia de que a inovação é a principal força motriz do crescimento econômico, argumentando que o empreendedorismo e a criação de novos produtos, processos e modelos de negócios são os fatores-chave que impulsionam a economia.

2. **Teoria do Ciclo de Vida do Produto:** essa teoria, desenvolvida por Raymond Vernon em 1966, propõe que a inovação é um fator chave para o desenvolvimento de novos produtos e para a sua evolução ao longo do tempo.

A teoria afirma que os produtos passam por diferentes estágios ao longo do seu ciclo de vida e que a inovação é essencial para que esses produtos continuem a ser competitivos e relevantes e sugere que as empresas devem estar atentas às mudanças no mercado e às necessidades dos consumidores, para identificar novas oportunidades de negócio e se adaptar às mudanças no ambiente competitivo.

3. Teoria do Dilema da Inovação: desenvolvida por Clayton Christensen em 1997, essa teoria propõe que as empresas que são bem-sucedidas em inovação em um determinado momento podem ser incapazes de inovar no futuro, pois tendem a se concentrar em atender às necessidades dos seus clientes mais lucrativos, deixando de lado oportunidades de inovação disruptiva.

Segundo Christensen, professor da Harvard Business School que popularizou o conceito de inovação disruptiva, as empresas enfrentam um dilema: continuar investindo em tecnologias já existentes e correr o risco de perder mercado para empresas menores e mais ágeis que oferecem novas soluções, ou investir em novas tecnologias e correr o risco de fracassar, desperdiçando recursos e prejudicando a rentabilidade da empresa.

Para superar o dilema da inovação, as empresas devem estar dispostas a correr riscos e experimentar novas soluções, ao mesmo tempo em que mantêm um foco claro nas necessidades dos clientes. Elas também podem criar unidades de negócios separadas para gerenciar inovações mais arriscadas e investir em novos modelos de negócio que permitam a adaptação rápida às mudanças do mercado.

4. Teoria da Inovação Aberta: essa teoria, desenvolvida por Henry Chesbrough em 2003, parte da premissa de que as empresas não possuem todo o conhecimento necessário para inovar e que a colaboração externa pode ser benéfica para acelerar o processo de inovação. Chesbrough propõe que as empresas podem obter vantagem competitiva por meio da colaboração com outras empresas, universidades e outras partes interessadas como startups.

A inovação aberta permite que as empresas acessem conhecimento externo e desenvolvam soluções conjuntas para problemas complexos e tem como uma de suas principais vantagens a possibilidade de acessar ideias e conhecimentos que não estão disponíveis internamente, aumentando a probabilidade de criar soluções inovadoras e eficientes. Assim, a inovação aberta pode ajudar as empresas a reduzir custos e riscos associados ao desenvolvimento interno de novas tecnologias.

2.2 ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO

Utilizando-se do somatório destas teorias basilares para a prática da inovação nas organizações, pode-se inferir que a inovação é crítica para o sucesso de um produto, empresa, setor e para toda economia e que alguns dos elementos críticos internos para desenvolver competências inovativas são o conhecimento, o aprendizado e a colaboração. Ainda assim, para conseguir obter êxito na sua agenda de inovação, uma organização está suscetível a um ambiente mais propício e favorável.

Nesse contexto, surge o estudo e a conceituação dos chamados ecossistemas de empreendedorismo e inovação. O conceito de ecossistema pode ser definido como um sistema composto por diversos elementos interdependentes e interconectados, que se relacionam entre si de forma dinâmica e adaptativa, influenciando e sendo influenciados pelo ambiente em que estão inseridos (BERTALANFFY, 1968).

Essa definição foi apresentada por Ludwig von Bertalanffy, um biólogo austríaco que desenvolveu a Teoria Geral dos Sistemas. Segundo ele, um sistema é um conjunto de elementos inter-relacionados que formam um todo, e seu comportamento e desempenho são determinados pelas interações entre esses elementos e pelo ambiente externo.

O conceito de ecossistema de inovação surgiu na década de 1990, como resultado da crescente compreensão de que a inovação não é um processo isolado, mas sim uma atividade colaborativa que envolve diversos atores e recursos. O termo "ecossistema de inovação" foi introduzido pelo professor James F. Moore, em 1993, quando argumentou que as empresas não operam em um vácuo, mas sim em um ecossistema que envolve fornecedores, concorrentes, clientes, reguladores e outros atores. Desde então, o conceito de ecossistema de inovação tem evoluído e se expandiu para incluir não apenas empresas, mas também universidades, instituições governamentais, organizações sem fins lucrativos e investidores, que interagem e colaboram para promover a inovação em uma determinada região ou setor.

O artigo "The Concept of an Entrepreneurial Ecosystem", de Daniel Isenberg, foi publicado na Harvard Business Review em março de 2011 e se tornou um marco na discussão sobre o conceito de ecossistema de inovação.

Isenberg argumenta que a criação de empresas bem-sucedidas depende da criação de um ambiente propício à inovação e ao empreendedorismo que inclui uma ampla gama de fatores, desde políticas governamentais favoráveis até a presença de redes de mentores, investidores e fornecedores.

Segundo Isenberg, os ecossistemas empreendedores bem-sucedidos têm várias características em comum, como uma cultura de inovação e empreendedorismo, um ambiente regulatório favorável, acesso a capital de risco e infraestrutura adequada. Ele também enfatiza a importância da colaboração e do compartilhamento de recursos entre os atores do ecossistema, argumentando que isso pode levar a um ciclo virtuoso de crescimento e inovação.

O relatório "Building Innovation Ecosystems: A Guide for Policymakers", do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) de 2018 identifica cinco principais elementos de um ecossistema de inovação:

- Instituições de pesquisa e desenvolvimento (P&D): incluindo universidades, centros de pesquisa, laboratórios e outras organizações que geram conhecimento científico e tecnológico.
- Empresas inovadoras: incluindo startups, empresas de base tecnológica e outras organizações que utilizam o conhecimento científico e tecnológico para desenvolver novos produtos, serviços e processos.
- Acesso a financiamento: incluindo fontes de financiamento público e privado para apoiar a pesquisa, o desenvolvimento e a comercialização de novas tecnologias.
- Ambiente regulatório favorável: incluindo leis e regulamentos que incentivam a inovação e a proteção da propriedade intelectual.
- Rede de colaboração e suporte: incluindo organizações e iniciativas que promovem a colaboração entre os agentes do ecossistema, tais como aceleradoras, incubadoras, programas de mentoria, eventos de networking, entre outros.

Hoje, o termo "ecossistema de inovação" é amplamente utilizado em todo o mundo para descrever o conjunto de recursos, atores e instituições que criam e sustentam um ambiente propício à inovação e ao empreendedorismo. O Vale do Silício, situado em região da Califórnia (Estados Unidos), foi o primeiro grande exemplo a ser estudado e exportado de geração de riqueza e transformação devido ao poder dos atores locais e as relações entre eles no campo do ambiente de empreendedorismo e inovação. A partir daí, muitos modelos, conceitos, métricas e estudos foram desenvolvidos por universidades, governos e outras instituições, sempre relacionados a cidades ou até mesmo *clusters* dentro dessas cidades.

Existem atualmente diferentes metodologias e rankings a nível global e também de caráter nacional para medir a maturidade de um ecossistema de inovação com fins de diagnóstico e plano de implementação de ações para dinamização dos territórios avaliados.

A principal referência global atual é o "The Global Startup Ecosystem Report", da Startup Genome, que utiliza uma série de critérios para avaliar e classificar os ecossistemas de inovação e startups em todo o mundo. São eles:

- Desempenho: medido por métricas como o número de startups, o volume de investimento em startups, a taxa de sucesso e o valor das saídas (*exits*).
- Acesso ao mercado: medido por métricas como a presença de grandes empresas e clientes potenciais, a facilidade de acesso a recursos e o tamanho do mercado.
- Conectividade: medido por métricas como a presença de aceleradoras, incubadoras e outras organizações que apoiam o crescimento de startups, bem como a facilidade de acesso a mentores, investidores e outros recursos.
- Talentos: medido por métricas como a disponibilidade de mão de obra qualificada, a diversidade de habilidades e a qualidade do ensino superior.
- Condições do ecossistema: medido por métricas como o ambiente regulatório, o acesso a capital, a qualidade de vida e a infraestrutura.
- Potencial de crescimento: medido por métricas como o potencial de crescimento das startups, a presença de investidores e aceleradoras de alto nível e a presença de empresas de grande porte que podem apoiar a inovação.

Assim, quando une-se a capacidade inovativa de uma empresa e/ou de um setor de um território específico com a existência de um ambiente favorável ao desenvolvimento de negócios inovadores neste território, percebe-se um grande aumento potencial da competitividade desta empresa e/ou setor no contexto global.

Isso se dá através da avaliação da dinâmica de funcionamento dos agentes produtivos a partir da ideia de competitividade fundada na capacidade inovativa das empresas e instituições locais, individual e coletivamente e nas características do ambiente de inovação em que está inserido. Assim, a competitividade de um setor num território está baseada em conceitos que enfatizam significativamente os aspectos regionais e locais: aprendizado, interações, competências, complementaridades, seleção, *path-dependencies*, governança etc. (CASSIOLATO e LASTRES, 2005)

2.3 METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO DE ECOSISTEMAS - REFERÊNCIA FUNDAÇÃO CERTI

No Brasil, a metodologia mais difundida para avaliação de maturidade de ecossistemas de inovação foi desenvolvida pela Fundação Certi, uma Organização da Sociedade Civil baseada em Florianópolis e principal referência nacional em desenvolvimento e execução de programas estruturantes de empreendedorismo inovador. Esta metodologia foi adquirida pelo SEBRAE e está sendo amplamente utilizada para avaliação das principais cidades brasileiras, servindo de referência comparativa.

Dado que essa iniciativa possui total relação com a temática deste projeto e por ter sido aplicada no território estudado (Salvador) e em um território com ecossistema de inovação mais dinâmico, referência para esse trabalho (Florianópolis), a metodologia foi selecionada para ser observada e estudada.

Após a identificação da cidade a ser trabalhada, a formação do time de execução e de parceiros para condução dos trabalhos, a metodologia apresenta sete macro-étapas para o programa, conforme figura a seguir.

Figura 1- Etapas de Implantação da Metodologia de Planejamento de Ecossistemas



Fonte: Fundação Certi

Destaca-se aqui, porém, elementos considerados relevantes para o sucesso da fase de diagnóstico e criação do plano de intervenção:

- Identificação de setores prioritários dadas as políticas existentes;
- Vocações Econômicas do território de acordo com dados históricos e culturais, indicadores, estudos e entrevistas;
- Seleção do Potencial Tecnológico de acordo com estudo de capacidades;
- Análise de Efetividade de cada vertente estudada, de acordo com resultados e perspectivas;
- Análise de Integração entre ações e atores observando grau de cooperação no ecossistema;
- Nível de Maturidade dos atores, das ações e do ecossistema em si, inclusive comparando com territórios similares;
- Plano de Intervenção adequado ao diagnóstico realizado, indicando sugestões de ações e melhores práticas.

O primeiro aspecto relevante da Tecnologia Social da Fundação Certi, é o mapeamento, distribuição e avaliação dos atores e iniciativas do Ecossistema de Inovação local estudado de acordo com seis distintas vertentes e suas respectivas categorias componentes:

- **Ambientes de Inovação:** Pré-incubadora; Incubadora; Aceleradora; Parque Tecnológico; Espaço *Maker*; Centro Inovação; Coworking.
- **Programas e Ações:** Programas e Ações; Protagonismo Empresarial;
- **ICTI:** Formação de Talentos; Inovação
- **Políticas Públicas:** Legislação de Inovação; Benefícios Órgão Público de Inovação
- **Capital:** Investidores Anjos; Venture Capital; Instituições de fomento
- **Governança:** Gestão das ações de fomento ao ecossistema

Outro aspecto relevante da metodologia é a construção coletiva da análise atual e do plano de intervenção para o ambiente que ocorre através da realização de workshops com todos os distintos atores que atuam no território analisado.

Ao se analisar um ecossistema de inovação, nota-se que o grau de maturidade do ecossistema é diferente do grau de maturidade de um determinado setor prioritário neste mesmo ecossistema. Ou seja, podem conviver num mesmo ecossistema diversos setores econômicos prioritários em estágios distintos de maturidade. Algumas intervenções no ecossistema apoiam de forma igualitária o ecossistema e seus setores prioritários. Porém, outras intervenções são específicas para determinado setor.

3 METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentadas as metodologias e técnicas utilizadas para a realização da pesquisa e das análises deste trabalho. Para a realização dos objetivos expostos e observando o contexto do problema apresentado e sua respectiva fundamentação teórica, foi utilizada uma abordagem de estudo exploratório, iniciando com diagnóstico mais amplo, estudos e observações de tendências e casos de sucesso relevantes para a criação de análise comparativa e a proposição de conjunto de iniciativas para a mudança de cenário no território.

As metodologias e ferramentas aplicadas são de fácil entendimento e replicação para outros segmentos e territórios, o que as configuraram como um produto tecnológico associado a este trabalho.

Assim, segundo a figura 2 abaixo, o trabalho seguiu um estudo cruzado que envolveu aspectos externos ao território de Itapagipe, como uma análise de um ecossistema de inovação dinâmico comparável seguido do entendimento dos desafios e da agenda de inovação do setor têxtil e de confecções no mundo e no Brasil. Na sequência, foi analisado o contexto do ecossistema de inovação da cidade de Salvador e as especificidades do segmento de confecções no território de Itapagipe. A partir do cruzamento das análises anteriores, parte-se para a criação de uma proposta de intervenção efetiva com fins de melhoria no ambiente de inovação no setor estudado.

Figura 2 - Quadro explicativo da metodologia



Assim, o desenho metodológico foi dividido nas seguintes etapas sequenciais, determinadas pelos objetivos específicos estabelecidos, e suas respectivas técnicas:

1. Identificar características de ambientes de inovação dinâmicos, usando como principal referência o ecossistema de inovação de Santa Catarina:
 - 1.1 Estudo do caso do Ecossistema de Empreendedorismo Inovador de Florianópolis através de visitas, entrevistas e estudos sobre sua transformação e dinamização;
 - 1.2 Estudo do setor Têxtil e de Confecções de Santa Catarina através de entrevistas, documentos e análises das iniciativas realizadas e em curso.
2. Identificar contexto, oportunidades, tendências e desafios para a inovação no setor têxtil e de confecções no Brasil e no mundo.
3. Identificar características do ambiente de inovação de Salvador.
4. Mapear atores e ações locais existentes componentes da agenda de inovação do setor têxtil e de confecções no território de Itapagipe.
 - 4.1 Estudo de materiais previamente construídos sobre o APL de Confecções de Salvador feitos por estudos do BID e do Governo Federal, bem como outras referências e pesquisas já realizadas;
 - 4.2. Entrevistas com lideranças do segmento têxtil no território;
 - 4.3. Entrevistas adicionais com outros atores relevantes do setor têxtil e de confecções local, usando metodologia do *Snowball* (Bola de Neve);
 - 4.4. Questionário online aplicado para os empreendedores do setor através da mobilização do APL de Confecções, Condomínio Bahia Têxtil e Sindivest Bahia;
5. Realizar uma proposta de intervenção capaz de contribuir para a agenda de inovação no setor Têxtil e de Confecções da Península de Itapagipe:
 - 5.1 Realizar o paralelo entre o ecossistema de Santa Catarina e a realidade do ecossistema de inovação no qual está inserido o setor têxtil em Salvador, em especial no ambiente do Condomínio Bahia Têxtil na Península de Itapagipe;
 - 5.2 Apresentar principais desafios para a dinamização da agenda de inovação no setor no território.
 - 5.3 Apresentar propostas de iniciativas capazes de transformar a realidade local

Segue abaixo quadro resumo das Técnicas de Coleta de Informações:

Quadro 1 - Técnicas de Coleta de Informações

Objetivo Específico	Fonte de Informação	Técnica	Justificativa de seu uso
Identificar características de ambientes de inovação dinâmicos, usando como principal referência o ecossistema de inovação de Santa Catarina	Tecnologia Social da Fundação Certi, estudos e entrevistas	Estudo bibliográfico, análise de materiais e entrevistas	Análise de diagnóstico e planejamento do ecossistema de Florianópolis e seus resultados
	Estudo do Caso desenvolvimento do Ecossistema de inovação do setor têxtil e de confecções de Santa Catarina	Estudo, análise de materiais e entrevistas	Compreensão da experiência vivida em Florianópolis e no setor têxtil e de confecções de Santa Catarina
Identificar contexto, oportunidades, tendências e desafios para a inovação no setor têxtil e de confecções no Brasil e no mundo	Bibliografia especializada de estudos, relatórios e análises sobre o setor no Brasil e no mundo	Estudo e análise de materiais e bibliografias	Entender histórico, contexto, oportunidades, desafios e tendências para o mercado têxtil e confecções nacional e global
Identificar as características do ambiente de inovação de Salvador	Tecnologia Social da Fundação Certi	Estudo, análise de materiais e entrevistas	Utilização de mesma base de avaliação de ecossistemas para efeitos de comparação entre ecossistemas de Florianópolis e Salvador
Mapear cenário, atores e ações locais existentes componentes da agenda de inovação no setor de têxtil e de confecções do território	Estudos e documentos prévios acerca da interorganização e do território	Estudo e análise de materiais e bibliografias	Entender histórico, contexto, conhecer atores e ações, números e oportunidades de abordagem
	Entrevista com lideranças locais do setor têxtil e de confecções	Grupo Focal e entrevistas	Conhecimento aprofundado do histórico, visões, estratégias, estrutura e oportunidades do setor
	Demais atores empreendedores do setor e território	Bola de Neve e pesquisa qualitativa e quantitativa	Dados quantitativos e maior riqueza de detalhamento de demandas diretamente dos empreendedores
Realizar uma proposta de intervenção capaz de contribuir para a agenda de inovação setor têxtil e de confecções na região de Itapagipe.	Estudos e análises prévios	Apresentação de resultados da pesquisa com sugestões para lideranças	Sugerir uma agenda efetiva de dinamização do setor apoiando a definição de ações concretas

Fonte: Elaborado pelo autor

Para isso, foi necessário identificar, através de pesquisas, no território de Itapagipe, os atores, demandas e ações para o desenvolvimento de agenda consistente de inovação, envolvendo principalmente os seguintes atores sociais: Empreendedores do setor têxtil e de confecções; Lideranças Locais (poder público, entidades empresariais, instituições educacionais, ativistas do tema etc.), Membros e lideranças do APL de Confecções, Condomínio Bahia Têxtil e Sindivest-BA e lideranças e referências de ecossistemas de inovação de Florianópolis e Santa Catarina.

3.2 TECNOLOGIA DE GESTÃO SOCIAL

A Tecnologia de Gestão Social produzida a partir deste trabalho será composta pelo conjunto de ferramentas e técnicas apresentado no detalhamento metodológico e terá como característica principal sua capacidade de análise de viabilidade e replicabilidade para outros setores e territórios, a partir, especialmente, da atividade empresarial desenvolvida pelo autor atualmente.

A estrutura central do trabalho está fundamentada em quatro itens no processo de análise do conjunto de ações já apresentados:

1. Análise de casos de sucesso e benchmarking

- Análise dos resultados obtidos no mapeamento de ecossistema de empreendedorismo inovador realizado pela Fundação Certi;
- Análise de estudos e das entrevistas com lideranças do ecossistema de Florianópolis;
- Análise da dinamização da agenda de inovação no setor têxtil e de confecções de Santa Catarina;

2. Análise do setor estudado:

- Estudo crítico bibliográfico de relatórios e análises referentes ao setor têxtil e de confecções no Brasil e no mundo;

3. Análise do ambiente de Inovação de Salvador:

- Análise dos resultados obtidos no mapeamento de ecossistema de empreendedorismo inovador realizado pela Fundação Certi;
- Análise das entrevistas e estudos com lideranças do ecossistema de Florianópolis

4. Análise do ambiente de Inovação do Setor Têxtil e de Confecções da Península de Itapagipe em Salvador:

- Estudo de documentos históricos referentes a implantação, diagnóstico e resultados preliminares do APL de Confecções que foram realizados por órgãos como BID, Governo da Bahia, Governo Federal, artigos e Teses de Mestrado e Doutorado.
- Análise das entrevistas quantitativas e qualitativas realizadas com empreendedores, lideranças e atores locais do setor e do território.
- Análise comparativa com estudos bibliográficos relevantes.

5. Análise dos estudos comparativos realizados para criação de agenda dinamizadora do ambiente de inovação no setor no território:

- Análise dos resultados das pesquisas e estudos sobre o setor, contexto territorial local e benchmark;
- Análise da metodologia aplicada para finalização da Tecnologia Social para replicação.

A análise foi feita de forma técnica utilizando elementos de estudo, observação e percepções críticas, possibilitando a criação de propostas de atuação e tem como diferencial a conexão real e prática com os atores dos cases e benchmarking realizados.

A apresentação da Tecnologia de Gestão Social será feita através de sustentação oral com material construído através da vivência da execução do projeto de pesquisa, trazendo dados, evidências e validações teóricas e práticas para uma banca de profissionais com experiência nas temáticas de empreendedorismo inovador e sistemas produtivos inovadores locais. Além disso, será realizada apresentação para os atores envolvidos na pesquisa com fins de devolutiva formal do trabalho para a comunidade.

A tecnologia social será implementada através do Instituto Inova+, organização social da qual o pesquisador atualmente é Presidente e que atua com foco na inovação pública e social, especialmente através do desenvolvimento de competências e práticas inovadoras nos ecossistemas de empreendedorismo e inovação brasileiro.

A atuação do Inova+ para execução da Tecnologia Social se dará sempre mediante parcerias com atores públicos e privados de distintos municípios baianos, buscando sempre que possível integrar a academia, em especial a UFBA, e seu quadro docente especializado a exemplo do orientador deste trabalho o Professor Doutor Horácio Nelson Hastenreiter Filho.

4 UM OLHAR SOBRE UM ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO DINÂMICO

Para efeitos de inspiração e comparação, conforme já mencionado na metodologia, neste estudo buscou-se as principais referências em dinamização de ambientes de inovação de forma ampla e também específica para o setor têxtil e confecções. Neste capítulo, serão apresentadas análises sobre um ecossistema de inovação em um município relevante brasileiro, os resultados obtidos na metodologia de planejamento de ecossistemas da Fundação Certi e o cenário inovativo do setor têxtil e de confecções neste mesmo ambiente.

Assim, escolheu-se o ecossistema de inovação de Florianópolis para análise de sua potente transformação econômica e social e o setor de moda de Santa Catarina pelo seu protagonismo nacional. As análises foram feitas de acordo com estudos bibliográficos, entrevistas e com resultados obtidos a partir da metodologia de planejamento de ecossistemas de inovação da Fundação Certi. A escolha de Florianópolis e Santa Catarina para este estudo foi devido aos destaques obtidos através de boa performance nos indicadores apresentados como mais relevantes para avaliação de maturidade de ecossistemas de inovação no referencial teórico.

A Residência Social é uma disciplina obrigatória da grade curricular deste mestrado e tem um caráter de vivência semi imersiva da gestão social e territorial junto à uma organização referência capaz de trazer enriquecimento da prática da pesquisa. A escolha do autor teve como objetivo compreender em detalhes o contexto do desenvolvimento do ecossistema de inovação de Florianópolis e o papel dos principais atores deste ecossistema, bem como possíveis interseções com o setor têxtil e confecções.

Durante o curso do Mestrado Profissional, entre os anos de 2021 e 2023, além de quatro visitas à cidade com encontros presenciais com lideranças locais, foi realizada a Residência Social virtual em uma das principais estruturas de fomento à inovação na cidade, o Sapiens Park. Trata-se de um Parque de inovação que possui infraestrutura dedicada a abrigar empreendimentos, projetos e outras iniciativas inovadoras estratégicas para o desenvolvimento do Estado, sendo peça central da política de Estado para este fim.

Durante a realização desta disciplina, foram executadas as seguintes atividades:

Entrevistas com o Presidente do Sapiens Park, Sr. Daniel Leipnitz;

- Entrevistas com liderança de outros atores do ecossistema de Florianópolis (Fundação Certi, Acate e FIESC/SENAI);

- Estudo de materiais das principais organizações referências de Florianópolis e do próprio ecossistema local;
- Estudo do contexto de inovação na área têxtil no estado de Santa Catarina

Assim, as análises aqui desenvolvidas foram baseadas em fontes bibliográficas, entrevistas e vivências pretéritas e durante o mestrado e a residência social.

4.1 CONTEXTO DE FLORIANÓPOLIS

A história de fundação e desenvolvimento de Florianópolis remonta ao período colonial brasileiro. A região onde hoje se localiza a cidade era habitada por povos indígenas, como os carijós e os tupis-guaranis, quando os primeiros europeus chegaram à ilha de Santa Catarina, em 1514. A ilha foi ocupada pelos portugueses em 1675, com o objetivo de garantir a posse da região contra as incursões de espanhóis e franceses.

A cidade de Florianópolis propriamente dita foi fundada em 1726, quando a Câmara Municipal de São Paulo decidiu criar uma vila na ilha de Santa Catarina, que passou a ser chamada de Nossa Senhora do Desterro. O nome atual só foi adotado em 1894, em homenagem ao marechal Floriano Peixoto, presidente do Brasil na época.

Ao longo dos séculos XVIII e XIX, a ilha de Santa Catarina foi marcada pela atividade econômica da pesca e da agricultura, bem como pela construção de fortalezas e casas de comércio. Em 1823, foi criada a província de Santa Catarina, e a cidade de Florianópolis tornou-se sua capital.

No século XX, a cidade passou por importantes transformações urbanas e econômicas. Na década de 1970, a instalação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e a construção da Ponte Hercílio Luz, que ligou a ilha ao continente, contribuíram para o desenvolvimento acadêmico e econômico da região. Neste período a economia dependia do serviço público e do turismo devido às belas praias da região.

A partir da década de 1990, Florianópolis passou a se destacar como um polo de tecnologia e inovação, com a instalação de empresas de tecnologia e incubadoras de startups. Hoje, Florianópolis é uma cidade moderna e cosmopolita, reconhecida como um dos principais destinos turísticos do Brasil, e também como um polo de inovação e empreendedorismo.

Liderando o ranking de maior IDH entre capitais brasileiras (IBGE, 2019), o PIB de Florianópolis se diversificou bastante ao longo das últimas décadas. Durante os anos de 2006 a

2017, o número de empresas no município classificadas no CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) “Informação e Comunicação” teve um crescimento de 46% enquanto a média brasileira foi de 0,06% (IBGE, 2019)

Florianópolis também se destaca em vários outros rankings nacionais relevantes como o de cidades mais inteligentes e conectadas do Brasil da Connected Smart Cities (6º lugar em 2021), Índice de cidades empreendedoras da Endeavor (2º lugar em 2023) e Ranking das Melhores Cidades para Viver (8º lugar em 2021).

Segundo o Observatório ACATE, Florianópolis possui mais de três mil empresas de tecnologia, que geram cerca de 25 mil empregos diretos e indiretos na cidade e o faturamento anual destas empresas chega a cerca de R\$ 5 bilhões, sendo o setor com maior arrecadação de impostos no município. Além disso, a capital catarinense está no topo do ranking nacional como a cidade com maior número de empresas de tecnologia por habitante (ABSTARTUPS, 2021).

O desenvolvimento do setor de tecnologia e inovação em Florianópolis se deu a partir de diferentes fatores que contribuíram para a criação de um ecossistema propício à inovação e ao empreendedorismo.

Um dos principais fatores foi a presença de universidades de destaque, como a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que atuam fortemente na formação de profissionais qualificados em áreas como engenharia, tecnologia e ciências da computação. Essas instituições também desenvolvem pesquisas em áreas de ponta, gerando conhecimento e estimulando a inovação.

Outro fator importante foi a presença de empresas de tecnologia de grande porte na cidade, como a multinacional de software brasileira Softplan e a fabricante de equipamentos de rede Intelbras. Essas empresas contribuíram para a formação de um ecossistema tecnológico e para a atração de talentos para a cidade.

Além disso, o governo estadual e também o governo municipal investiram em políticas públicas de estímulo ao empreendedorismo e à inovação, com a criação de parques tecnológicos, incubadoras de empresas, isenção fiscal e programas de incentivo a startups.

Destaca-se o papel da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE), fundada em 1986, que se tornou uma referência no ecossistema de tecnologia e inovação do estado de Santa Catarina, promovendo ações de apoio às empresas de tecnologia e startups e que se tornou um dos principais e premiados hubs de inovação do Brasil.

Além da ACATE, destaca-se também a Fundação Certi, fundada em 1984 numa parceria com a UFSC. Trata-se de um grande centro de fomento e desenvolvimento de tecnologias, empreendedorismo e inovação com forte atuação nacional e que foi fundamental para o início e a consolidação do ecossistema de Florianópolis.

Ao longo do tempo, outros importantes atores foram se somando ao protagonismo e geração de impacto para o fortalecimento do ambiente de inovação local em diferentes frentes de desenvolvimento. No livro Ponte para a Inovação (2021), os autores destacam 32 vetores para o desenvolvimento do ambiente de inovação de Florianópolis. Abaixo traz-se uma síntese daqueles mais relevantes:

- Capacitação empresarial e gerencial: Existem programas bem estruturados de educação empreendedora, de inovação e gestão tanto no âmbito da educação formal como através de cursos livres de referência nacional liderados por empresas privadas e por entidades de fomento. Este vetor se desenvolveu através de análises de deficiências de conteúdos na formação dos talentos locais e da oferta de cursos capazes de suprir a demanda cada vez maior por profissionais altamente qualificados.
- Incubadoras: Além de ter a segunda incubadora do Brasil (CELTa) e ter criado e mantido o método referência para boa gestão de incubadoras (modelo CERNE) da qual ganhou diversos prêmios nacionais, Florianópolis também sedia a mais premiada incubadora da América Latina nos últimos 5 anos (MIDITEC). Essas incubadoras foram propulsoras do nascedouro de centenas de empresas, muitas delas atualmente gigantes.
- Aceleradoras: Com oferta de aceleradoras que suprem a demanda local em diversos setores, destaca-se a atuação da Darwin, aceleradora que já foi premiada como a melhor do Brasil pelo Startup Awards (Associação Brasileira de Startups).
- Coworkings e Hubs de Inovação: Muito da evolução do ecossistema local se deu com o surgimento do primeiro Hub relevante local, o Centro de Inovação Acate Primavera. A partir dele, outros hubs da Acate foram construídos em diferentes locais da cidade. Destaca-se também a quantidade e qualidade de coworkings, em especial a atuação do Impact Hub Florianópolis que é uma grande comunidade principalmente para empreendedorismo de impacto social.
- Parques Tecnológicos: Florianópolis abriga o primeiro parque tecnológico brasileiro, Parqtec Alfa (1993) e o maior Parque de inovação do Brasil (Sapiens Park).
- Capital de risco: A cultura e prática do Investimento Anjo veio da RIA (Rede de Investidores Anjos da Acate) em parceria com a Anjos do Brasil. A partir daí, novos

veículos de investimento em capital de risco surgiram, com destaque para a Invisto. Além disso, com o crescimento do ecossistema, muitos fundos de Venture Capital criaram iniciativas e até mesmo representações em Florianópolis para se aproximar de oportunidades na cidade.

- Programas de inovação aberta com empresas: A conexão de empresas maduras com startups se desenvolveu com rapidez em Florianópolis, tanto através de programas próprios como também com iniciativas como o programa Linklab da ACATE que se iniciou em 2017 e atualmente possui nove grandes empresas mantenedoras com projetos em parceria com startups.
- Programas de desenvolvimento e aperfeiçoamento de negócios inovadores: Ao longo das décadas muitos programas surgiram com objetivo de criar novas empresas e de desenvolvê-las, destaca-se que o SEBRAE SC cumpre um papel de protagonismo com o STARTUP SC que inclui cursos, pré-aceleração e até internacionalização. Atualmente, a área de startups do SEBRAE SC se tornou referência para atuação de todos os demais SEBRAEs do Brasil.
- Programas de financiamento público de iniciativas inovadoras: Além das iniciativas trazidas pela primeira Lei Municipal de Inovação do Brasil (Lei Complementar Nº 432, De 07 de Maio de 2012), com redução do ISS e outras vantagens, Florianópolis tem a primeira rede municipal de inovação integrando quatro centros de inovação desde 2018. Destaca-se também o programa Sinapse da Inovação, criado pela Fundação Certi em parceria com o Estado de Santa Catarina. Após uma série de experiências exitosas, este programa foi replicado nacionalmente via Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação e é reconhecido como Centelha.
- Eventos de referência e amplitude nacional: Umas das startups mais bem sucedidas de Florianópolis, a Resultados Digitais, criou o maior evento nacional de marketing digital, o RD Summit. Com crescimento exponencial em participação e engajamento do setor, tem dificuldade de se manter sendo realizado na cidade devido a ausência de centro de convenções com capacidade maior que 5 mil pessoas. O Startup Summit, realizado pelo SEBRAE, é atualmente o segundo maior evento de startups do Brasil, tornando a participação neste como obrigatória para os atores do ecossistema nacional de empreendedorismo e inovação.
- Posicionamento claro e de visão global: As lideranças das principais entidades e empresas de inovação da cidade se integraram com o objetivo de posicionar Florianópolis como uma grande referência no Brasil. Muitas parcerias internacionais e

nacionais foram realizadas com objetivo de posicionar o ecossistema como porta de entrada para empresas de fora e um bom ambiente para se viver e prosperar.

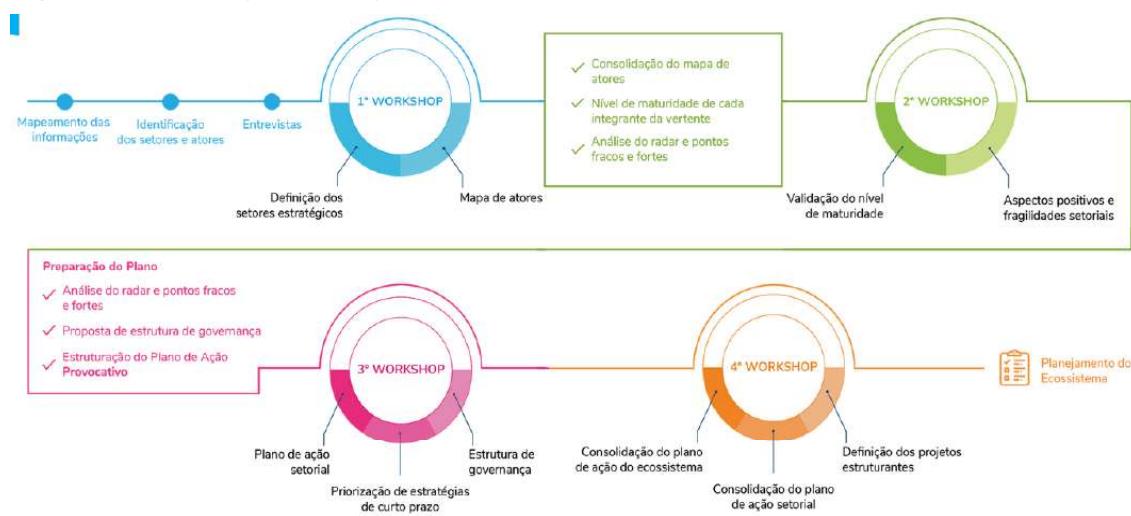
- Programas de incentivo à diversidade e impacto social: Fóruns de valorização a equidade de gênero no ambiente da inovação, aliados a uma grande consciência e prática em torno da diversidade no ambiente corporativo como mola propulsora da criatividade tornam Florianópolis uma referência em cultura inovadora diversa. Além disso, existem diversos programas de fomento e incentivo a negócios de impacto socioambientais e negócios liderados por minorias.

4.2 RESULTADO DO PLANO DO ECOSSISTEMA DE FLORIANÓPOLIS

Com fins de análise comparativa de ecossistemas de acordo com metodologias já validadas nacionalmente, apresenta-se agora uma avaliação do Plano Consolidado de Intervenção no Ecossistema de Florianópolis, um relatório de 2022 baseado em estudo liderado pelo SEBRAE através de metodologia e execução da Fundação Certi.

A Seguir apresenta-se figura ilustrativa da metodologia utilizada durante mais de oito meses de trabalho e envolvendo mais de 70 lideranças do ecossistema de inovação de Florianópolis através de estudos, entrevistas e encontros coletivos, inclusive em reuniões do Conselho de Ciência e Tecnologia de Florianópolis.

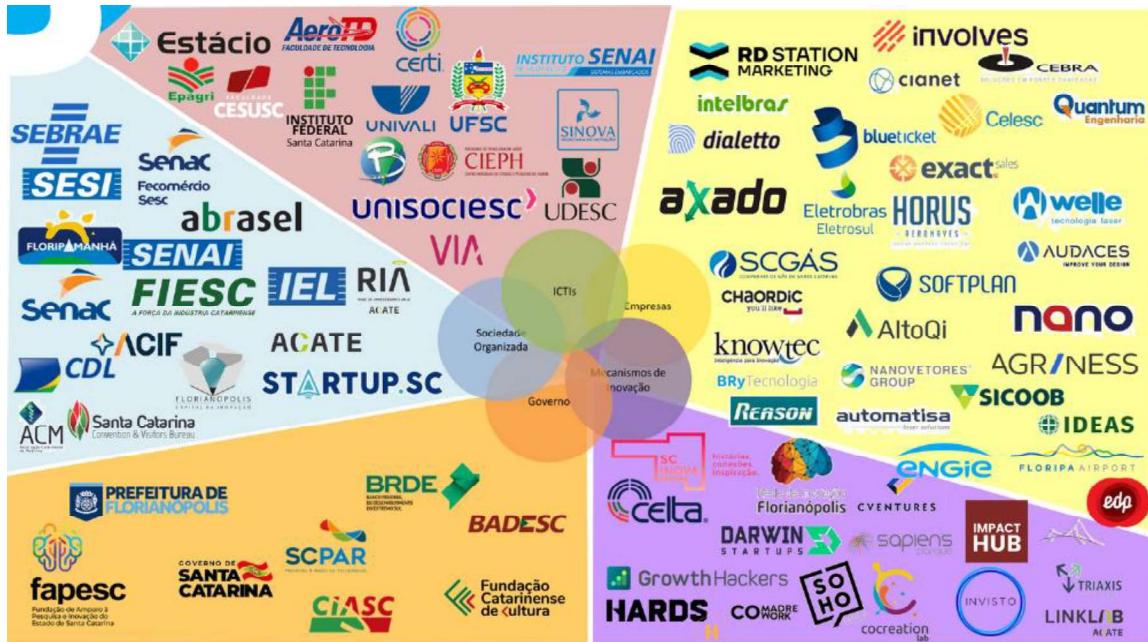
Figura 3 - Metodologia de Planejamento de Ecossistema de Inovação Fundação Certi



Fonte Fundação Certi

Na figura 04, abaixo apresentada, temos o resultado do mapeamento dos atores locais do ecossistema de inovação, baseado nas principais categorias de atuação.

Figura 4 - Mapa de atores do ecossistema de Florianópolis



Fonte: Fundação Certi, 2022

Uma vez que o quantitativo de empresas de base tecnológica na cidade está na casa dos milhares, nesta figura ficaram representadas apenas as maiores empresas e com maior engajamento e conexão com o ecossistema local.

Para identificar os setores tecnológicos estratégicos, foram analisadas as vocações econômicas e os potenciais científicos e tecnológicos. Para a identificação das vocações (competências produtivas instaladas) foram pesquisadas as principais aglomerações produtivas, quantificando-as em termos de empresas, empregos, grandes empresas e valor adicionado fiscal das atividades econômicas com potencial para desenvolvimento tecnológico.

Após a análise, foram identificadas as seguintes vocações econômicas da cidade: Tecnologia da Informação; Saúde; TIC; Fabricação de produtos alimentícios; Atividades de Prestação de Serviços de Informação; Eletricidade, gás e outras utilidades e Fabricação de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos.

Foram identificados dez eixos com maiores potenciais tecnológicos no município: Mecânica e Automação; Computação; Economia Criativa; Engenharia de Infraestrutura;

Serviço de Apoio à Saúde; Saúde; Químico e Materiais; Fármacos; Biotecnologia e Engenharia de Alimentos.

A análise e o cruzamento dessas duas variáveis (vocação e potencial) apontaram setores estratégicos para o ecossistema de Inovação, os quais foram analisados e definidos pelos atores locais como os seguintes:

- Saúde
- Software e Hardware
- Energia Renovável
- Economia Criativa e Turismo

Em paralelo, foi analisado o grau de maturidade do ecossistema de acordo com os seis eixos da metodologia de planejamento de ecossistemas da Fundação Certi. Para chegar a este resultado, foram realizadas avaliações pelos próprios atores do ecossistema local, de acordo com as vertentes e suas componentes detalhadas na figura 05 que segue.

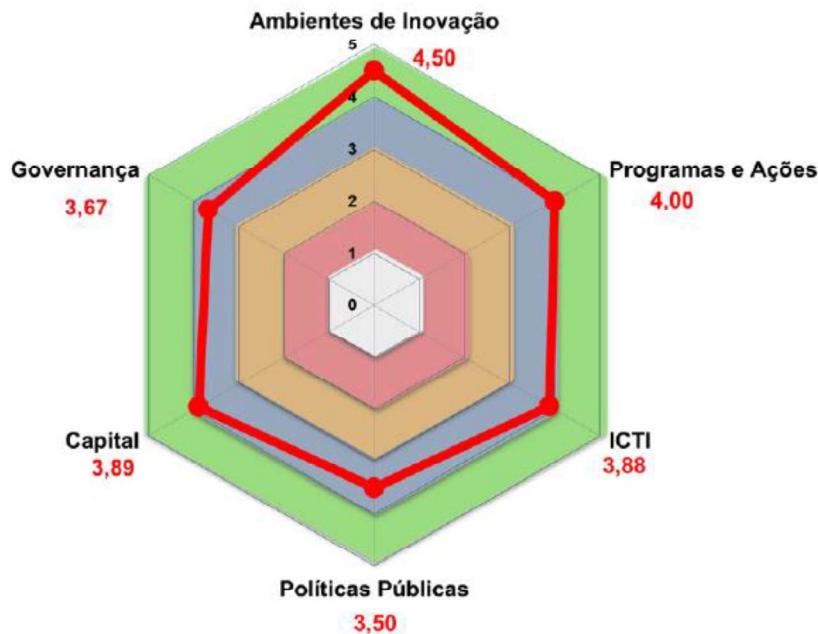
Figura 5 - Vertentes de Análises dos eixos centrais de ecossistema



Fonte: Fundação Certi, 2022

A partir da avaliação feita pelos componentes do ecossistema de cada uma das vertentes acima destacadas, chegou-se a uma avaliação final de maturidade do ecossistema de Florianópolis que é retratado na figura 06, a seguir. A partir destes resultados este ecossistema foi classificado, segundo a metodologia como “Em Desenvolvimento”.

Figura 6 - Resultado de Avaliação de Maturidade do Ecossistema de Florianópolis.



Fonte Fundação Certi, 2022

Com a melhor avaliação dentre os seis critérios analisados, os Ambientes de Inovação de Florianópolis têm como destaque cinco pré-incubadoras, duas incubadoras premiadas internacionalmente, quatro aceleradoras com casos de sucesso relevantes, um Parque Tecnológico de grande porte, diversos espaços *makers* e coworkings.

Existem diversos programas e ações liderados pelos atores locais, sendo que alguns deles viraram modelos de exportação para outras cidades, estados e até a nível federal. Destaque-se: portal SC INOVA, Startup SC, evento Startup Summit, Floripa Sustentável, Centelha, Sinapse e Nascer.

Florianópolis tem uma das principais concentrações de Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação do Brasil, algumas delas como referência nacional em seus respectivos

campos de atuação. Foi feita uma avaliação, porém, que os talentos formados pelas ICTIS não são direcionados à prática empreendedora, desperdiçando um potencial ainda maior.

Quanto ao tema políticas públicas, Florianópolis tem legislação moderna em vigor, uma superintendência de Ciência, Tecnologia e Inovação integrada com o ecossistema, programa de Renúncia Fiscal, apoio a rede de centros de inovação, ISS de 2% e um Fundo de Inovação.

No quesito capital, em especial capital de risco, há a Rede de Investidores Anjos ligada a Acate e um fundo local de Venture Capital. Porém, o grande volume de recursos investidos é de empresas investidoras baseadas em outras cidades, em especial São Paulo.

Quanto à governança, Florianópolis ainda não a tem bem estabelecida, já que o Conselho Municipal de Inovação está em estruturação e não conta com alto engajamento. Os atores se conhecem bem, colaboram entre si, mas não há uma estrutura de governança bem definida.

Para o futuro do ecossistema, suas lideranças definiram os seguintes objetivos estratégicos:

- Ampliar a capacidade de formar pessoas e desenvolver pesquisas que suportem o desenvolvimento de empreendimentos inovadores (Academia)
- Promover o desenvolvimento econômico, social e ambiental perene (Governo)
- Ampliar a disponibilidade de recursos financeiros e humanos qualificados de forma a multiplicar o número de novos negócios (Empresas)
- Conectar novos atores, ampliar o engajamento e fortalecer a governança do ecossistema de inovação (Sociedade civil)

4.3 SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES DE SANTA CATARINA

Através do desenvolvimento do ambiente de inovação em Florianópolis e no estado de Santa Catarina, muito se reverberou em cultura, práticas e ações para setores mais tradicionais da economia. Isso não foi diferente para o segmento têxtil e de confecções de Florianópolis.

A indústria têxtil e de confecções de Santa Catarina é um setor importante da economia do estado. Segundo dados da Federação das Indústrias de Santa Catarina (FIESC), o setor têxtil e de confecções representou 10,8% do PIB da indústria catarinense em 2020 (terceiro setor mais relevante) e é responsável por mais de 176 mil empregos diretos e indiretos em 2021 (maior empregador).

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), Santa Catarina é o segundo maior estado produtor de vestuário do país, com uma produção anual de cerca de 1,2 bilhão de peças e faturou cerca de R\$ 13,2 bilhões em 2020, o que representa cerca de 6% do faturamento total do setor no Brasil.

A cidade de Brusque, localizada no Vale do Itajaí, é o maior polo têxtil e de confecções de Santa Catarina, sendo responsável por cerca de 20% da produção de vestuário do estado. Além de Brusque, destacam-se:

- Blumenau: cidade conhecida por sua produção de malhas e tecidos de moda íntima e moda praia, além de abrigar grandes marcas do setor.
- Jaraguá do Sul: importante polo de moda infantil, produzindo roupas para diversas marcas nacionais e internacionais.
- Gaspar: cidade conhecida por sua produção de moda praia, produzindo peças para diversas marcas do setor.
- Itajaí: importante polo de moda feminina, com grande produção de roupas e acessórios para mulheres.
- São Bento do Sul: cidade com tradição na produção de móveis e madeira, mas que também possui um importante setor de confecções, produzindo roupas de cama, mesa e banho.
- Florianópolis: A produção têxtil em Florianópolis é baixa e é mais voltada para itens de moda praia e surfwear, já que a cidade é conhecida pelas belas praias e pelo surf.

A indústria têxtil e de confecções em Santa Catarina começou a se desenvolver no século XIX com a criação de empresas em algumas das cidades já mencionadas, muitas destas empresas seguem atuantes e em posição de destaque no Brasil. A evolução maior do segmento se deu a partir da década de 1960, e com o tempo, o setor foi se desenvolvendo e se profissionalizando, passando a produzir roupas mais sofisticadas e diversificadas.

Na década de 1990, houve uma grande expansão da indústria têxtil em Santa Catarina, impulsionada pela abertura da economia e pela entrada de grandes empresas do setor no estado. Nessa época, surgiram os primeiros polos têxteis e de confecções em cidades como Brusque, Blumenau, Jaraguá do Sul e Gaspar, entre outras.

Nos anos 2000, a indústria têxtil catarinense enfrentou alguns desafios, os mesmos enfrentados pelo segmento em todo o Brasil e que foram destacados no capítulo seguinte, tendo como destaque a concorrência com produtos importados.

No entanto, o setor conseguiu se reinventar e buscar novas oportunidades, tendo como pano de fundo o advento de práticas inovadoras e de tecnologia. Atualmente, a indústria têxtil e de confecções de Santa Catarina é reconhecida pela qualidade de seus produtos, pela inovação e pela sustentabilidade.

Segundo o SENAI/SC, estas são as principais áreas em que a inovação tem sido aplicada no setor têxtil e de confecções em Santa Catarina:

- Tecnologias de produção: as empresas têm investido em tecnologias mais avançadas de produção, como sistemas automatizados de corte e costura, impressão digital, bordados eletrônicos, entre outros, que permitem a produção em larga escala com maior eficiência e qualidade.
- Materiais e processos sustentáveis: a demanda por materiais e processos mais sustentáveis tem crescido nos últimos anos, e as empresas têm investido em tecnologias e materiais mais *eco-friendly*, como o uso de fibras recicladas, tingimento ecológico, reaproveitamento de água, entre outros.
- Novos modelos de negócio: as empresas têm buscado novos modelos de negócio que permitam maior flexibilidade e atendimento às demandas dos consumidores, como a produção sob demanda, a personalização de produtos, a venda direta ao consumidor, entre outros.
- *E-commerce* e marketing digital: a internet tem sido uma grande aliada das empresas do setor têxtil e de confecções em Santa Catarina, permitindo a expansão do alcance de mercado e a criação de novas oportunidades de vendas, além de uma maior interação com os clientes.

Como já explorado no referencial teórico, a dinamização de um ecossistema depende da existência de empresas relevantes e do seu grau de inovação. Pode-se dizer que Santa Catarina tem algumas das indústrias do setor têxtil e de confecções mais competitivas, destacando-se as seguintes:

- Hering: empresa fundada em Blumenau em 1880, é uma das maiores marcas de moda do país, com forte presença no mercado de vestuário básico e casual.
- Dudalina: fundada em 1957 em Luiz Alves, a Dudalina é uma das maiores empresas de camisas do Brasil, com forte atuação no mercado nacional e internacional.

- Malwee: empresa fundada em Jaraguá do Sul em 1968, é uma das maiores marcas de moda do país, com ampla atuação em diversos segmentos, como moda íntima, moda praia e vestuário casual.
- Karsten: fundada em Blumenau em 1882, a Karsten é uma das maiores empresas de têxteis-lar do país, produzindo itens como toalhas, lençóis e colchas.
- Altenburg: empresa fundada em Blumenau em 1922, é uma das maiores marcas de têxteis-lar do país, com ampla atuação em diversos segmentos, como cama, mesa e banho.
- Lepper: fundada em Joinville em 1907, a Lepper é uma das maiores empresas de têxteis-lar do país, produzindo itens como toalhas, lençóis e edredons.
- Marisol: empresa fundada em Jaraguá do Sul em 1964, é uma das maiores marcas de moda infantil do país, produzindo roupas para bebês e crianças.
- Audaces: sediada em Florianópolis e fundada em 1992, a empresa desenvolve e comercializa softwares para o mercado têxtil, incluindo soluções para modelagem, encaixe, impressão digital, automação de processos e gestão.

Outro aspecto relevante já mencionado para a caracterização de um ecossistema de inovação dinâmico é a quantidade e diversidade de atores que atuam no fomento à inovação no setor no território, bem como o grau de integração e colaboração entre eles. Através dos estudos e entrevistas desta dissertação e durante a realização da Residência Social foram mapeadas as principais iniciativas e organizações que incentivam a inovação no setor têxtil e de confecções em Santa Catarina, destacando-se as seguintes:

- SENAI CETIQT: Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil é uma instituição de pesquisa e desenvolvimento que oferece serviços especializados para a indústria têxtil, incluindo treinamentos, cursos, consultorias, desenvolvimento de projetos e testes de qualidade. Um das principais referências nacionais e da América Latina no setor, possui plataformas tecnológicas com foco em Tecnologia Têxtil, Design de Moda, Confecção de Vestuário e Indústria 4.0 e ESC.
- FIESC: A Federação das Indústrias de Santa Catarina é uma entidade que representa os interesses das empresas industriais do estado, oferecendo serviços como consultorias, capacitações, informações sobre o mercado, entre outros. Nela funciona a Câmara de Desenvolvimento da Indústria Têxtil, Confecções, Couro e Calçado, principal fórum de representação institucional e estudos de mercado.

- SINDITÊXTIL-SC: Sindicato das Indústrias de Fiação, Tecelagem e do Vestuário de Santa Catarina. A entidade oferece serviços de representação e defesa dos interesses das empresas do setor, além de programas de capacitação, informações sobre o mercado, entre outros.
- SENAI/SC: Instituição de educação profissional que oferece cursos e treinamentos para as empresas do setor têxtil e de confecções, incluindo capacitações em tecnologias de produção, design, gestão, entre outros.
- SANTA CATARINA MODA E CULTURA: Entidade que promove a moda catarinense por meio de eventos, desfiles, exposições, concursos e outras iniciativas que valorizam os profissionais e as empresas do setor.
- CITEVE: Centro tecnológico especializado em têxteis e vestuário, com sede em Portugal, que tem parcerias com diversas empresas do setor têxtil e de confecções em Santa Catarina, oferecendo serviços de consultoria, pesquisa, desenvolvimento de produtos e processos, entre outros.
- SEBRAE/SC: Oferece diversas soluções para as micro e pequenas empresas do setor têxtil e de confecções, incluindo consultorias, capacitações, informações sobre o mercado, entre outros.
- ACATE: Organização que reúne empresas e instituições de tecnologia de Santa Catarina, promovendo a inovação e o desenvolvimento do setor por meio de iniciativas de inovação aberta, parcerias com incubadora, aceleradora, programas de mentoria, entre outros.
- Fundação CERTI: Organização que atua na área de inovação e tecnologia, oferecendo serviços como consultorias, desenvolvimento de projetos, treinamentos, entre outros, para as empresas de diversos setores, incluindo o têxtil e de confecções.
- Polo de Inovação Têxtil de Blumenau: iniciativa que visa estimular a inovação no setor têxtil da região de Blumenau, por meio do desenvolvimento de projetos, eventos, parcerias e outras iniciativas que promovam a colaboração entre as empresas e instituições da região.

Percebe-se aqui, principalmente através da análise da atuação de algum dos principais atores e de seus respectivos papéis no fomento a inovação no ecossistema da capital catarinense, uma clara influência da transformação do ambiente de inovação do estado e de sua capital no fortalecimento e diferenciação do setor têxtil e de confecções de Santa Catarina.

Como exemplo prático, destaca-se a natureza do trabalho da Santa Catarina Moda e Cultura e seu respectivo impacto. Entidade criada em 2005 por iniciativa de um grupo de empresários, desde então vem se fortalecendo como uma plataforma colaborativa que conecta empresas, universidades e entidades para gerar inovação, capacitar pessoas e estimular protagonismos da indústria, do design e da economia criativa.

Dentre as principais atividades desempenhadas pela SCMC estão a formação de times criativos, missões locais, nacionais e internacionais, palestras e workshops, comitês temáticos dos setores e confraternização de empresas. Essa diversificação de ações busca gerar valor aos distintos stakeholders (empresas associadas, estudantes e comunidade) trazendo a cultura da colaboração e a prática da aprendizagem e inovação como principal motor para transformar o setor de moda e a indústria têxtil e de confecções.

No seu relatório anual de resultados de 2022, destacaram a realização de 23 atividades, impactando 583 profissionais com 133.507 horas de desenvolvimento de competências e conhecimentos através de cursos, eventos, missões, visitas técnicas, dentre outras atividades. Suas empresas associadas faturaram juntas R\$ 6 bilhões e empregam 17.251 pessoas.

Em entrevista realizada com a Sra. Amélia Malheiros, profissional com 42 anos de atuação no setor têxtil e de confecções de Santa Catarina em duas das maiores empresas locais (Coteminas e Hering) e que foi executiva do SCMC de 2015 a 2018, atualmente membro do Conselho da Entidade, pode-se perceber que a cooperação entre os empresários do setor e a integração com a academia tem sido fundamentais para o crescimento do segmento no estado e pelo destaque que suas empresas tem tido nos quesitos de inovação e sustentabilidade.

Através destes estudos, aliados com a vivência pessoal do pesquisador em visitas à negócios na cidade desde 2010 e entrevistas estruturadas e semi-estruturadas com lideranças locais, é possível dizer que para além do avanço significativo na aquisição de competências técnicas, tecnológicas e gerenciais, o grande diferencial responsável por consolidar essa massiva transformação da cidade de Florianópolis e o setor têxtil e de confecções de Santa Catarina foi a cultura de colaboração das lideranças e dos empreendedores locais.

5 CONTEXTO DA INOVAÇÃO NO SETOR TÊXTIL E DE CONFECÇÕES

Neste capítulo serão apresentadas as principais características, contextos e tendências do mercado têxtil e de confecções a nível global e nacional, explorando seu histórico de desenvolvimento, impacto, desafios e oportunidades futuras. Para tal, o capítulo se divide nos seguintes itens: Características da cadeia produtiva, tendências do mercado têxtil global e cenário do setor de confecções nacional.

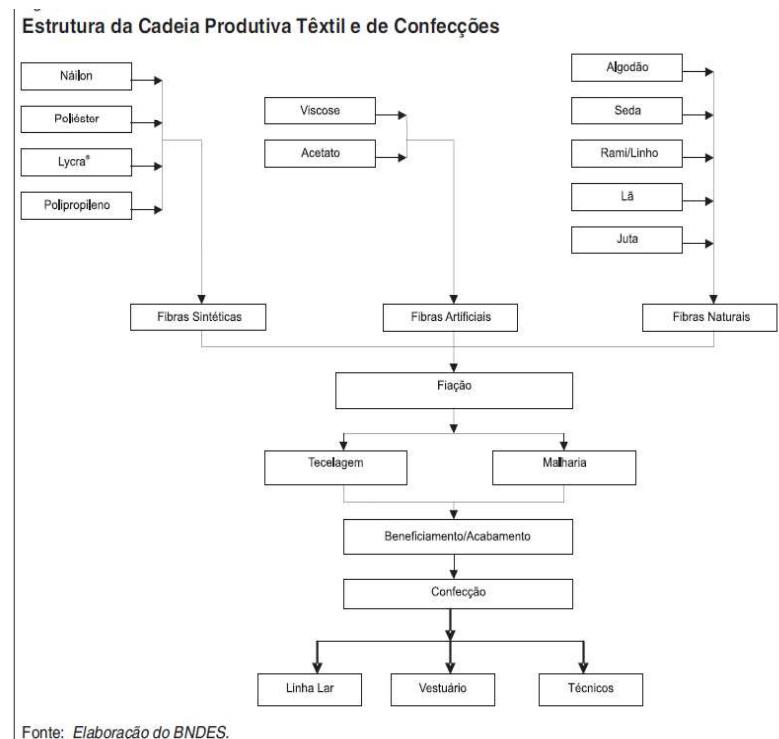
5.1 CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA

De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU), o setor têxtil e de vestuário representou cerca de 2% do Produto Interno Bruto (PIB) global em 2020, sendo avaliado em cerca de US\$ 2,5 trilhões e teve a China como maior produtora de roupas, com cerca de 30% da produção global. Este setor emprega cerca de 60 milhões de pessoas em todo o mundo.

Segundo a Câmara de Comércio Internacional (ICC), os Estados Unidos são o maior mercado de varejo de moda do mundo, com um valor de mercado de cerca de US\$ 340 bilhões em 2020. Porém, até chegar ao consumidor, os produtos passam por uma ampla e complexa cadeia produtiva e de distribuição.

Através das figuras 07 e 08, a primeira extraída do estudo do BNDES Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação de 2009, e a segunda feita pelo estudo Poder da Moda da ABIT de 2014, pode-se observar o grau de diversidade de elementos relevantes da cadeia têxtil e de confecções desde as matérias primas utilizadas até os distintos formatos e canais de distribuição até chegar ao consumidor final.

Figura 7 - Estrutura da Cadeia Produtiva Têxtil e de Confecções



Fonte BNDES

Figura 8 - Estrutura da Cadeia Têxtil e Confecções



Fonte ABIT

O Projeto Visão 2030, liderado pela ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil), principal entidade de representação e de fomento ao desenvolvimento do setor têxtil e de confecções brasileiro, e em parceria com a ABDI (Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial) e SENAI CETIQT se propôs a fundar as bases operacionais de um processo contínuo de revisão de objetivos, diretrizes e ações para o desenvolvimento do setor têxtil e de confecções brasileiro. Sendo assim, tornou-se a principal referência nacional no quesito análise técnica de cenários e tendências do mercado.

Na figura 09 abaixo extraída deste estudo da ABIT, desenvolvido em 2017, sobre A Quarta Revolução Industrial do Setor Têxtil e de Confecção: a Visão de Futuro para 2030, é possível entender as diferentes fases da indústria global do segmento têxtil e de confecções.

Figura 9 - Estágios da Cadeia Têxtil e de Confecções

Estágio I. Protecionismo no Regime de Cotas

Limitação da produção e do consumo no mundo. Desenvolvimentos técnico, tecnológico, organizacional, estratégico, social e econômico orientados para a produtividade da manufatura em países de altos salários.

Estágio II. Fim das cotas e cadeias globais

Grande Arranjo da Produção Global, barreiras de entrada baseadas na exploração da M&O e das logísticas asiáticas.

Estágio III. Desenvolvimento do fast fashion

Redução do tempo, disseminação popular de TICs, efeito de cauda longa, novos canais de consumo, multiplicação e diversificação da oferta, velocidade de acesso a novos mercados.

Estágio IV. Fim das vantagens do trabalho de baixo custo

Fim do trabalho barato, alteração da matriz de custos (energia, transportes, infraestrutura TIC, ineficiência), riscos das incertezas sociais políticas e econômicas.

Estágio V. Produção local

Aproximação do consumidor e do produtor, manufatura ágil, sourcing de proximidade, retorno da atividade industrial, automatização, produção global, regional, local e individual, integração em redes com o consumidor, pequenas instalações fabris.

Estágio VI. Confecção 4.0

Sistemas produtivos autônomos; produção individual 3DP.

Fonte ABIT

Segundo o documento mencionado, durante o Acordo sobre Têxteis e Vestuário (ATV), grandes marcas americanas e europeias capacitaram países sem indústria têxtil e de confecção de baixo custo de mão de obra para produzir para seus mercados. O regime protecionista de cotas também estimulou países asiáticos a transferir unidades produtivas para países com cotas e sem produção. Esta é uma das principais causas das grandes escalas de produção de preços baixos que eliminaram empresas e empregos nos países mais ricos e também afetou países em desenvolvimento como o Brasil. A China tornou-se um emblema dessa transformação, tendo suas exportações multiplicadas sete vezes entre 1994 e 2010; inicialmente concentradas nos EUA, e expandindo-se para todo o mundo, com o término do Acordo Multifibras.

A indústria do vestuário é altamente competitiva e pressionada pelo aumento da qualidade, diversidade de escolhas, conteúdo de moda e redução de custos e de preços, e estas características possibilitaram o desenvolvimento do *fast fashion* que buscava conexões mais próximas e mais rápidas entre o consumo e as cadeias de produtores, dando início à customização de massa no vestuário.

Empresas que enfatizam a alta qualidade, prazos curtos de entrega e grande flexibilidade de adaptação aos mercados possuem melhor desempenho do que aquelas que se concentram em redução sistemática de custos para competir com preços baixos. O *fast fashion* incorporou moda, diversidade de escolha, rapidez, eficiência, agilidade e produção enxuta. *Fast fashion*, Internet e smartphones educaram o novo consumidor à rápida satisfação de impulsos e desejos de individualização, com preços baixos.

Estamos vivenciando a consolidação do Estágio V mencionado no quadro XX nas principais economias do mundo, em que a automação modular e robotização da confecção e projetos de minifábricas locais atraem investimentos de governos e mesmo de grandes compradores globais que antes investiram na emigração da produção para os países de baixo custo de produção.

Segundo o estudo da ABIT, este estágio se caracteriza pela automação completa da confecção, pelo desenvolvimento de mini-instalações fabris integradas ao consumidor e pelo emprego de tecnologias e sistemas de virtualização das cadeias de valor que permitem que novos e pequenos empreendedores locais voltem a competir com produtos fabricados em lugares distantes, oferecendo assim produtos customizados em tempos muito menores do que os normalmente obtidos pela produção asiática em produtos padronizados.

5.2 TENDÊNCIAS DO MERCADO TÊXTIL E DE CONFECÇÕES GLOBAL

A United States National Science Foundation (NSF, 2015b) considera que o avanço dos Sistemas Ciberfísicos, que integram, sem solução de continuidade, algoritmos computacionais e componentes físicos, permitirão aumentos de capacidade, flexibilidade, versatilidade, escala, resiliência, segurança e uso que ultrapassam exponencialmente os sistemas de produção atuais.

A Internet das Coisas e os Sistemas Ciberfísicos convergem no conceito de Indústria 4.0. O termo Indústria 4.0 tornou-se público em 2011, quando uma iniciativa denominada “Industrie 4.0” – uma associação de representantes de negócios, políticos e academia – promoveu a ideia como uma abordagem para fortalecer a competitividade da indústria alemã segundo a VDI Technologiezentrum GmbH. (2019)

A hibridização da manufatura e dos serviços é uma tendência que favorece a captação de novas riquezas pelos produtores. Produtos estão assumindo características de serviços e vice-versa. Uma atividade impulsiona a inovação na outra, ciclicamente, contando com a ativa participação do consumidor desde a criação até o descarte ou reconfiguração do produto.

A difusão de minifábricas intensivas em tecnologia sustentável, em substituição a estruturas heterogêneas das microempresas tradicionais, poderá oferecer muitos empregos de melhor qualificação – o que atrairia talentos para o setor –, com maiores eficiência e produtividade garantidas pela automação, robotização e integração tecnológica e, finalmente, qualidade do produto, com grande homogeneidade de parâmetros de produtos e processos e baixo impacto ambiental, permitindo atender não apenas ao grande varejo, mas, principalmente, ao consumidor final, desde que produtor e consumidor sejam integrados por plataformas digitais. As estruturas organizacionais se tornarão cada vez mais flexíveis, também sendo esperada a criação de trabalho em novas faixas etárias, incluindo idosos, e em diferentes locais.

Quanto às aglomerações, apesar das novas tecnologias de produção implicarem em novos investimentos, micro, pequenas e médias empresas são consideradas essenciais para revigorar o setor industrial, sobretudo em sua capacidade de absorver e desenvolver inovações. Para tanto, o papel das instituições de pesquisa e desenvolvimento deve se adequar para oferecer assistência técnica às PMEs nos processos inovadores e no projeto e prototipagem de novos produtos (bryson et alii, 2013).

Para o projeto Visão 2030 da ABIT, as novas proposições de valor da cadeia terão as seguintes características:

- Aumento dos serviços oferecidos de forma associada com os produtos;
- Novas fontes de informação sobre o uso de produtos apoiadas em sensores integrados e dados abertos;
- “Produção sem fábrica” para captura de valor por meio da venda de conhecimento tecnológico, deixando a manufatura para outros atores;
- Remanufatura de produtos no final de seu ciclo de vida retornando às suas especificações originais ou ainda melhorando-as;
- Ênfase no consumo colaborativo em que nenhum cliente possui completamente um produto;
- Novas formas de aliança estratégica setorial e intersetorial;
- Exploração mais rápida e eficaz de novas tecnologias.

A moda é um fenômeno dinâmico que projeta mudanças frequentes e regulares nos ambientes culturais, sociais, políticos, econômicos e estéticos, visto que as tendências que emergem são reconhecidas, adotadas e então desaparecem.

Um estudo global realizado por Cone Communications e Echo Research (CONE; ECCHO, 2013) mostrou que aproximadamente dois terços dos consumidores globais afirmaram utilizar as mídias sociais para comunicar-se ou aderir a políticas de Responsabilidade Social Corporativa de empresas, visto que cerca de 87% já levam em consideração aspectos socioambientais em suas decisões de compra.

Pelos intensos exercícios com o mercado de moda e pelo intenso uso das tecnologias de informação e de comunicação na última década, os consumidores da indústria têxtil e de confecção adquiriram hábitos e modos que tendem à Individualização e Personalização. As novas tecnologias de produção baseadas em sistemas ciberfísicos, automação, impressão 3D e os projetos de mini fábricas consolidam o futuro desta tendência. Será cada vez mais necessário que a manufatura explore tendências de personalização nas quais o consumidor atue como fornecedor, designer e vendedor, não somente um simples comprador.

Para a ABIT, do ponto de vista da produção, os avanços esperados tornarão as operações rotineiras atuais de manufatura obsoletas com modelagem e simulação da manufatura integradas a todos os processos de design, juntamente com ferramentas de realidade virtual. Tudo isso permitirá que todos os produtos e processos sejam otimizados em um fluxo crescente de validação dos princípios de produção ágil com resposta rápida e produção enxuta.

A revolução da manufatura tem ocorrido por meio da integração de sensores em rede, conectando produtos aos processos e à Internet. Os fluxos de dados dos produtos permitirão a criação de novos serviços, a gestão autônoma de estoques pelo sistema, o autodiagnóstico de defeitos e a autocorreção antes que as falhas ocorram, além de minimizarem o consumo de energia.

No âmbito das matérias primas e dos produtos finais, o estudo traz que a gama de produtos biotecnológicos aumentará progressivamente nos próximos anos, explorando os diversos campos da tecnologia. No setor têxtil e de confecção, biotecidos, biofibras e bioroupas são áreas de intensa experimentação, tanto artesanal quanto científica.

O conceito básico de um *Smart Textile* é sua capacidade de perceber e de reagir a diferentes estímulos provenientes de seu ambiente. Avanços da Nanotecnologia têm permitido construir dispositivos eletrônicos diretamente na superfície ou no interior de fibras, independentemente de suas dimensões transversais. No entanto, impor funções eletrônicas a estruturas fibrosas tridimensionais, porosas e altamente deformáveis, e ao mesmo tempo preservar essas funções durante o uso têm sido grandes desafios.

Smart Clothes, as roupas inteligentes, e *Wearable Technologies*, as tecnologias vestíveis, requerem processos físicos e químicos e design especiais, além de identificação, seleção e desenvolvimento de novos materiais para enfatizar as características inteligentes associadas à capacidade de reação prevista do produto aos estímulos projetados.

Do ponto de vista da estrutura das indústrias do futuro, segundo o projeto Visão 2030, o protótipo de uma minifábrica é uma unidade de instalação fabril verticalizada, modular, flexível e de pequenas dimensões. Uma única minifábrica automatizada e integrada engloba o processamento de ordens, design, modelagem, tingimento dupla face, etiquetagem, corte óptico, manipulação robótica, costura, acabamento e expedição, permitindo produção personalizada com lucratividade duas a três vezes maior do que a da produção de massa na abordagem das cadeias de suprimento globais.

Para que todos os equipamentos trabalhem de forma integrada é preciso que suas conexões físicas e informacionais sejam projetadas em conjunto, o que requer uma mudança significativa nas formas de governança de cadeias e na organização industrial. Alianças, redes, parcerias e consórcios de fabricantes de tecnologia são fundamentais neste momento para produzir acoplamentos e protocolos padronizados, leiautes flexíveis e processos virtuais de produção.

O design poderá desenvolver novos conceitos de produtos que reúnam informações virtuais com reais, reforçando a hibridização entre manufatura e serviços. A possibilidade de digitalização do corpo humano para formar uma base de medidas e formas dinâmicas altera paulatinamente a relação entre o talento dos designers – distribuídos na oferta de novos serviços pelas redes sociais – e dos consumidores finais até que a individualização da produção nos lares seja possível.

Para oferecer novas experiências inteligentes, os varejistas deverão desenvolver a capacidade de controlar todos os processos de manufatura, comercialização e distribuição de seus produtos, adquirindo a capacidade de coordenar integralmente sua cadeia de valor, com ênfase na rapidez e na conveniência com que produtos e serviços chegam aos clientes. Confiança e credibilidade exigem que aspectos socioambientais sejam precisamente acompanhados. Os canais de varejo personalizados podem ser lojas integradas ao produtor, serviços de entrega, dispositivos de delivery localizados em diferentes pontos da cidade ou até mesmo nichos em grandes varejistas.

5.3 CENÁRIO DO SETOR DE TÊXTIL E DE CONFECÇÕES NACIONAL

A tendência de popularização das tecnologias de informação e de comunicação para virtualização das relações entre pessoas e máquinas é particularmente importante para os países que apresentam distorções acentuadas na distribuição de renda e que enfrentam grande defasagem entre os níveis educacionais de suas classes econômicas.

Importante destacar também as especificidades e características principais da cadeia têxtil e de confecções brasileira. Em 2020, o setor têxtil e de confecções foi responsável por 9,4% do total de empregos formais no país, com cerca de 1,5 milhão de trabalhadores (ABIT) e teve como faturamento R\$137,7 bilhões, representando 1,6% do PIB brasileiro (IBGE).

Segundo estudo da ABIT, a cadeia têxtil e de confecções no Brasil apresenta as seguintes características principais:

- entrada maciça (e muitas vezes contrabandeada) de importações de produtos têxtil e de confecções mais baratos;
- participação insignificante nas exportações mundiais, concentradas na cadeia do algodão, que é menos dinâmico e de menor valor agregado;
- especialização em produtos à base de fibras naturais, apesar do aumento rápido no consumo mundial de fibras químicas e de tecidos mistos;

- parque de máquinas com idade média elevada, sem capacidade de competitividade global;
- inexistência de coordenação das ações da cadeia produtiva que não permite oferecer uma gestão da cadeia de fornecimento para as empresas líderes e/ou grandes varejistas;
- grande pulverização, baixa capacidade técnica e gerencial e alta informalidade, principalmente no elo de confecção;
- práticas comerciais entre as empresas dos diferentes elos da cadeia com predomínio da falta de confiança, e de baixa qualidade do produto e/ou serviço; e
- difícil acesso ao crédito, principalmente para micro, pequenas e médias empresas, que se tornam dependentes das empresas fornecedoras, as quais têm de internalizar os riscos envolvidos ao oferecer crédito.

Na conjuntura brasileira, as empresas têm a seguinte equação a ser resolvida: de um lado, enfrentar as dificuldades tributárias e de acesso a financiamentos, questões de ordem trabalhista, problemas logísticos e de infraestrutura precária, conjugado ao envelhecimento do parque fabril nacional; e, de outro lado, atender de forma adequada às exigências impostas pelos consumidores, fornecedores e concorrentes.

Justamente por terem se tornado crônicos, os problemas que tradicionalmente impediram a evolução da complexidade dos sistemas em pequenas empresas não podem mais motivar buscas de solução na lógica antiga. A falta de costureiras industriais, a perda progressiva dos canais de distribuição e comercialização para o grande varejo, o reduzido poder de barganha e a baixa produtividade de pequenas confecções são, na verdade, problemas anacrônicos, ou seja, já estão fora de seu tempo. Devem-se à evolução dos sistemas sociais, econômicos, tecnológicos e culturais que condenam seus modelos de negócios ao desaparecimento.

Do ponto de vista de presença e relevância do setor no quesito geografia, existem distintos polos regionais de produção no país, os principais, divididos por estado, são os seguintes:

- São Paulo: destaca-se como o mais importante centro produtor, além de ser o centro intelectual e financeiro da indústria, pois concentra os principais ativos intangíveis (moda, marketing etc.) e o controle das atividades produtivas nacionais. Na cidade de São Paulo, está o varejo de luxo, com lojas nacionais e internacionais, além das duas maiores concentrações nacionais de confecções e lojas atacadistas, os bairros do Brás e Bom Retiro. Outro polo importante do estado é a cidade de Americana, que apresenta elevado desenvolvimento tecnológico e é especializada na produção de tecidos artificiais e sintéticos.
- Rio de Janeiro: merecem destaque as cidades de Nova Friburgo, principal polo produtor de lingerie do país e sede da empresa alemã Triumph, e Petrópolis, especializada em malharia e roupas de inverno.
- Santa Catarina: o Vale do Itajaí, cuja principal cidade é Blumenau, é um dos polos têxteis mais avançados da América Latina e o centro brasileiro com maior inserção no mercado internacional, sendo o principal exportador nacional de artigos de malha e linha lar.
- Ceará: com a tendência de deslocamento regional das grandes empresas, estimulada por incentivos fiscais e de infraestrutura fornecidos pelo governo estadual, o estado vem aumentando sua relevância no cenário nacional. Vale destacar a forte presença de empresas verticalmente integradas, especialmente no ramo de tecidos denim e de algodão.

Teve início nos anos 1990 um processo de deslocamento regional das grandes empresas da cadeia, cujos principais motores foram a busca por mão-de-obra mais barata e os incentivos fiscais e creditícios oferecidos pelos estados do Nordeste. Essa desconcentração industrial ocorreu com mais intensidade nas etapas intensivas em mão-de-obra e com baixa utilização de tecnologia. As etapas de concepção e planejamento estratégico da cadeia continuam concentradas no Sudeste, com destaque para São Paulo.

Ao longo dos anos 2000, o Sudeste continuou perdendo participação na produção nacional, mas foi o Sul que se destacou em termos de crescimento. Segundo a Abit, esse crescimento foi estimulado pelos incentivos fiscais oferecidos na região (Santa Catarina, por exemplo, aplica ICMS da ordem de 3%), pela disponibilidade de linhas de crédito dos bancos regionais (BRDE) e pela proximidade dos centros consumidores.

É importante salientar que a cadeia têxtil e de confecções brasileira tem como característica ser consumidora de tecnologia, pois as inovações costumam ocorrer de forma exógena, seja via empresas fornecedoras de máquinas e equipamentos, seja por empresas produtoras de fibras químicas e corantes.

No primeiro grupo, a tecnologia desenvolvida costuma ser incremental e diz respeito à velocidade e à escala das máquinas e equipamentos, principalmente na fiação e tecelagem/malharia, além da inserção de tecnologia de informação.

Do ponto de vista de tendências da cadeia têxtil e de confecções brasileira e que já está em fase de implantação, segundo a ABIT, destacam-se os seguintes:

- personalização, instantaneidade e individualização do consumo;
- co-criação e compartilhamento de produtos e serviços;
- hibridização de produtos e serviços;
- racionalização técnica, temporal e econômica da cadeia de valor por meio da manufatura ágil;
- sustentabilidade;
- funcionalidade e inteligência de produtos apoiadas em novas tecnologias;
- desenvolvimento do emprego de novos materiais e processos inteligentes;
- virtualização da produção;
- integração sem solução de continuidade de tecnologias de informação, comunicação e de processos.

Segundo o BNDES, a inovação encontra-se na aplicação de nanotecnologia (mudança molecular da estrutura das fibras), biotecnologia e tecnologias da informação e comunicação (TIC), para a obtenção de tecidos com maior resistência, conforto, proteção e hidratação, entre outras características.

No elo confecção, a possibilidade de inovação tem sido marginal, dada a grande relevância do fator humano. Os avanços mais significativos estão nas fases de desenho e corte, com a aplicação do sistema CAD/CAM e o acoplamento de dispositivos eletrônicos nas máquinas de costura para aumentar a precisão no acabamento. No segmento de vestuário, em especial, as maiores inovações ocorrem no design do produto.

Com base nisso, intensifica-se a necessidade de aprimoramento dos mecanismos de administração e coordenação da cadeia produtiva, já que os elos da cadeia devem estar organizados de forma que respondam rápida e adequadamente às mudanças da moda e do gosto dos consumidores além das demais macrotendências globais em tecnologia e inovação já apresentadas neste documento. A comercialização e a distribuição dos produtos ganham importância, na medida em que afetam diretamente os ganhos de eficiência na cadeia.

Na sequência, a partir do contexto global estudado pela ABIT, estão apresentados a Visão 2030 da cadeia têxtil e de confecções brasileira e os elementos da estratégia para alcançá-la, em seis dimensões principais: Tecnologia, Mercado, Talentos, Investimentos, Instituições e Infraestrutura.

Figura 10 - Visão 2030 Estratégia da Cadeia Têxtil e de Confecções Brasileira



Fonte: ABIT

Do ponto de vista de ações recentes de fomento ao desenvolvimento da inovação na cadeia têxtil e de confecções brasileira, destacam-se:

- Participação em Fóruns Internacionais de Inovação Têxtil e de Confecção
- Projeto Confecção do futuro (parceria com ABDI e Fundação CERTI)
- Programa Vista Brasil (parceria com SEBRAE) para estímulo à competitividade das MPE's de confecções
- Visão Têxtil 2030 (parceria com ABDI e Senai-Cetiqt)

- Parcerias com instituições internacionais: IED (Ita) | Politécnica de Milão (Ita) | Citeve (Por) | Universidade do Minho (Por) | Bunka Fashion College (Jap)
- Inserção do setor nas cadeias globais de valor (parceria com CNI e Senai Cetiqt)
- Programa Internacionalização e Competitividade – TEXBRASIL (Apex)
- Ações conjuntas com a EMBRAPII, instituições de pesquisa e aproximação com universidades para desenvolvimento de pesquisas e desenvolvimento tecnológico
- Inclusão do setor no Programa Nacional de Plataformas do Conhecimento – Agenda Tecnológica Setorial
- Ações para incentivo a parcerias com startups
- Ações do Comitê de Inovação e Sustentabilidade e do subcomitê de Inovação de Roupas Profissionais
- Presença de 154 empresas brasileiras em 22 eventos e missões Internacionais do setor
- CHANCE - Plataforma Abit de talentos para todo o setor

Nesse contexto, é fundamental desenvolver no Brasil uma base ou arranjo institucional que consolide um ambiente favorável à inovação, seja no âmbito nacional, regional ou local, e do qual participem o Estado, empresas, universidades e centros de pesquisa, articulados com o sistema educacional e de financiamento. O desenvolvimento de redes de cooperação é fundamental no caso brasileiro, visto que um dos principais gargalos da cadeia têxtil e de confecções nacional é a falta de integração ocasionada pela dificuldade de coordenação com os fornecedores.

Por conseguinte, é fundamental que as empresas procurem desenvolver atividades inovativas de forma colaborativa, visando ao desenvolvimento de soluções que fortaleçam a montagem de sistemas integrados de produção e comercialização, associando grandes empresas a empresas menores, com vistas a diminuir custos de ordem operacional, ambiental, de energia etc. Ao governo, cabe fomentar o desenvolvimento de um sistema nacional, regional e/ou local de inovação que permita às empresas suportar os riscos inerentes às atividades inovativas.

6 ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DE SALVADOR

Nesta seção, serão abordadas as principais características do ecossistema de inovação de Salvador e os resultados obtidos no Planejamento do Ecossistema local de acordo com a metodologia da Fundação Certi. As análises foram feitas com bases em estudos, entrevistas e principalmente pela vivência do autor como membro ativo e líder no contexto local.

6.1 CONTEXTO SOTEROPOLITANO

Primeira capital brasileira, Salvador é uma das principais cidades do país devido a sua história, cultura e economia, fundada em 1549 pelos portugueses, possui forte carga histórica, patrimonial e cultural. Quarta maior cidade do Brasil em termos de população (IBGE, 2020), Salvador tem uma importante representatividade política e social.

Salvador é um dos principais destinos turísticos do Brasil, atraindo milhões de visitantes todos os anos. A cidade conta com diversas atrações, como as praias, os museus, as igrejas históricas, as festas populares, a culinária e as tradições culturais e está localizada em uma região estratégica do Brasil, com acesso facilitado a outros importantes centros urbanos e a diversas rotas comerciais.

Em 2020, o PIB de Salvador foi de R\$ 58,9 bilhões, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 12^a cidade com maior PIB do Brasil e que representa 19,3% do PIB da Bahia. O setor de serviços é o principal setor da economia de Salvador, respondendo por cerca de 67,4% do PIB da cidade em 2020.

A região metropolitana de Salvador também possui um importante polo industrial, que abrange setores como o petroquímico, alimentício, farmacêutico, têxtil e de construção civil. Além disso, Salvador é um importante centro comercial e financeiro da região Nordeste.

O IDH de Salvador é de 0,758, o que coloca a cidade na categoria de "alto desenvolvimento humano", de acordo com dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Em relação às outras capitais brasileiras, Salvador ocupa a 12^a posição do país.

A cidade, porém, sofre com enorme desigualdade econômica e social, amargando posições ruins nos rankings nacionais de PIB per capita, desemprego, violência e educação.

Do ponto de vista do ecossistema de empreendedorismo e inovação da cidade, Salvador tem um posicionamento intermediário nos principais rankings como o de cidades mais inteligentes e conectadas do Brasil da Connected Smart Cities (13º lugar em 2021), Índice de cidades empreendedoras da Endeavor (47º lugar em 2023), Ranking das Melhores Cidades para Viver (21º lugar em 2021).

De acordo com dados do Ministério da Economia, em 2020 havia 1.438 empresas de Tecnologia da Informação (TI) em Salvador. Em 2019, o faturamento das empresas de TI no município foi de R\$1,67 bilhão, segundo dados do Observatório de Políticas Públicas e Empreendedorismo da Bahia.

Em termos de quantidade de startups, Salvador é a cidade nordestina líder do ranking segundo a Abstartups no seu relatório de 2021 e teve um volume de investimentos em startups de R\$11,5 milhões em 2020, segundo dados do Distrito Dataminer, plataforma de análise de dados do ecossistema de startups brasileiro.

Apesar destes dados animadores de avanços conquistados recentemente por Salvador, percebe-se que do ponto de vista de ambiente de negócios e capacidade de criação de negócios inovadores de destaque e especialmente de articulação entre atores locais, a capital baiana tem ficado atrás de outras capitais nordestinas, como Fortaleza e Recife.

Do ponto de vista de destaques recentes no fomento público ao ecossistema local, houve a implementação de Iniciativas públicas da Prefeitura Municipal de Salvador como a criação da Lei nº 9.534/2020 que busca estimular o ambiente de inovação local através de isenções fiscais, criação de conselho e fundo municipal de inovação e facilitação de contratação de startups. Para além disso, houve também a criação de espaços públicos de inovação como o Hub Salvador e o Colabore, ambientes que foram desenvolvidos em parceria público-privada e que permitem acolher centenas de startups locais em distintos bairros da cidade (Comércio e Itaigara).

Salvador também abriga startups relevantes no cenário nacional e que já empregam centenas de pessoas de todo o Brasil, a exemplo da Sanar e da Jusbrasil, que já receberam juntas mais de R\$ 100 milhões em investimentos e são líderes de seus respectivos setores (educação para a saúde e acesso à informação jurídica). Além destas grandes referências, Salvador possui outras startups relevantes em diversos setores (Finanças, Agronegócio, Recursos Humanos, Contabilidade, Construção Civil, Navegação, Marketing, entre outros).

Além do Conselho Municipal de Inovação, existem outros fóruns de estímulo ao ecossistema local especialmente ligados a entidades empresariais como FIEB (Federação das Indústrias do Estado da Bahia), Fecomércio (Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado da Bahia) e FAEB (Federação de Agricultura do Estado da Bahia), e instituições representativas e de fomento como a Associação Baiana de Startups (Abas), muito embora o nível de integração e colaboração entre os atores seja muito baixo.

Em 2018, foi criada uma campanha para definição do nome do ecossistema local de inovação, e assim, o conjunto de atores e iniciativas soteropolitanos desde então são referenciados no contexto de membros da comunidade All Saints Bay, referência à baía que circunda a cidade de Salvador.

Muitos programas e iniciativas de desenvolvimento de startups surgiram, especialmente a partir de 2015, tendo como referências principais a atuação da aceleradora de negócios Rede+ e do SEBRAE-BA. Maratonas e Hackathons, Programas de aceleração, grandes eventos de porte regional e nacional, competições globais, programas de impacto social. A partir disso, uma nova geração de empreendedores e líderes de ecossistema se formou, retroalimentando a cadeia de fomento à inovação.

Alguns eventos relevantes nacionais ligados à temática de inovação também já aconteceram na cidade, porém ganhando pouco destaque e adesão do resto do país e sem uma sequência contínua.

Destaca-se também a atuação do SENAI Cimatec, uma das principais referências nacionais em ensino, pesquisa e tecnologia aplicada à indústria, possuindo muitas iniciativas de inovação aberta e suporte a startups com programas de incubação e aceleração. No âmbito do estímulo à diversidade e inclusão, destaca-se o papel do Vale do Dendê, uma aceleradora focada em economia criativa e projetos liderados por afroempreendedores.

O nível de engajamento e conexão das principais universidades baianas com a temática de inovação e demais atores é muito baixo, o que dificulta a formação de talentos para o empreendedorismo e a prática da pesquisa aplicada, apesar de individualmente cada uma destas IES ter ampliado a presença da temática no contexto do ensino e da extensão nos últimos anos.

A Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia busca estar próxima dos atores e dinamizar a atuação do Parque Tecnológico da Bahia, situado em Salvador. No entanto, devido à baixa capacidade orçamentária e aos reduzidos esforços e prioridade política para esta pauta nas últimas gestões do Governo Estadual, as poucas ações realizadas não têm surtido efeito significativo no ecossistema da capital baiana.

Dado a carência de grandes empresas instaladas na Bahia com centro decisório local, o que influi na capacidade de planejamento e ação estratégica corporativa relacionada à inovação, poucas são as iniciativas de inovação aberta na região, restando a ocorrência de projetos pontuais de médias empresas locais e poucas grandes empresas com atuação local.

Há um nível crescente de oferta de capital para empreendedores de startups, porém quando estão na fase de crescimento e escala precisam captar recursos mais vultosos em São Paulo ou nos Estados Unidos. As camadas mais comuns de investimento em startups em Salvador são de investimento anjo e nas subvenções econômicas da FAPESB e BNB, e outras de ofertas nacionais.

Do ponto de vista de cultura empreendedora e visibilidade da temática para a sociedade, percebe-se uma boa cobertura da mídia sobre casos de sucesso de startups e oportunidades para novos empreendedores, bem como um interesse crescente e genuíno das novas gerações em desenvolver a carreira empreendedora, embora com baixa capacidade geral de diferenciação tecnológica.

6.2 RESULTADO PLANEJAMENTO DO ECOSSISTEMA DE SALVADOR

Para efeitos de comparação efetiva entre os ecossistemas de Florianópolis e Salvador, usando base metodológica única, será analisado aqui o resultado da avaliação do Plano de Desenvolvimento do Ecossistema de Salvador, liderado pelo SEBRAE-BA com mesma metodologia e com execução da Fundação Certi realizada em 2022.

A partir dos workshops e estudos realizados, conforme a metodologia já detalhada na figura 03, a seleção das atividades econômicas (vocações) levou em consideração os aspectos:

- Representatividade do número de empresas: calcula-se a participação do número de empresas em cada atividade econômica existente no município sobre o total de empresas do município;

- Representatividade do número de grandes empresas: calcula-se a participação do número de grandes empresas em cada atividade econômica existente no município sobre o total de grandes empresas estabelecidas no município;
- Representatividade do número de empregos: calcula-se a participação do número de empregos em cada atividade econômica existente no município sobre o total de empregados do município;
- Representatividade do Valor Adicionado Fiscal (VAF): calcula-se a participação do VAF em cada atividade sobre o total do VAF do município.

Como resultado, Salvador possui os sete setores abaixo ilustrados como vocações econômicas do município.

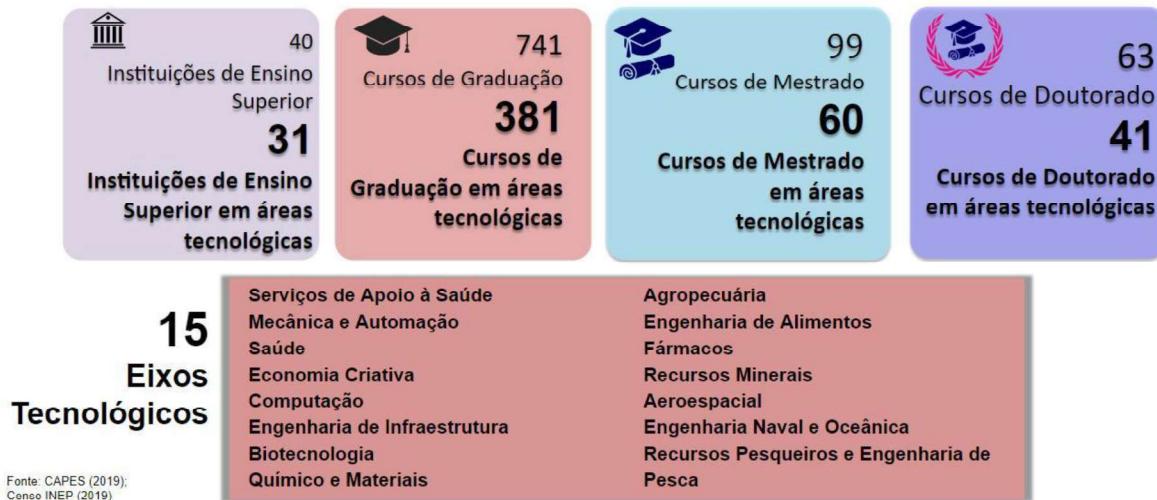
Figura 11 - Vocações econômicas de Salvador



Fonte Fundação Certi, 2022

Para a avaliação do potencial científico tecnológico do ecossistema, foram analisados os cursos de graduação em áreas tecnológicas, cursos de mestrado e de doutorado em áreas tecnológicas e seus conceitos na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Essas informações são obtidas através do Censo do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), (2019) e da CAPES (2019) e estão detalhadas na figura 12 apresentada a seguir.

Figura 12 - Cenário de Potencial Científico de Salvador



Fonte Fundação Certi

A partir da ponderação dos dados destacados na figura 12 e através da classificação da curva ABC, chegou-se à definição dos oito principais eixos de potencial tecnológico de Salvador, ilustrados na figura 13:

Figura 13 - Eixos de Potencial Tecnológico de Salvador



Fonte: Fundação Certi, 2022

Com o intuito de identificar os setores estratégicos foi feito o cruzamento das vocações com os potenciais identificados. O cruzamento se baseia na análise da influência que uma atividade econômica pode ter sobre o desenvolvimento de pesquisas e inovações na academia e vice-versa. Com base na análise dos cruzamentos, foi possível inferir que os setores estratégicos para o desenvolvimento do ecossistema de inovação de Salvador são os destacados na figura 14 que vem a seguir:

Figura 14 - Setores Estratégicos para Inovação em Salvador



Fonte: Fundação certi

Durante o Workshop I, os grupos validaram as quatro áreas prioritárias propostas inicialmente. No que concerne ao setor de TI e automação, foi discutida sua importância para a região, principalmente em união com outras áreas. Quanto à área de economia criativa, foi destacada sua importância para a região. Quanto às áreas de economia da saúde e químico e materiais, foi discutido e proposto a união entre os dois setores, principalmente por conta da similaridade entre os eixos.

Assim, o potencial identificado pela análise da atuação das instituições de ciência, tecnologia e inovação, principalmente concentrado nas áreas de saúde, mecânica e Automação, Economia Criativa, tecnologia da informação e Computação, Engenharia de Infraestrutura, Biotecnologia, Químico e Materiais estabelece base sólida para o surgimento de inovações e negócios em quatro grandes eixos verticais, quais sejam:

Economia Verde: alinhada com oportunidades relacionadas à sustentabilidade, economia circular, economia inclusiva, economia solidária, bioeconomia (vocação e potencial do estado da Bahia), promovendo uma conexão do ecossistema de inovação com as comunidades e diversos setores sociais que caracterizam a formação de uma metrópole como Salvador.

Economia da Saúde: Já fomentada pelos casos de referência surgidos ao longo dos últimos anos em Salvador, startups e projetos que alinharam investimentos e novas oportunidades de negócios que fortalecem o Salvador como principal polo de saúde do Nordeste do Brasil. Biomateriais, *Medical Devices*, *Healthtech*, *Biotech* / biofármacos são tecnologias que poderão transformar o setor.

Economia Criativa: grande potencial e vocação de Salvador, consolidando um mercado que permeia soluções que envolvam Audiovisual, *Games*, Música, Artes Cênicas, Gastronomia, Moda e Turismo.

Economia Azul: Um grande diferencial de Salvador, que possui a segunda maior baía do mundo, podendo situar-se como o setor tecnológico capaz de trazer uma maior identidade para o ecossistema de inovação de Salvador através da consolidação de soluções para um mercado que envolve a indústria náutica, indústria pesqueira/aquicultura, conservação da biodiversidade, logística e turismo náutico etc.

Na sequência metodológica chegou-se à definição do mapa de atores relevantes do ecossistema de inovação soteropolitano, apresentado na figura 15, a seguir. Percebe-se que, assim como no quadro de Florianópolis, o quadro de empresas ficou limitado e pouco representativo para o ecossistema local que possui um quantitativo muito maior de startups e grandes empresas que atuam com tecnologia e inovação na capital baiana.

Figura 15 - Mapa de Atores do Ecossistema de Inovação de Salvador

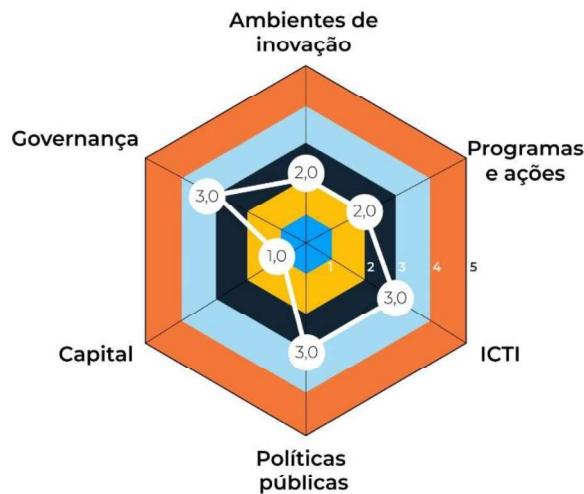


Fonte: Fundação Certi

Um dos elementos não abarcados em detalhes pela metodologia é o grau de articulação e colaboração entre os atores. Assim, é difícil afirmar quantitativamente como está a percepção deste importante aspecto de avaliação de maturidade de ecossistema, porém dado a vivência prática do autor que atua ativamente como empresário neste ecossistema há nove anos sendo um dos atores privados pioneiros no fomento à inovação, além de relatos de outros estudos percebe-se que o grau de colaboração no ecossistema de Salvador é baixo. Segundo Prado e Souza (2020), destaca-se a evolução quantitativa de atores importantes para o desenvolvimento do ecossistema de inovação soteropolitano, porém há baixa integração e difusão de suas respectivas atuações, em especial no que tange à pesquisa científica relacionada a empreendedorismo e inovação e à proximidade da academia com o mercado.

O ecossistema de inovação de Salvador foi caracterizado, mesmo com nota inferior à de Florianópolis, como estágio de “Em Desenvolvimento”, tendo as avaliações destacadas na figura 16 para cada um dos seis eixos estratégicos de avaliação.

Figura 16 - Resultado de Avaliação de Maturidade do Ecossistema de Salvador



Fonte: Fundação Certi

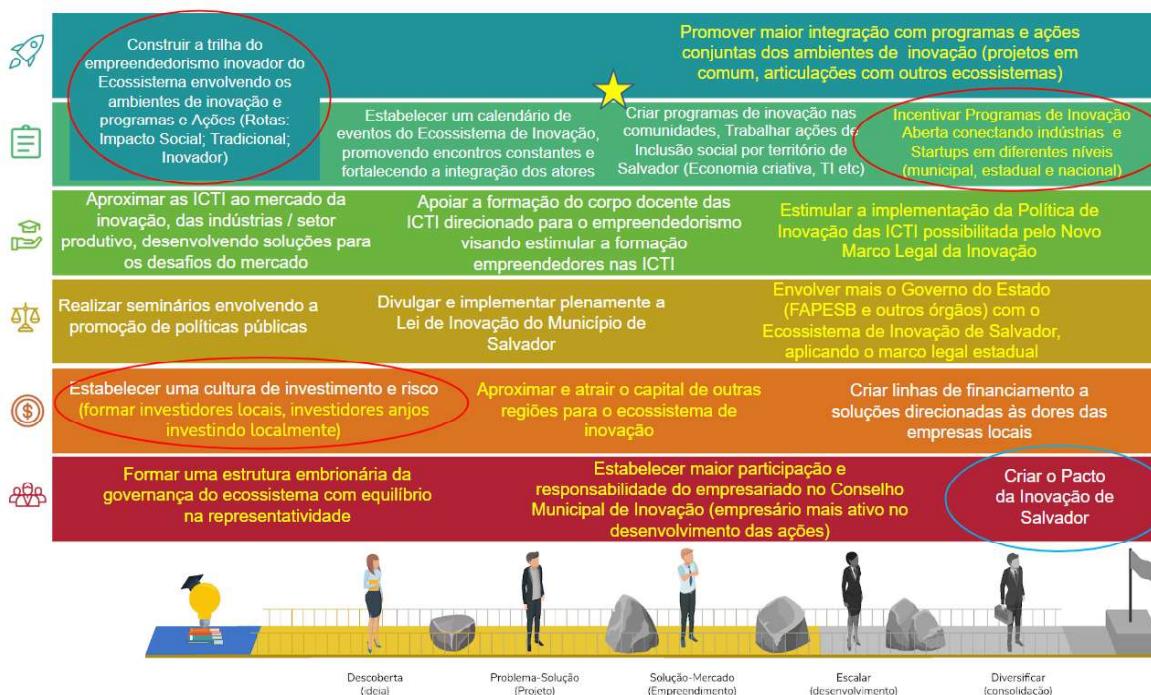
Os resultados apresentam um equilíbrio na percepção dos atores referente à maturidade do ecossistema de Salvador para os eixos de ICTI, Políticas Públicas e Governança, cada um destes com nota 3. Comparativamente ao resultado do ecossistema de Florianópolis, analisado na figura 06, percebe-se que estes foram justamente os itens mais mal avaliados no contexto da capital catarinense, mesmo tendo notas superiores às obtidas por Salvador.

Os itens de maior destaque do ecossistema de Florianópolis, Ambientes de Inovação e Programas e Ações, tiveram nota 2 no contexto soteropolitano. Esta avaliação negativa, talvez se dê pelo baixo grau de conhecimento e cooperação dos espaços e iniciativas existentes na cidade e não pela ausência deles.

Como esperado, Capital foi o item com menor avaliação pelo próprio ecossistema, uma vez que não há uma concentração relevante de atores de capital de risco, em especial para negócios em fases mais avançadas.

Na sequência metodológica, foi desenvolvido um plano de intervenção para o desenvolvimento do ecossistema de Inovação de Salvador, construído coletivamente pelos atores presentes nos workshops com liderança dos consultores e revisão da governança do projeto. Na figura 17, apresenta-se quadro detalhado das ações estratégicas mapeadas pelos atores presentes.

Figura 17 - Plano de desenvolvimento do ecossistema de inovação de Salvador



Fonte Fundação Certi, 2022

A partir do Plano, foram quatro as ações estratégicas priorizadas pelo coletivo de atores que estiveram presentes no workshop final de planejamento de ações para o desenvolvimento do ecossistema de inovação de Salvador e revisados com consequente aprovação da governança do projeto:

- Construir a trilha do empreendedorismo inovador do Ecossistema envolvendo os ambientes de inovação e programas e Ações;
- Incentivar Programas de Inovação Aberta conectando indústrias e Startups em diferentes níveis;
- Estabelecer uma cultura de investimento e risco (formar investidores locais, investidores anjos investindo localmente);
- Formação da estratégia de marketing de performance, dados e conteúdos do Ecossistema de Inovação de Salvador.

Estas conclusões do documento serão agora melhor detalhadas num processo de gestão colaborativo entre os atores proponentes e líderes deste projeto de planejamento (SEBRAE e Prefeitura Municipal de Salvador) e seguirão com uma agenda coletiva para acompanhamento das ações em desenvolvimento.

Caso bem implementadas, esta agenda de desenvolvimento do ambiente de inovação de Salvador possui uma capacidade de impactar fortemente em itens críticos para alavancagem de negócios inovadores na cidade. O grande desafio está na capacidade de articulação e colaboração dos atores para atuarem em prol de uma mesma agenda prioritária.

7 A INOVAÇÃO NO SETOR DE CONFECÇÕES EM ITAPAGIPE

Neste capítulo serão abordados aspectos históricos, econômicos e contextuais da península de Itapagipe em Salvador e do setor têxtil e de confecções situado neste território. Na sequência, apresentar-se-ão análises quantitativas e qualitativas a partir dos estudos, pesquisas, entrevistas e observações realizadas sobre o setor estudado no território e também dos atores chaves para a dinamização do ambiente de inovação local na área têxtil e de confecções.

7.1 CONTEXTO DA PENÍNSULA DE ITAPAGIPE

Itapagipe é um dos territórios mais antigos e mais representativos da história e da diversidade sociocultural da cidade de Salvador. Geograficamente, corresponde à península localizada entre a Baía de Todos os Santos e as águas internas da Enseada dos Tainheiros, abrangendo também a pequena Península do Joanes. A região perfaz 7,26 km² de extensão, o que representa 0,22% do território continental de Salvador, e nela residem 164.264 pessoas (IBGE, 2010) ou 5,68% da população do Município.

A península de Itapagipe é caracterizada por sua localização privilegiada, próxima ao centro da cidade, e com fácil acesso aos principais pontos turísticos, comerciais e culturais de Salvador. Além disso, a região abriga importantes instalações portuárias e é uma área de grande concentração de empresas.

Abaixo, na figura XX, percebe-se posicionamento do território no contexto da região metropolitana de Salvador.

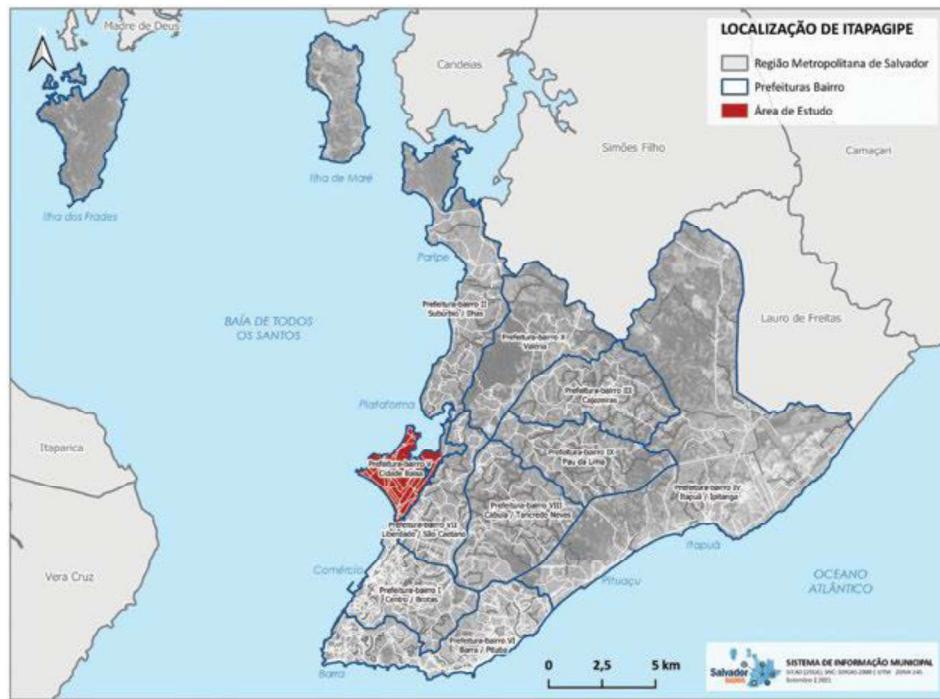


Figura XX: Mapa Contexto territorial de Itapagipe. Fonte: Plano de Bairros de Itapagipe. FMLF. 2021.

Fazem parte de Itapagipe 14 bairros: Boa Viagem, Bonfim, Calçada, Caminho de Areia, Mangueira, Mares, Massaranduba, Monte Serrat, Ribeira, Roma, Santa Luzia, Uruguai, Vila Ruy Barbosa/Jardim Cruzeiro e a parte do Lobato correspondente à Península do Joanes, situado entre a linha férrea e a Enseada dos Tainheiros. Todos os bairros integram a Prefeitura Bairro da Cidade Baixa e do Lobato, unidade da divisão territorial pela qual a Prefeitura de Salvador estrutura a gestão e a base de informações urbanas.

No início do século XX, a região assumiu um caráter predominantemente popular graças à industrialização que foi impulsionada por um decreto municipal. Outros fatores incentivaram o crescimento industrial local na época, como a proximidade com o porto e com a linha férrea, o isolamento em relação ao continente e o fato de possuir terrenos planos e baratos. Neste contexto, foi formado um conjunto diversificado de fábricas e manufaturas, como as indústrias têxteis, de bebidas, processadoras de cacau, processadoras de fumo e indústrias diversas, o que levou o território a ter sido considerado a principal área industrial da Bahia. (Plano de Desenvolvimento Preliminar do APL de Confecções de Salvador, 2017)

Até o final do século XX, muitas destas fábricas e/ou manufaturas simplesmente encerraram suas atividades e foram fechadas, ao passo que algumas outras migraram para outras regiões fora de Salvador. Alguns outros fatores concorreram ainda mais decisivamente para esse desfecho, dentre eles a falta de competitividade em função da não adequação aos novos padrões tecnológicos que passaram a viger internacionalmente.

Atualmente, a Península de Itapagipe possui uma vocação natural para o turismo, principalmente o náutico e o religioso. Já o comércio está concentrado principalmente na área da Calçada. O setor de serviços é distribuído em serviços turísticos e de lazer, eventos turísticos e os serviços com foco no atendimento das demandas cotidianas de moradores e visitantes do território. Na indústria, ainda restam alguns remanescentes da época industrial do território e, atualmente, o maior destaque é para a área têxtil e de confecções. Existem aproximadamente 100 (cem) organizações associativas atuantes nos mais variados campos de atividades, a exemplo de entidades representativas de moradores, comerciantes, religiosas e de serviços sociais.

7.2 CENÁRIO DO SETOR DE CONFECÇÕES DE ITAPAGIPE

Embora neste estudo tenha havido uma análise completa de toda a cadeia têxtil e de confecções no mundo, no Brasil e em Santa Catarina, quando parte-se para o contexto específico da península de Itapagipe não há concentração relevante de empresas da área têxtil, apenas de confecções. Assim, nesta seção será abordada as características e análises observadas especificamente no segmento de confecções deste território.

O segmento de confecções do território se concentra principalmente no Condomínio Bahia Têxtil, situado no Bairro do Uruguai, o mais populoso da Península. Neste local existem em torno de 341 (trezentas e quarenta e uma) empresas relacionadas ao negócio de produção, distribuição e vendas de confecções com destaque para o *Shopping Bahia Outlet Center* que possui 240 (duzentas e quarenta) unidades num centro comercial focado no comércio varejista e de serviços. Nessa região, foi constituído o Condomínio Bahia Têxtil e o Arranjo Produtivo Local - APL de Confecções de Salvador. Estas duas organizações são referências centrais para o setor e muitas vezes se confundem. Além disso, vale citar a forte atuação no território do Sindicato da Indústria de Vestuário e Artefatos de Joalheria e Bijuteria do Estado da Bahia - SINDIVEST devido à sua relevância no segmento em análise.

Conforme a definição proposta pela Rede de Pesquisa em Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist2005), arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Já os Sistemas produtivos e inovativos locais são aqueles arranjos produtivos em que interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local.

Quanto mais integrado estiver o Arranjo Produtivo à comunidade, maior sua força de articulação. Para isso, é preciso considerar a dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas, tendo em vista o número de postos de trabalho, faturamento, mercado, potencial de crescimento, diversificação, entre outros aspectos. Geralmente, são formados por empresas que podem ser desde produtoras de bens e serviços, até fornecedoras de insumos e equipamentos, como também, por instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, pesquisa, financiamento e investimentos em infraestrutura.

A rede de cooperação do APL de Confecções e do Condomínio Bahia Têxtil constitui a reunião de empresas com objetivos econômicos comuns, em entidades juridicamente estabelecidas, mantendo a independência e a individualidade de cada participante, formando uma rede que permite a realização de ações conjuntas, solução de problemas comuns, a geração de externalidades econômicas, ganhos de escala e escopo e novas oportunidades produtivas, buscando ganhos de eficiência coletiva.

O Condomínio Bahia Têxtil, foi concebido em 1999 e inaugurado em 2002, como resultado de uma parceria público-privada, unindo Governo do Estado, Prefeitura de Salvador e empresários e é composto por 21 galpões, 18 fábricas e 24 empresas do setor de confecções, concentrando aproximadamente 20% das indústrias de confecções de Salvador, gerando, aproximadamente, 800 empregos diretos e 350 empregos indiretos. Além disso, no entorno, também possui um elevado número de lojas de varejo e pronta entrega. Destaca-se que 80% das empresas do condomínio estão no mercado e sindicalizadas há mais de 10 anos. (Plano de Desenvolvimento Preliminar do APL de Confecções de Salvador, 2017)

O Condomínio Bahia Têxtil apresenta um relativo grau de diversificação em sua linha produtiva, tendo empresas atuando nos seguintes segmentos: Moda Praia, Moda Feminina, Moda Masculina, Moda íntima, Camisas Polo, Camisetas Promocionais, Surfwear, Fardamentos, Uniformes, Serviços de Serigrafia, Serviços de Sublimação, Serviços de Bordados e Serviços de Manutenção em máquinas e equipamentos do setor de confecção.

Com um investimento inicial superior a R\$ 8 milhões, incluindo a construção e implantação do complexo, aliado aos investimentos privados de cada empresa e incentivos do governo, o polo tem o objetivo de otimizar o potencial dos recursos humanos e financeiros das empresas, viabilizar novas tecnologias para obter ganhos de produtividade e enfrentar a concorrência internacional no setor, inserindo, priorizando e capacitando a mão-de-obra local, fazendo o uso compartilhado de equipamentos de tecnologia avançada.

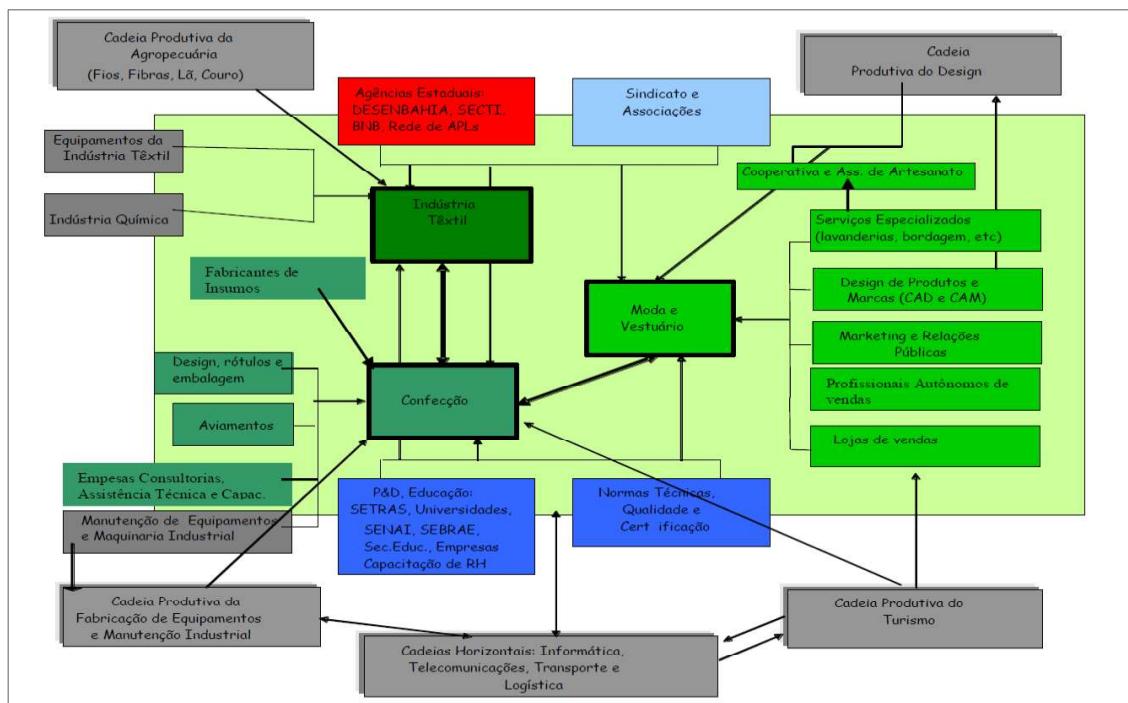
O SINDIVEST-BA é um dos mais relevantes sindicatos ligados à Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB) e consegue atuar de forma relevante em prol do segmento, além de possuir história e condições legais de representar o empresariado do segmento e atuar em pontos críticos como, por exemplo, acordos coletivos com o sindicato dos trabalhadores do segmento.

O APL de Confecções de Salvador tem recente constituição jurídica para não depender institucionalmente das entidades parceiras, o SINDIVEST-BA e o Condomínio Bahia Têxtil, e acaba aglutinando ações de ambas as organizações devido às sinergias.

Em 2017, o Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais, APL/BA, formou o grupo de trabalho do ASPIL de Confecções - Condomínio Bahia Têxtil. A elaboração tomou por base o Manual Operacional PDP (Modelo de Plano de Desenvolvimento Preliminar) disponibilizado pelo MDIC - Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior. Através da Resolução nº01/2018, publicada no D.O.E. de 06 de Março de 2018, foi concedida ao Condomínio Bahia Têxtil o Reconhecimento Estadual como APL e o Governo Federal concedeu o Reconhecimento Federal.

Abaixo segue figura extraída do Plano de Desenvolvimento do APL de Confecções, sobre Fluxo da Cadeia Produtiva Têxtil da Bahia, tendo em verde os elementos que são internos ao território da Península de Itapagipe e ao APL.

Figura 18 - Fluxo da Cadeia Produtiva Têxtil da Bahia



Fonte: Plano de Desenvolvimento do APL de Confecções sobre Fluxo da Cadeia Produtiva Têxtil da Bahia

Percebe-se, a partir das caixas na cor cinza da figura 18, a diversidade de setores que interagem com o segmento têxtil e de confecções, o que sinaliza o poder do impacto sobre toda a economia do estado. Em azul, estão os atores de fomento e premissas de suporte para uma boa competitividade do setor de confecções.

Assim, embora não haja em Itapagipe uma relevância de componentes da indústria têxtil, a presença e proximidade de atores na região metropolitana de Salvador e no interior do estado apoiam a competitividade do setor de confecções.

Como as três lideranças das entidades do segmento, José Loyola Neto - Gestor Presidente do APL, Hari Hartmann - Presidente do Sindivest-BA, Hebert Emilio Carrera Castro - Síndico do Condomínio Bahia Têxtil, são vizinhos, com suas respectivas indústrias sediadas no território de Itapagipe, muitas das ações são feitas em sinergia, inclusive de capacitação e responsabilidade social empresarial, apesar da falta de uma organização/governança e de um canal oficial de comunicação e agenda conjunta formalizada.

Para este estudo, é fundamental analisar o histórico da formação do aglomerado do setor e iniciativas pretéritas. Antes da atual formação do APL de Salvador, existiu uma outra

iniciativa, o APL de Confecções do Uruguai, que foi parte do Programa de Requalificação da Península de Itapagipe (uma ação de responsabilidade social corporativa do Shopping Bahia Outlet Center), que focou na busca de ações para formular e desenvolver projetos de aperfeiçoamento empresarial, com a implementação de novas atitudes administrativas, modernas e fomentadoras de geração de trabalho, renda e qualidade de vida. (MALUF, 2003)

O projeto do APL de Confecções de Salvador, co-financiado pelo BID e coordenado pela Secretaria de Ciência Tecnologia e Inovação - SECTI, abriu portas para a sensibilização das empresas do setor do vestuário núcleo Salvador, através de:

- Palestras de associativismo e cooperativismo
- Capacitações empresariais voltadas para a demanda do setor
- Curso de extensão em Gestão Estratégica em Design de Moda
- Implantação e aquisição de máquinas e equipamentos para uso conjunto
- Ações de benchmarking e promoção da marca Bahia Têxtil com fins de comercialização
- Realização do I evento “Moda Design Bahia” com todas as empresas inseridas nesse projeto

A primeira versão do APL recebeu muito apoio institucional, político e financeiro (recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento, Governo do Estado Sistema S). Exemplo disso foi o projeto estruturante Moda Design Competitivo que gerou a implementação de equipamento produtivo de natureza cooperativa compartilhada pelo coletivo empresarial, com objetivo de promover a competitividade do APL através da inserção do design estratégico como arma competitiva. Ação pensada no Plano de Desenvolvimento do APL de Moda que teve início em 2006, teve como atores de coordenação a SECTI-BA, o SEBRAE-BA e a então GOVERNANÇA APL DE CONFECÇÕES e contou com investimento superior a R\$ 2 milhões de reais. Mesmo com os apoios e os claros avanços e vantagens obtidas pelos empresários do setor, as iniciativas de cooperação não se sustentaram e muito se perdeu ou não foi suficientemente aproveitado. A governança inicial foi desfeita e os recursos investidos não se reverteram em desenvolvimento econômico e tecnológico para o segmento que sofreu com as crises econômicas nacionais e o cenário global do setor já mencionado neste trabalho.

Do ponto de vista de composição do ecossistema de inovação na cadeia de confecções do território, faz-se necessário mapear os atores locais que interagem e fomentam o desenvolvimento do segmento, para além dos próprios empreendedores e suas organizações representativas. Assim, foram analisados e convidados a participar da pesquisa todos os atores

externos que atuam e colaboram com a agenda de inovação no setor, os quais foram separados em três categorias: Públcas, Privadas e Mistas, listadas a seguir com respectiva interação principal com o setor no local.

Instituições Públcas:

- SDE (Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia): Parceria em todos os projetos do Plano de Desenvolvimento do APL, apoiando a articulação de recursos como Emenda Parlamentar e nas ações com outros atores, APLs e clientes. Realiza reuniões de acompanhamento, orientação, monitoramento e o processo em curso de criação de site.
- SECTI (Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia): Projeto Coworking High Tech via emenda parlamentar orientada pela SDE que será detalhado a seguir.
- SETRE (Secretaria de Trabalho e Emprego): Pareceria com a qualificação dos atores MEI e pessoas físicas para o setor de vestuário da Bahia
- SEMDEC (Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico de Salvador): Aproximação para iniciativas de qualificação e conexão com mercado.
- UFBA: Parceria com o IHACLAB e com o núcleo de pesquisa para estudos e teste, aproximação recente com PDGS com projetos de mestrado na Península de Itapagipe.

Instituições de Economia Mista

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE: Apoio em Missões Nacionais, consultorias para as entidades e para empresas componentes, dentre outras formas de apoio;
- Federação das Indústrias do Estado da Bahia -FIEB: Apoio em Missões Nacionais, Internacionais, Programas e demais formas de apoio como capacitação;
- Instituto Euvaldo Lodi - IEL/BA: Apoio em missões no interior e treinamentos diversos, além de consultorias.
- Serviço Social da Indústria- SESI: Missões e centro de treinamento dentro do APL;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI: Parceiro completo em educação e inovação.
- Agência de Fomento do Estado da Bahia S.A. - DESENBAHIA: Concessão de linhas de crédito
- Banco do Nordeste - BNB: Concessão de linhas de crédito

Instituições Privadas:

- ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil): Apoio institucional e informações e atualização de mercado e de novas tecnologias.

7.3 ANÁLISE DO AMBIENTE DE INOVAÇÃO DO SETOR NO TERRITÓRIO

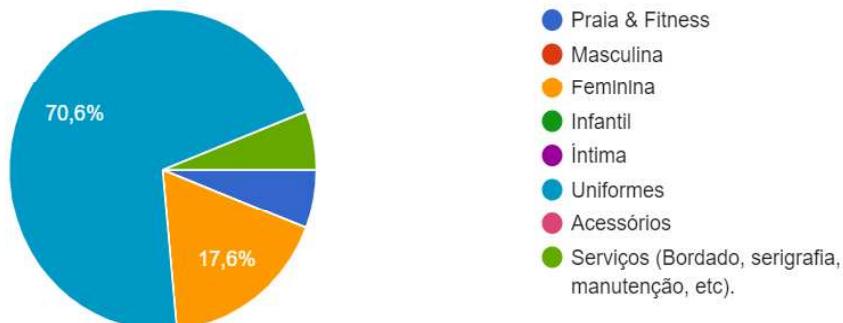
Comparativamente ao contexto do segmento têxtil e de confecções brasileiro apresentado em capítulo anterior, pode-se perceber que as dificuldades inovativas e de competitividade na Bahia são as mesmas da média nacional, intensificadas, porém pela relativa pior qualificação educacional e profissional no estado e pelo incipiente nível de integração e colaboração entre os atores em prol de maior competitividade.

A partir de entrevistas realizadas e estudo com documentos prévios sobre o Condomínio Bahia Têxtil, a pesquisa realizada pelo autor traz um diagnóstico do que já acontece, o que falta e demandas futuras para o desenvolvimento da capacidade inovativa local no entorno do Condomínio Bahia Têxtil e APL de Confecções Salvador, destrinchadas em seguida.

Obteve-se 17 respondentes para o questionário, com 16 respostas aproveitadas, sendo que 70% dos respondentes eram fundadores e/ou Diretores das empresas. Segue a lista das empresas respondentes e no gráfico 1, que vem a seguir, apresenta-se a área de atuação destas

- Loygus
- Fardseg indústria e comércio ltda
- Bordados a mil
- HEBERT UNIFORMES LTDA
- Padrão Militar
- Ripley Sport
- THEMIS CONFECÇÕES
- Liga Transforma
- Bahia Workwear Uniformes Ltda
- Planeta farda
- TAMARA REIS& CIA LTDA
- Polo Salvador
- Ilha Morena
- Nivia Freitas
- Irmãs Valentim Uniformes
- Planeta Sol Camisetas

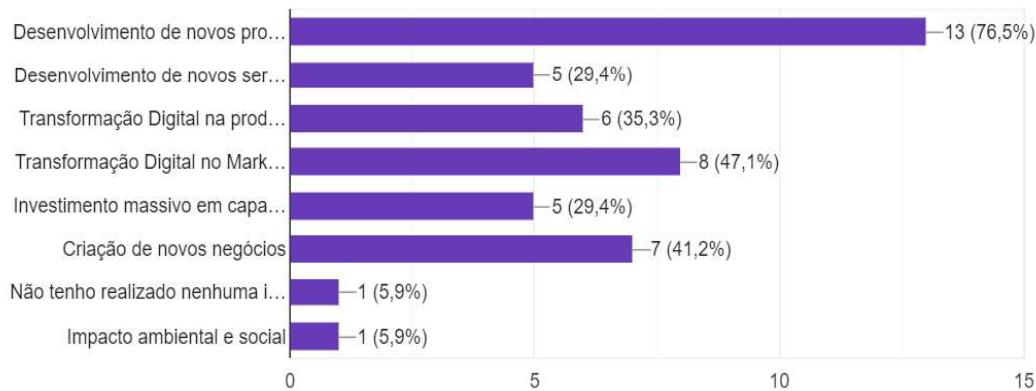
Gráfico 1 - Áreas de atuação das empresas pesquisadas



Fonte: Elaborada pelo autor

Perguntadas sobre quais iniciativas de inovação são praticadas nas suas empresas, apenas um respondente afirmou não ter nenhum tipo de inovação praticada. O Desenvolvimento de novos produtos é a iniciativa mais comum entre os pesquisados com 76,5% de adesão, seguidos da Transformação Digital no Marketing & Vendas (47,1%) e Criação de Novos Negócios (41,2%) conforme gráfico 2.

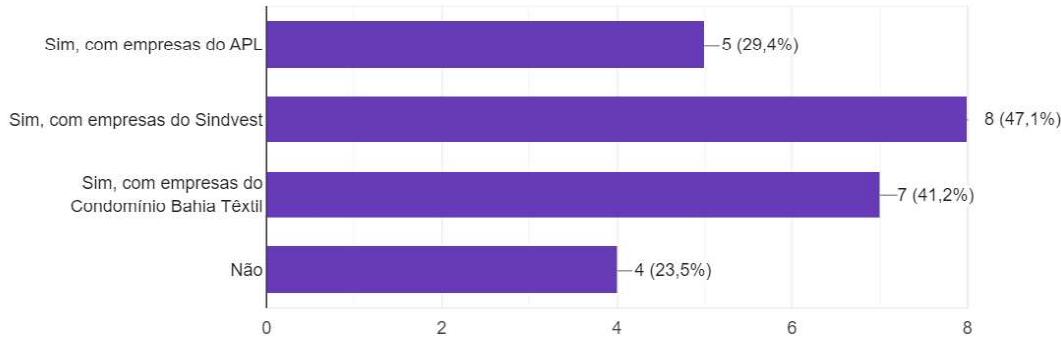
Gráfico 2 - Iniciativas de inovação praticadas nas empresas pesquisadas



Fonte: Elaborada pelo autor

No gráfico 3, pode-se identificar a existência de iniciativas das empresas realizadas em colaboração com outras participantes de algumas das três organizações associativas do setor (APL Confecções, Condomínio Bahia Têxtil e Sindivest-BA). Observa-se que apenas 25% dos respondentes não possuem ações em conjunto com outras organizações. Outros 25% possuem ações colaborativas com integrantes de mais de uma destas organizações.

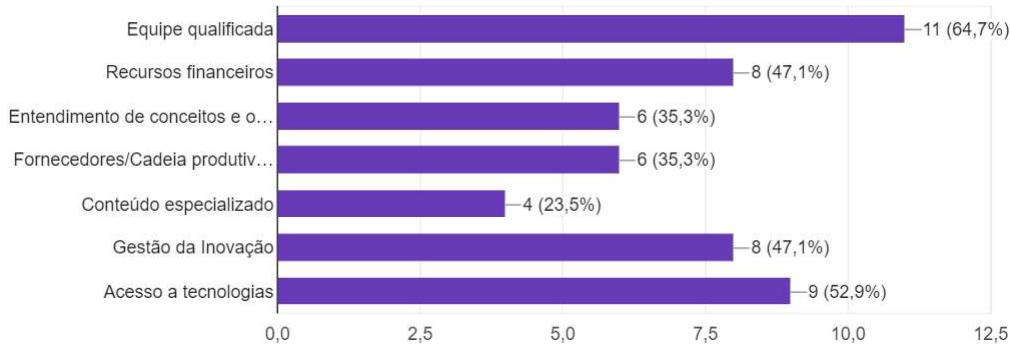
Gráfico 3 - Iniciativas de inovação realizadas em colaboração



Fonte: Elaborada pelo autor

Para fechar a análise de perguntas fechadas do questionário aplicado junto aos empresários do setor, no gráfico 4, a seguir, percebe-se que as empresas indicaram que os maiores desafios de inovação correspondem a terem Equipe qualificada, Acesso a Tecnologias, Recursos Financeiros e Gestão da Inovação.

Gráfico 4 - Principais desafios de inovação das empresas pesquisadas



Fonte: Elaborada pelo autor

O resultado apresentado na figura 22 foi muito parecido ao obtido na dinâmica realizada através do uso da ferramenta Mentimeter junto a 22 lideranças presentes no evento organizado no dia 11/05/2022 no Condomínio Bahia Têxtil com participação de empresários do setor e lideranças relevantes de organizações como SEBRAE, IEL, FIEB, UFBA, Secretaria de Ciência, tecnologia e Inovação da Bahia, Secretaria de Desenvolvimento Econômico da Bahia e Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Salvador e que segue ilustrado no gráfico 5.

Gráfico 5 - Principais desafios de inovação das empresas pesquisadas

Qual maior desafio de competitividade e inovação da Cadeia de Confecções?

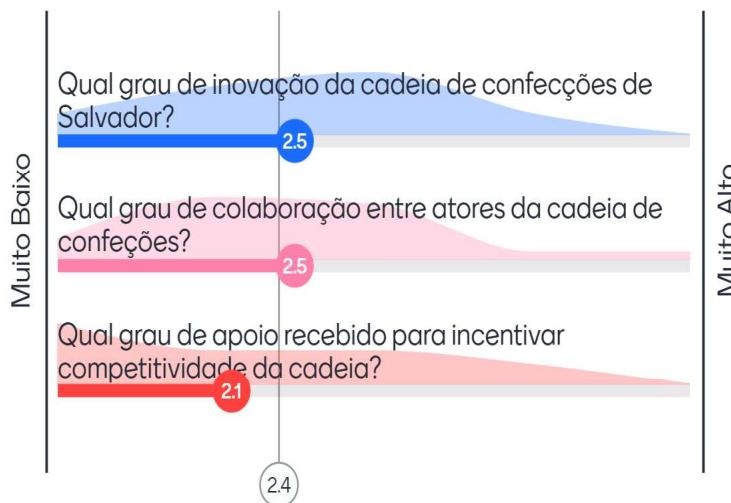


Fonte: Elaborada pelo autor

Neste caso, como os entrevistados foram perguntados também sobre a colaboração no segmento, este acabou tendo relevância ainda maior que as demais já apontadas na pesquisa estruturada via questionário online, havendo assim uma autocrítica importante que merece atenção.

Na sequência do evento do dia 11/05/22, os convidados foram perguntados sobre as percepções gerais de inovação no setor. Na figura 19, a seguir, observa-se que os respondentes entendem haver um baixo nível de inovação no setor, e percebem um baixo nível de colaboração entre os atores e de apoio recebido para aumento de competitividade da cadeia. Mesmo que haja apoio para a cadeia, é esperado que esta avaliação seja sempre crítica, refletindo o desejo empresarial de receber ainda mais apoio e atenção de órgãos de fomento.

Figura 19 - Percepções gerais sobre inovação no setor



Fonte: Elaborada pelo autor

Com o desenrolar da dinâmica com os líderes presentes, e a partir de provocações e intervenções lideradas pelo autor, chegou-se a cinco prioridades de atuação para melhoria do cenário de inovação no setor, que foi mapeado e classificado numa matriz de prioridade de acordo com percepção de grau de impacto e esforço, conforme figura 20, a seguir:

Figura 20 - Matriz de Priorização de Iniciativas para fomento a inovação no setor



Fonte: Elaborada pelo autor

A partir dos resultados da figura 25 e através de debate para chegar ao consenso entre os presentes no evento realizado no dia 11/05/2022 no Condomínio Bahia Têxtil, ficou estabelecido que as três principais ações estratégicas para o setor, no contexto daquele momento, deveriam ser:

1. Desenvolvimento de parcerias estratégicas relevantes e concretas para obtenção de apoio na agenda de inovação local e estímulo à prática de parcerias entre os atores do ecossistema têxtil e de confecções de Salvador.
2. Realização de evento sobre inovação na cadeia têxtil e de confecções com foco em inspiração, conexão e prática de ações inovadoras para os empresários da cadeia.
3. Desenvolvimento de projetos e iniciativas de capacitação gerencial e em gestão da inovação para os líderes das empresas e seus colaboradores.

Para o desenvolvimento destas três ações estratégicas, ficou-se pactuado que a principal premissa seria a busca firme pelo engajamento e colaboração dos empresários e demais atores envolvidos com a agenda de inovação do setor.

Para além da parte quantitativa apresentada, destaca-se abaixo algumas análises relevantes da pesquisa trazidos das perguntas qualitativas, das trocas realizadas com os atores pesquisados e estudo prévio realizado pelo autor.

Pontos Positivos do setor de confecções no território da Península de Itapagipe:

- Concentração Territorial: as empresas se concentram majoritariamente no bairro do Uruguai, sendo uma importante vocação produtiva do local;
- Diversidade de produção: Existência de empresas de áreas distintas como uniformes, moda feminina, masculina, moda praia, surfwear, moda infantil e de fardamentos;
- Comercialização Nacional: os produtos fabricados na região são comercializados em todo país;
- Distribuição do produto: embora haja uma considerável gama de canais de distribuição em utilização, os produtos são escoados diretamente da própria fábrica;
- Existência de algumas Iniciativas coletivas: empréstimo de equipamentos e matéria prima, criação de estudos e projetos;
- Engajamento solidário com a comunidade através de projetos sociais do setor;
- Localização privilegiada próxima ao mercado têxtil e mercado consumidor final;
- Histórico de apoio e Predisposição para continuidade no suporte pelas organizações parceiras inclusive com recursos financeiros;

- Existência de casos de implantação de inovações no setor no local

Pontos Negativos do setor de confecções no território da Península de Itapagipe:

- Governança não estruturada do setor;
- Ausência de planejamento estratégico e visão de futuro para agenda de inovação e competitividade;
- Ausência de trabalho institucional de marca do setor para a região e para fora;
- Baixo nível de conhecimento e práticas gerenciais nas empresas;
- Baixa dedicação às iniciativas coletivas com pouca colaboração entre os empresários e também demais atores relevantes para o setor.
- Baixa conexão com os grupos de pesquisa em instituições de ensino. Não há transferência de tecnologias da academia para o mercado, gerando valor para os envolvidos nesse processo: para a empresa, pela introdução de novas tecnologias que criam diferencial competitivo; para a universidade, por meio do direcionamento das pesquisas para a solução de problemas de interesse da sociedade; e para os alunos e pesquisadores envolvidos, pela oportunidade de crescimento, aprendizado e a valorização do currículo por meio dos estudos e publicações.
- Sazonalidades de produtos: inconstâncias do setor em razão das produções sazonais que geram prejuízos, desestruturação e falência das empresas;
- Limitação de recursos financeiros: pouco investimento no setor, baixa linha de créditos e financiamentos;
- Qualificação: baixa qualificação de pessoal;
- Tecnologia: dificuldades no acesso às inovações tecnológicas;
- Marketing, propaganda, promoção e fortalecimento das marcas locais: visando melhorar a sustentabilidade do setor dado pouca divulgação dos produtos;
- Integração dos diversos atores da cadeia produtiva, para além do segmento de confecções

Há baixos investimentos nas empresas locais em modernização tecnológica. A grande informalidade no setor prejudica a eficiência produtiva, reduzindo o tamanho das empresas e a capacidade de investimentos. Isso ocorre, sobretudo, porque a tecnologia disponível no mercado ainda é cara para as micro, pequenas e médias empresas, que são predominantes neste setor. Destaca-se também a desarticulação do setor influenciado por uma cultura individualista empresarial e pela falta de conscientização dos empresários.

Sendo assim, a governança do setor e o baixo grau de cooperação entre os empresários e entre esses e as organizações de suporte sempre foram obstáculos ao êxito completo das iniciativas voltadas ao ganho de competitividade do setor de confecções da região de Itapagipe.

Em suma, o segmento de confecções do território está bem aquém do cenário de competitividade e inovação global apresentado no capítulo cinco e defasado em relação ao ecossistema catarinense deste setor. Mesmo com os estudos, incentivos e avanços já obtidos, os desafios de inovação e competitividade da cadeia vivenciados em Itapagipe são mais primários. Ainda é necessário percorrer um grande caminho para conseguir aproveitar as oportunidades que as novas tecnologias e o advento de processos, materiais e gestão mais inovadoras estão trazendo para o segmento nos territórios e ambientes mais dinâmicos ao redor do globo.

Destaca-se, porém, que isso não é uma questão exclusiva deste APL e território. Em estudo realizado pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL) de Minas Gerais, lançado em dezembro de 2022 com foco em benchmarking com seis APLs de Vestuário brasileiros, chegou-se a conclusões parecidas.

No estado de Minas Gerais atualmente existem doze APLs formalmente reconhecidos e que são classificados de acordo com grau de maturidade. Com o olhar prioritário para comparar a situação do APL de Taiobeiras com outras aglomerações, foram avaliados seis APLs, dentre eles, o de Salvador e o de Nova Friburgo-RJ.

Em síntese, neste estudo destaca-se que o fator cooperação (entre os diferentes atores e esferas) apresenta-se como um dos principais catalisadores para ações voltadas para o desenvolvimento do APL e estruturação de uma governança robusta que gere benefícios para seus associados. Como conclusão, o documento apresentou as seguintes sugestões para os seis APLs estudados:

1. Articular-se com parceiros diversos (Sebrae, Poder público, Bancos, Universidades, Centros de Pesquisa e Inovação);
2. Reforçar a importância e os benefícios da colaboração e do associativismo por meio da governança representativa;
3. Realizar Campanha de valorização do ofício, a fim de enaltecer a profissão e atrair novos talentos;
4. Desenvolver Capacitação profissional coletiva em funções transversais para o setor;
5. Adotar Práticas coletivas (desfiles, workshops, capacitação em gestão);
6. Adaptação das vendas ao e-commerce;

7. Desenvolver de plataforma de compras coletivas;
8. Realizar de pesquisas sobre as principais tendências do setor e com empresas locais para captação de demandas;
9. Criar uma marca coletiva;
10. Articular-se com bancos para linhas de crédito específicas para fomento do setor/região.

7.4 INICIATIVAS EM CURSO PARA DINAMIZAR A INOVAÇÃO

Dado que esta dissertação se refere ao desenvolvimento de competências inovadoras no segmento e no território, é importante destacar as iniciativas existentes localmente que refletem os potenciais e boas práticas do mercado.

Dentro do Condomínio Bahia Têxtil surgiram três iniciativas novas a partir de demandas de inovação de empresas relevantes do local. A partir de dores específicas do segmento, empresários da Loygus e da Camisas Polo desenvolveram soluções inovadoras com características de *spinoffs*.

Segundo a definição da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico) de 2005, *spinoff* é uma empresa autônoma criada a partir de uma organização existente (empresa, universidade, laboratório, etc.) e que transfere tecnologias desenvolvidas por esta organização para novos produtos e/ou serviços com aplicação comercial.

A Ecoloy nasceu em 2019 a partir da Loygus com o propósito de transformar os resíduos sólidos do setor do vestuário reduzindo assim o impacto no meio ambiente. Através do processo de upcycling, que é dar valor ao resíduo, a Ecoloy entra em um nicho de mercado dos produtos sustentáveis e logística reversa de peças de vestuário. O próximo objetivo é a criação de soluções de hardware e software de gestão de resíduos que busca mudar a forma como a indústria de vestuário encara seus resíduos. Está em processo de desenvolvimento de produtos e serviços inovadores a partir de recursos de subvenção junto a Embrapii e Senai Cimatec, com apoio da empresa líder de software para confecções a catarinense Audaces.

Com a chegada da pandemia do Sars-Cov-2, a Loygus virou seus olhares e força produtiva para as doenças respiratórias e criou uma solução de filtro para ar condicionado que elimina a circulação de até 99,99% de vírus e 80% de bactérias em ambientes climatizados. A Salvar vem operando e crescendo com atuação para todo o Brasil, já possuindo nove membros no time, mais de 40 clientes em X estados e já faturou xx mil reais.

Spin-off da empresa Polo Salvador, o Control Balance é um projeto iniciado em 2018 para oferta de sistema de gestão (ERP) para segmento têxtil com sistema de rádio frequência, usando tecnologia RFID. Tem como sócios o Presidente do Sindivest e sócio da Polo Salvador, Hari Hartman, o especialista no setor Marcelo Bervian e um desenvolvedor de tecnologias digitais. O software será adquirido em módulos e seu objetivo é tirar o papel da gestão da indústria e sua implantação pode ser manual ou automática (RFID). Estão testando pilotos na própria Polo Salvador e tem potencial para expandir para outros segmentos.

Além disso, atualmente o setor têxtil e de confecções de Salvador tem algumas iniciativas em curso lideradas pelo tripé das organizações representativas (Sindivest-BA, Condomínio Bahia Têxtil e APL de Confecções Salvador) e que são promissoras no âmbito de novas estruturas e ações coletivas que possam gerar maior competitividade, as quais são destacadas a seguir.

A criação de uma central de negócios de compra e venda já estava quase pronta com nome e CNPJ, mas com a pandemia o projeto parou e não houve continuidade, devendo ser retomada junto com lançamento de outras iniciativas, a exemplo do centro coletivo de treinamento de mão de obra operacional para o setor.

No âmbito da sustentabilidade está em construção uma proposta conjunta para triturar e compactar tecidos para que haja destinação correta dos resíduos do setor do território.

Ainda no primeiro semestre de 2023 será inaugurado na parte frontal do Condomínio Bahia Têxtil lojas físicas para as indústrias de confecções instaladas no local, facilitando o acesso aos seus produtos e serviços ao público.

Porém, a principal ação relevante do setor é a inauguração de um núcleo hightech com máquinas especiais. Esse projeto foi financiado via Emenda Parlamentar e operado pela SECTI-BA, cujo investimento foi utilizado para a compra do maquinário especializado para uso coletivo composto por equipamentos de última geração para compartilhamento e atendimento à demanda de serviços técnicos.

Desta forma, há a expectativa de mitigação de um obstáculo tecnológico identificado no plano de desenvolvimento da APL, não somente das empresas que compõem o APL, assim as demais empresas integrantes do Sindicato, os micro empreendedores e micro e pequenas empresas do entorno que não dispõem de alta tecnologia para sua produção, formalizando assim uma rede de negócios do setor do vestuário mais qualificado no estado, com maior competitividade para fazer frente às externalidades negativas de um mercado de alta concorrência. Este obstáculo tem aderência ao cenário apresentado nos desafios da indústria têxtil e de confecções brasileiro.

Com investimento total da ordem de R\$ 1.400.000,00 (hum milhão e quatrocentos mil reais), incluindo também parte financiada pelo próprio APL e Condomínio para viabilizar a infraestrutura ideal para implementação deste novo ambiente, serão implementados quatro eixos principais: Facção de costura, Máquinas Especiais, Corte e Transformação de Retalhos.

A necessidade de colaboração para uso de espaço e maquinário comum pode gerar uma maior sinergia e colaboração entre os empresários do setor e algum avanço de competitividade de suas empresas no cenário local e nacional. Assim, há uma oportunidade concreta de iniciar uma maior conexão e integração da cadeia local, uma demanda apresentada como crítica pela agenda 2030 da ABIT, além da atualização tecnológica promovida pela aquisição de equipamentos modernos para a indústria local.

Os desafios do setor no território estudado são muito grandes, mas não tão distintos das demais regiões brasileiras. Existe um histórico de apoio e intenção de estímulo real ao desenvolvimento da cadeia de confecções local, alguns avanços relevantes, muitas lições aprendidas e o cenário futuro brasileiro e global são claros em relação ao que deve ser estimulado para o aumento da competitividade e desenvolvimento do ambiente de inovação local, permitindo assim a criação de uma agenda efetiva de transformação setorial.

8 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

Nesta seção serão apresentadas propostas de intervenção na agenda de inovação do setor de confecções da Península de Itapagipe com fins de promoção de aumento de sua dinamização através das análises realizadas sobre o contexto global e nacional do setor e da avaliação de ambientes de inovação mais dinâmicos a exemplo de Florianópolis e Santa Catarina, e claro do cenário e desafios estudados do próprio território.

Estas propostas de intervenção têm como principais objetivos:

- Sintetizar e clarificar o cenário, desafios presentes e metas de melhorias para a cadeia de confecções da região, possibilitando uma melhor compreensão e amplo conhecimento pelos atores;
- Trazer reflexões e possibilidades sobre uma governança mais efetiva para o desenvolvimento do setor;
- Aproveitar das iniciativas em curso que envolvem inovação na cadeia para inspirar e aprofundar engajamento na temática;
- Utilizar o benchmark realizado para observar práticas existentes de ambientes mais dinâmicos a serem implementadas no setor no território;
- Criar uma agenda efetiva com fins de estimular avanço no grau de maturidade de inovação no ecossistema têxtil e de confecções e dinamização da competitividade deste setor;

É sabido que ao abordar uma metodologia de análise de cenários e ambiente externo com base comparativa entre distintos territórios torna-se imprescindível o uso de muita cautela nas conclusões obtidas e nas propostas de intervenção para que haja uma real adequação à realidade local.

Mesmo que os desafios enfrentados pelo setor no território de Itapagipe, e já apresentados neste documento, seja majoritariamente comum à grande parte do território nacional e também a outras aglomerações produtivas similares, é prudente realizar um olhar adicional à cultura, contexto e cenário vivenciado no território.

Assim, segue abaixo um conjunto de 17 sugestões para dinamização do ambiente de inovação do setor de confecções da Península de Itapagipe em Salvador, de acordo com cinco principais eixos centrais definidos pelo autor com base nas análises realizadas e a partir da classificação de elementos com características similares e comparáveis, a saber:

1. Análise de Dados, planejamento do setor e governança:

1.1 Criação de Dashboard colaborativo e dinâmico

Para uma análise concreta e efetiva da dinamização do setor, faz-se necessário a mensuração de resultados da cadeia têxtil e de confecções de Salvador de forma semi instantânea, transparente e que possibilite a criação e mensuração de metas e resultados a partir de indicadores de desempenho da competitividade e grau de inovação da cadeia. Neste dashboard, liderado pelas entidades representativas do setor, como a ACATE e FIESC fazem em Santa Catarina, seriam utilizados indicadores como:

- Faturamento do setor: Faturamento combinado das empresas do segmento
- Número de Empresas: Quantidade de empresas existentes no setor
- Número de empregos: Quantidade de empregos gerados pela cadeia
- Participação no mercado: Mede a porcentagem de mercado que a cadeia têxtil e de confecções detém em relação aos demais
- Produtividade: Mede a eficiência da produção de bens e serviços, considerando os recursos utilizados.
- Inovação: Mede a capacidade da cadeia têxtil e de confecções em desenvolver e adotar novas tecnologias e produtos.
- Custo de produção: Mede os custos de produção em relação aos concorrentes.
- Qualidade: Mede a qualidade dos produtos oferecidos pela cadeia têxtil e de confecções em relação aos concorrentes.
- Exportações: Mede o valor das exportações em relação aos concorrentes.
- Satisfação do cliente: Mede o grau de satisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos pela cadeia têxtil e de confecções.
- Sustentabilidade: Mede o grau de sustentabilidade da cadeia têxtil e de confecções em relação aos concorrentes.
- Diversificação de produtos: Mede a diversidade de produtos oferecidos pela cadeia têxtil e de confecções.
- Investimento em pesquisa e desenvolvimento: Mede o investimento da cadeia têxtil e de confecções em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e tecnologias.
- Eficiência energética: Mede a eficiência energética da produção da cadeia têxtil e de confecções.
- Prazo de entrega: Mede a capacidade da cadeia têxtil e de confecções em cumprir prazos de entrega acordados com os clientes.

- Rentabilidade: Mede a rentabilidade da cadeia têxtil e de confecções em relação aos concorrentes.

1.2 Definição de objetivos, metas e ações estratégicas a serem perseguidos pelo setor

Através do entendimento do cenário global e nacional, bem como dos desafios e potencialidades locais, deve-se criar um planejamento colaborativo de ações de estímulo à competitividade local, preferencialmente alinhadas com a visão global da cadeia desenhada pela ABIT. Esses objetivos e metas devem ser acompanhados e mensurados periodicamente pela governança do setor com fins de avaliar resultados e fazerem eventuais correções de rotas, bem como apresentados e discutidos nos encontros periódicos da governança do setor com todos os empresários e demais atores da cadeia.

1.3 Estruturação de modelo de governança formalizado

A partir de Memorando de Entendimentos entre as principais entidades de representação e fomento da cadeia têxtil e de confecções, SINDIVEST-BA, Condomínio Bahia Têxtil e APL de Confecções de Salvador e seus parceiros estratégicos mais relevantes, definir claramente os papéis de cada ator, a relação entre eles, os processos de tomada de decisão e gestão de iniciativas coletivas de incentivo ao setor. Após a construção e assinatura de documento, deve-se dar visibilidade a todos os stakeholders da cadeia, facilitando o entendimento, a colaboração e a efetividade das ações da governança do setor, permitindo que ela seja impessoal, ou seja, independente de quem está na liderança no momento em cada entidade pertencente ao acordo.

2. Desenvolvimento da Cultura de colaboração e inovação e capacitação tecnológica e gerencial do setor

2.1 Realização de Cursos, Workshops, Dinâmicas, Imersões e missões sobre Colaboração e Inovação

Criação de uma agenda contínua, focada prioritariamente nas lideranças empresariais do setor, para desenvolvimento de competências e práticas de colaboração e de inovação nas suas empresas e no setor. Recomenda-se realização de missões nacionais e internacionais para ambientes mais dinâmicos, a exemplo do Vale do Itajaí em Santa Catarina, articulando encontros com o Santa Catarina Moda & Cultura, SENAI CETIQT, FIESC e principais empresas baseadas na região.

2.2 Realização de parcerias estratégicas para execução de cursos para aprofundamento de conhecimento tecnológico e gerencial para lideranças executivas do setor

Atuação junto a parceiros históricos do setor a exemplo da FIEB, SENAI, SEBRAE, IEL, SECTI e ABIT para viabilização de cursos e experiências para ganho de conhecimento tecnológico e gerencial de alto valor para preparar as lideranças empresariais e executivas do setor aos desafios do agora e do futuro, a fim de criar no território todas as competências necessárias para absorção das novas tecnologias e processos destacados na Visão 2030 da ABIT.

2.3 Realização de evento sobre Inovação na Cadeia Têxtil e de Confecções

Iniciativa priorizada pelos atores presentes na dinâmica realizada no Condomínio Bahia Têxtil, deve ser realizada para toda a cadeia da moda, design, indústria têxtil, confecções e vestuário com foco em gerar conhecimento e visibilidade sobre tendências e oportunidades globais e nacionais (a luz da Visão 2030 da Abit), casos de sucesso nacionais e locais, experiências de conexão e de geração de negócios. Este evento pode se tornar uma referência de ordem regional (Norte e Nordeste brasileiro) e engajar os atores locais conectando-os ao que há de melhor no mundo.

2.4 Qualificação de mão de obra e atração de talentos para a indústria

Realizar parcerias para qualificação e modernização da atual força de trabalho da cadeia proporcionando maior adequação às necessidades atuais mais prementes de *hard* e *soft skills*, bem como preparar uma nova geração de trabalhadores para a indústria de confecções do futuro. Importante estar próximo de universidades e outros centros geradores de talentos para atração destes com fins de aquisição de competências criativas e inovadoras pelas empresas tradicionais.

3. Desenvolvimento de competências de competitividade internas às empresas e interorganizações do setor

3.1 Articulação de políticas de indução ao segmento têxtil e de confecções

Através de atuação articulada com governos e instituições de fomento, facilitar iniciativas de indução à competitividade do segmento, possibilitando maior acesso a crédito, facilitação na aquisição e uso de tecnologias inovadores, integração da cadeia a partir de práticas como compras coletivas, atração de indústrias e *startups* correlatas ao setor têxtil e de confecções para o território, desenvolvimento de parcerias nacionais e globais para aprimoramento tecnológico e gerencial e melhoria do ambiente de negócios.

3.2 Suporte para garantir êxito na implementação do Núcleo HighTech dentro do Condomínio Bahia Têxtil

Priorizar uma efetiva implantação com modelo claro de gestão e governança do novo espaço coletivo do Condomínio Bahia Têxtil, equipado com máquinas modernas e capazes de aumentar produtividade e competitividade do setor. Torna-se fundamental a definição de regras de uso e gestão, metas e ações de colaboração e engajamento neste importante investimento realizado a favor do segmento.

3.3 Suporte ao crescimento das *startups* e *spinoffs* existentes para geração de casos de sucesso no território

A partir de parcerias com ecossistema de inovação local e com ações articuladas com players nacionais como ABIT, aproveitar a existência de ao menos três novas empresas inovadoras no contexto do setor e território e que são capazes de impactar seus respectivos mercados para dar suporte ao crescimento e expansão possibilitando às mesmas se tornarem fontes de inspiração para toda a cadeia têxtil e de confecções local e nacional.

3.4 Suporte na transformação digital das empresas

Realizar ações concretas e em parceria com atores de fomento de modo a facilitar a completa transformação digital das empresas do segmento, possibilitando por exemplo a adesão das vendas ao e-commerce, digitalização de todo o processo produtivo, integração entre cadeias, criação de compras coletivas inteligentes, dentre outros.

4. Iniciativas de inovação aberta

4.1 Realização de iniciativas para conexão com mercado

Com a realização de programas de inovação aberta com o mercado podem ser originadas novas tecnologias, processos e negócios a partir de desafios reais do setor. Maratonas e Hackathons são as melhores opções para originar novas ideias e tecnologias sob demanda, já os programas de conexão com startups possibilitam que tecnologias existentes sejam adequadas às necessidades das empresas demandantes. Estas trocas possibilitam ainda maior entendimento sobre processo inovativo e a conexão real entre o tradicional mundo do setor de confecções com o mundo das startups.

4.2 Integração com a academia para criação de projetos de pesquisa e desenvolvimento

Desafio de praticamente todos os setores econômicos brasileiros, na Bahia esta dor é ainda mais profunda, dada a inexistência de ações concretas de cooperação academia-mercado para originar novas tecnologias e soluções. Recomenda-se uma relação mais próxima com os principais centros de ensino, pesquisa e extensão da Bahia, especialmente UFBA e SENAI Cimatec para criação de um programa conjunto de desenvolvimento de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento.

4.3 Integração com ações existentes de fomento à Inovação em Salvador.

Assim como ocorrido em Santa Catarina, espera-se que a partir de uma troca mais próxima e constante entre os atores do ecossistema de tecnologia e inovação junto a cadeia têxtil e de confecções seja gerado um intercâmbio de aprendizados e possibilidades de negócios, ampliando a competitividade da cadeia. Deve-se então participar de eventos e realizar iniciativas em conjunto, estando verdadeiramente próximo dos que estão fazendo a diferença no território.

5. Iniciativas de promoção e marketing do setor e do território como relevante no cenário nacional

5.1 Realização de estudos e pesquisas constantes de mercado e tendências

Com o objetivo de facilitar a atualização, aprendizagem e uso de dados estruturados para aumento da competitividade da cadeia, sugere-se criação de estudos e pesquisas de mercado e tendências do setor que estejam mais conectados com a realidade local, bem como o uso inteligente de outras iniciativas existentes com os mesmos fins, a exemplo dos materiais da ABIT. A partir destes estudos e análises pode-se também se definir quais as vocações e diferenciais do setor no território que devem ser estimulados e priorizados. Esses materiais devem ser integrados e servir também de subsídio às agendas de cursos, eventos, ao canal de comunicação oficial e ao planejamento do setor.

5.2 Plano de promoção e marketing do setor local

De modo a obter mais destaque e diferenciação no amplo mercado concorrencial global, torna-se chave a criação de uma marca coletiva a ser utilizada estratégicamente para promover as empresas locais e toda sua cadeia de valor. A partir de uma maior relevância em termos reputacionais, pode-se conseguir melhor acesso a mercados nacionais e globais e apresentar suas propostas únicas de valor, especialização e diferenciais.

5.3 Criação de um canal de comunicação oficial sobre a temática, com fins de ampliação da interação e geração de sinergias

Desenvolver um canal oficial, contínuo e específico de debate, reflexão e aprendizagem sobre inovação na cadeia têxtil e de confecções. Utilizando de ferramentas digitais e de técnicas modernas de gestão de redes e comunidades, deve-se proporcionar aos atores participantes da cadeia têxtil e de confecções uma curadoria assertiva periódica, consolidando as informações mais relevantes do mercado local, nacional e global. Uma referência positiva para esta iniciativa é o canal SC INOVA e a agenda liderada pelo Santa Catarina Moda e Cultura

Abaixo, apresenta-se o Quadro 02 que representa o resumo das ações sugeridas neste trabalho com uma proposta de cronograma de acordo com nível de prioridade e correlação de ações na perspectiva do autor para um período de 13 meses de execução.

Quadro 2 - Sugestões de ações de dinamização da inovação no setor no território

Sugestões de Ações para dinamizar inovação no setor de confecções de Itapagipe	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Mês 13
1. Análise de Dados, planejamento do setor e governança:													
1.1 Criação de Dashboard colaborativo e dinâmico													
1.2 Definição de objetivos, metas e ações estratégicas a serem perseguidos pelo setor													
1.3 Estruturação de modelo de governança formalizado													
2. Desenvolvimento da Cultura de colaboração e inovação e capacitação tecnológica e gerencial do setor													
2.1 Realização de Cursos, Workshops, Dinâmicas, Imersões e missões sobre Colaboração e Inovação													
2.2 Realização de parcerias estratégicas para execução de cursos para aprofundamento de conhecimento tecnológico e gerencial para lideranças executivas do setor													
2.3 Realização de evento sobre Inovação na Cadeia Têxtil e de Confecções													
2.4 Qualificação de mão de obra e atração de talentos para a indústria													
3. Desenvolvimento de competências de competitividade internas às empresas e interorganizações do setor													
3.1 Articulação de políticas de indução ao segmento têxtil e de confecções													
3.2 Suporte para garantir êxito na implementação do Núcleo HighTech dentro do Condomínio Bahia Têxtil													
3.3 Suporte ao crescimento das startups e spinoffs existentes para geração de casos de sucesso no território													
3.4 Suporte na transformação digital das empresas													
4. Iniciativas de inovação aberta													
4.1 Realização de iniciativas para conexão com mercado													
4.2 Integração com a academia para criação de projetos de pesquisa e desenvolvimento													
4.3 Integração com ações existentes de fomento à Inovação em Salvador													
5. Iniciativas de promoção e marketing do setor e do território como relevante no cenário nacional													
5.1 Realização de estudos e pesquisas constantes de mercado e tendências													
5.2 Plano de promoção e marketing do setor local													
5.3 Criação de um canal de comunicação oficial sobre a temática, com fins de ampliação da interação e geração de sinergias													

Fonte: Elaborada pelo autor

Utilizando o quadro 2 como *input*, espera-se que haja a criação de um plano de ação completo liderado pelas entidades representativas do setor e seus parceiros, incluindo responsáveis pela execução de cada iniciativa estratégica, prazo, orçamento, fonte de recursos e formato de gestão e governança.

Alguns aspectos serão fundamentais para estruturação da governança desta agenda, tais quais:

- Definição das organizações participantes e em especial as que assumirão liderança no processo;
- Definição da agenda de iniciativas e de encontros de acompanhamento de resultados e construção de próximos passos;
- Definição dos papéis e responsabilidades de cada ator participante na agenda de inovação;
- Definição de orçamento e origem de recursos para execução das iniciativas;
- Modelo e ferramenta de gestão para acompanhar e monitorar resultados;

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi motivado pela grande relevância atual do impacto que a inovação e os ecossistemas de inovação possuem para o desenvolvimento econômico e social em um território, e em especial, em setores relevantes e tradicionais da economia a exemplo do segmento têxtil e de confecções.

Buscou-se nesta dissertação observar quais ações estruturantes devem ser estimuladas para o desenvolvimento do ambiente de inovação do setor de confecções na Península de Itapagipe, identificando caminhos para o fomento de iniciativas de inovação neste setor e território.

Para realização dos objetivos apresentados e observando o contexto do problema e sua respectiva fundamentação teórica, foi utilizada uma abordagem de estudo exploratório, iniciando com diagnóstico mais amplo, estudos e observações de tendências e casos de sucesso relevantes para a criação de análise comparativa e proposição de conjunto de iniciativas para a mudança de cenário no território.

Quanto ao primeiro objetivo específico, de identificar características de ambientes de inovação dinâmicos, usando como principal referência o ecossistema de inovação de Santa Catarina, foi possível analisar detalhadamente o contexto de Florianópolis no âmbito do desenvolvimento do seu ecossistema de inovação dado o volume de dados acessíveis, bibliografias atuais robustas e relevantes trocas com lideranças verdadeiramente colaborativas. O mesmo se deu para avaliar o cenário de inovação na cadeia têxtil e de confecções de Santa Catarina, comprovadamente uma das mais dinâmicas do país e da América Latina.

Em relação ao segundo objetivo específico, de identificar contexto, principais características e desafios para dinamizar a inovação no setor têxtil e de confecções, a partir de estudos de bibliografias completas e atuais desenvolvidas pelas lideranças nacionais do setor, foi possível compreender e analisar o histórico evolutivo da cadeia global, seus desafios atuais e futuros bem como as principais tendências do setor no mundo e no Brasil. Este entendimento também possibilitou uma análise comparativa com o que vem sendo realizado no setor no território estudado.

O terceiro objetivo específico, de identificar características do ambiente de inovação de Salvador, foi cumprido devido à vasta experiência do autor nesta seara e principalmente pela base comparativa utilizada através da metodologia de planejamento de ecossistemas de

inovação da Fundação Certi que foi aplicada recentemente tanto em Florianópolis quanto em Salvador. Apesar de não ser o foco principal do presente estudo, conhecer a realidade do ecossistema de inovação soteropolitano facilitou uma compreensão mais ampla e profunda do contexto do setor de confecções de Itapagipe.

Em relação ao quarto objetivo específico, de mapear cenário, atores e ações locais existentes componentes da agenda de inovação no setor de de confecções de Itapagipe, foi possível ter um entendimento geral do território, do setor e de seus componentes chaves e principalmente avaliar os resultados das pesquisas quantitativas e qualitativas realizadas sobre o ambiente e as práticas de inovação no setor e território. Análise fundamental para o atingimento do último objetivo específico, esta avaliação foi enriquecida pela possibilidade de já ter compreendido previamente as principais questões no cenário global, nacional e local.

Por fim, realizar uma proposta de intervenção capaz de contribuir para a agenda de inovação no setor de confecções na região de Itapagipe foi o último objetivo específico deste trabalho. Foi possível chegar a 17 sugestões de iniciativas de estímulo à prática da inovação e dinamização do ambiente local de inovação, que devem ser apresentadas e validadas junto aos principais atores desta agenda.

Os resultados desta pesquisa podem contribuir para uma melhor compreensão do cenário, desafios e oportunidades atuais, encadeamento de ações estratégicas futuras, e caso as iniciativas sugeridas sejam aplicadas, uma verdadeira transformação deste relevante setor da economia a partir de uma agenda dinâmica de inovação.

Este projeto tem os seguintes impactos esperados para serem atingidos em até doze meses após sua conclusão e entrega:

- Conexão entre atores centrais e criação de agenda conjunta para primeiros passos para o desenvolvimento do ecossistema de inovação do setor de confecções em Itapagipe;
- Acompanhamento do entendimento das sugestões propostas para potencial planejamento do setor e de sua governança com os atores que facilitarão o desenvolvimento de soluções inovadoras no setor;
- Disponibilização dos aprendizados para a comunidade científica e para os atores envolvidos na pesquisa;
- Inclusão de um novo produto no portfólio das atividades de consultoria do autor com foco em inovação corporativa (pública, empresarial e social) e com um diferencial da conexão com a comunidade científica;

Durante a realização deste estudo, foi possível observar um baixo engajamento e colaboração das principais lideranças do setor têxtil e de confecções de Itapagipe em torno da priorização da temática, o que pode indicar dificuldades de implementação das ações sugeridas nas propostas de intervenção. Aparentemente ainda não há uma total compreensão por parte dos atores participantes deste estudo do grau de urgência e relevância desta temática para a sobrevivência e perpetuação das empresas do segmento e isso pode levar a eventuais procrastinações no engajamento coletivo de ações críticas para toda a cadeia.

Como contribuições para pesquisas futuras, seria importante adicionar alguns métodos mais práticos de pesquisa-ação gerando maior engajamento e conexão entre os distintos atores estudados, inclusive oportunizando a troca com representantes de ecossistemas de inovação mais dinâmicos, bem como uma sessão de aprofundamento do conhecimento sobre desafios do setor permitindo assim uma maior aproximação das lideranças com a temática.

Outro ponto relevante que deve ser abordado é a criação de um estudo de vocação e potenciais diferenciais competitivos do setor têxtil e de confecções, e da cadeia da moda como um todo, em relação a outros territórios no Brasil e no mundo, identificando que tipo de moda e características de vestuário devem ser estimulados através de políticas e incentivos específicos.

Este estudo ainda deixa em aberto como a cadeia têxtil e de confecções vai se estruturar para colocar em prática as ações propostas, ponto crítico para o avanço da competitividade do setor. A partir deste estudo uma análise sequenciada de mensuração de resultados do setor, a partir de indicadores aqui sugeridos, será muito importante para pesquisas futuras e acompanhamento dos resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

- ABIT. Associação Brasileira da Industria Têxtil e de Confecção. **O Poder da Moda**, Brasília, 2014.
- ABSTARTUPS. **Mapeamento de Comunidades Emergentes - Região Nordeste**, São Paulo, 2020.
- ADAM, C. R: Proposição de indicadores para avaliação de desempenho de redes de cooperação. 2006. 139 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2006.
- ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores **Mapeamento dos mecanismos de geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil** / textos: Claudia Pavani... [et.al.]. – Brasília: Anprotec, 2019.
- BERTALANFFY, L.V. **Teoria Geral dos Sistemas**: fundamentos, desenvolvimento e aplicações. Petrópolis: Editora Vozes. 1968.
- BID. **Estudo de caracterização do ecossistema de empreendedorismo inovador do Brasil**. 2020.
- BRASIL, Secretaria de Governo, Secretaria Nacional de Juventude. **Plano Nacional de Empreendedorismo e Startup para Juventude**. Brasília: SNJ, 2018, 52 p.
- BRUNO, F. S. **A Quarta Revolução Industrial do Setor Têxtil e de Confecção**: a Visão de Futuro para 2030, 1. ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2016.
- CALDEIRA, A.; AVANZI, A. M. ; LIN, J. C. ; SANTOS, J. S. ; DOTA, R. B. ; ALMEIDA, T. L. Inovação e competitividade no setor têxtil: Fatos e tendências. **Pretexto**, Belo Horizonte. v. 21, n.2, p. 24-45, 2020.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M, Sistemas de Inovação e Desenvolvimento: as implicações de política, **São Paulo em Perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 34-45, jan./mar. 2005.
- CHESBROUGH, H. W. **Open innovation**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003.
- CHRISTENSEN, C. M. **Dilema da Inovação**, Boston: Massachusetts, 1997.
- COSTA, A. C. R.; ROCHA, E. R. P. **Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação**, Rio de Janeiro: BNDES SETORIAL, 2009.
- ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. **Índice de Cidades Empreendedoras**, 2023.
- FARINA, M.; BITANTE, A.; BRITO, L.; PINHEIRO, L: Análise de redes sociais no Arranjo Produtivo Local dos ramos têxtil e de confecções da região da Grande São Paulo a partir de uma visão de governança. **Revista Gestão & Regionalidade**, v. 33, n. 98, maio-ago, 2017.

FERNANDES, R. L.: CARIO, S. A. F. Características do Processo Inovativo da Indústria Têxtil confecções de SC: uma Avaliação do período 2000-2005. In: ENCONTRO REGIONAL DE ECONOMIA, 11. 2008, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba: ANPEC, 2008.

FIEMG, **Benchmark APL's de Vestuário, IEL-MG**, Belo Horizonte, 2022

GALDAMEZ, E.; CARPINETTI, L.; GEROLAMO, M: Proposta de um sistema de avaliação do desempenho para arranjos produtivos locais. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 16, n. 1, p. 133-151, jan.-mar. 2009.

GARAY, J. G: **Formação de um ecossistema de inovação o caso da cidade de Florianópolis**. 2019. 165 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2019.

GENOME, S. **The Global Startup Ecosystem Report**, 2022.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **2019/2020 Global Report**. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>. Acesso em:

HARARI, Y. N. **Sapiens**: uma breve história da humanidade, São Paulo: Companhia das Letras, 2014

ISENBERG, D. The Concept of an Entrepreneurial Ecosystem. **Harvard Business Review** 2011.

LEIPNITZ, D.; LÓSSIO, R. **Ponte para a Inovação**: como criar um ecossistema empreendedor. Santa Editora, Florianópolis, 2021.

LLISTERRI, J. J. **Competitividad y desarrollo económico local**. Departamento de Desarrollo Sostenible Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, mar. 2000 (Documento de Discusión).

LOYOLA NETO, J.; HARTMAN, H.; MALUF, R. **Entrevistas online** em 27/09/2021. Acesso disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1QFQAUz2ORMUw89FUyzC2tz7nFHznGUno/view?usp=sharing>.

MOORE, J. F., Predators and Prey: a new ecology of competition. **Harvard Business Review**, v. 71, n.3, p. 75–86, May./June, 1993.

OCDE, **Oslo Manual 2018**: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, OCDE, 2018

PAOLILO, R. **O impacto da estruturação de APL'S para o desenvolvimento de suas empresas componentes**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006

PMS. Prefeitura Municipal de Salvador, **Plano para o conjunto de bairros de Itapagipe**. Salvador: Fundação Mario Leal Ferreira, ago. 2021. Disponível em: http://fmlf.salvador.ba.gov.br/images/plano_itapagipe/Itapagipe_Proposicoes.pdf?ltclid=3b24d914-723e-455a-9752-b3c3e2b4c9bb. Acesso em: 12 mar. 2023.

SAMPAIO, D. A, **Uma Análise Tipológica da Dinâmica dos Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (ASPIL's) do Nordeste do Brasil**. 2011. 137 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2011.

SCHUMPETER, J, **Teoria do Desenvolvimento Econômico**, São Paulo: Nova Cultura, 1911

SEBRAE, **Plano Consolidado de Intervenção no Ecossistema de Inovação de Salvador**, 2023

SEBRAE. **Metodologia de atuação, gestão e monitoramento por níveis de maturidade dos Ecossistemas de Inovação**, 2019

SEBRAE. **Plano Consolidado de Intervenção no Ecossistema de Inovação de Florianópolis**, 2022

SIMPSON, R. D. **The “Ecosystem Service Framework”**: a Critical Assessment. Paper No 5, Nairobi-Kenya: United States Environmental Protection Agency, January 2011.

SOUSA, M. M.. **Arranjo Produtivo Local de Confecções da Rua do Uruguai/Itapagipe**, 2010. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Desenvolvimento Social) – Universidade Católica de Salvador, Salvador, 2010.

TEIXEIRA, C. S; AUDY, J.; PIQUÉ, J. M. (org.) **Ecossistemas de Inovação**: Metamodelo para Orquestração, Via Estação Conhecimento, São Paulo: Perse, 2021, 245 p.

TEIXEIRA, F. L. C. Políticas Públicas para o Desenvolvimento Regional e Local: o que podemos aprender com os arranjos produtivos locais (apls)?, **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 15, n. 46. p. 57-75, jul./set. 2008.

VERNON, R."International Investment and International Trade in the Product Cycle. **Quarterly Journal of Economics**, v.80, n.2, p. 190–207, 1966.

Sites Consultados:

- www.abit.org.br
- www.acate.com.br
- www.fieb.org.br
- www.scinova.com.br
- www.scmc.com.br
- www.sc.senai.br/
- www.StartupBa.com.br