

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

JULIA CERVO

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO NO CONTEXTO DOS PARQUES  
CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS**

PORTO ALEGRE

2016

JULIA CERVO

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO NO CONTEXTO DOS PARQUES  
CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção de grau de Bacharela em Relações Públicas.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Karin Nunes

PORTO ALEGRE

2016

JULIA CERVO

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO NO CONTEXTO DOS PARQUES  
CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção de grau de Bacharela em Relações Públicas.

Aprovado em: 08 de dezembro de 2016

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Karin Nunes  
Orientadora

---

Prof. Dr. Flavi Ferreira Lisboa Filho  
Examinador

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Helenice Carvalho  
Examinadora

*“Com as palavras todo o cuidado é pouco,  
mudam de opinião como as pessoas”  
(As intermitências da morte – José Saramago)*

## **AGRADECIMENTOS**

À Professora Ana Karin Nunes, por sua franqueza e dedicação incomparáveis, por estabeleceres o diálogo e a compreensão como pressupostos indissociáveis ao processo de orientação, pela atenção e zelo com que desenvolves a docência;

À UFRGS e à UFSM, por possibilitarem educação pública de qualidade;

Aos amigos Aline, Loise e Julien, por não deixarem que a distância atenuasse os nossos laços;

Aos amigos João Pedro, Gabriela H., Gabriela G., por entenderem minhas ausências, pelo abrigo, pela compreensão e, principalmente, por terem tornado a minha experiência com a Fabico e com Porto Alegre incomparável e inesquecível;

À Anna e Jean, pelo amparo no dia-a-dia, por escutarem os meus anseios, por agüentarem minhas excentricidades;

Aos meus pais, Eunice e Clóvis, pelo imensurável apoio na busca pelos meus sonhos, por serem meu refúgio e fortaleza mesmo à distância, pela base que me permitiu ser quem sou;

A vocês, os meus sinceros agradecimentos.

## RESUMO

Parques científicos e tecnológicos são organizações que, formalmente ligados à Universidade, buscam potencializar as relações com a sociedade, visando ao desenvolvimento econômico e social de uma determinada região. Nesse contexto, destacam-se três públicos estratégicos de um parque científico e tecnológico: Universidade, Governo e Empresas. Ao parque, como organização, cabe o desenvolvimento de uma comunicação que busque a construção de relacionamentos, os quais, na perspectiva de Relações Públicas, são determinantes para a concretização da missão e para a manutenção da cooperação na interação com os públicos. Nessa perspectiva, este estudo tem como objetivo analisar como são executadas as estratégias de comunicação entre parques tecnológicos, Universidade, governo e empresas, de modo a identificar se visam relacionamentos a longo prazo. Para dar conta desse propósito, desenvolveu-se, do ponto de vista metodológico, uma pesquisa de campo composta pelas técnicas de análise documental e de entrevista semiestruturada com diretores e gestores de comunicação de parques científicos tecnológicos. De forma geral, observou-se que as estratégias de comunicação dos parques científicos e tecnológicos estão inseridas nos modelos de comunicação assimétrica e não necessariamente buscam a construção de relacionamentos com os públicos estratégicos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação; Relacionamento; Parques científicos e tecnológicos; Universidade.

## **ABSTRACT**

Science Parks are organizations that, formally with an interrelation to University, seek to potentialize relations with society, aiming for an economic and social development in a certain region. In this context, three strategic publics in a science park stand out: University, Government and Companies. The park, as an organisation, is responsible for the development of a communication that seeks to build relationships, which, in the perspective of Public Relations, are decisive for the accomplishment of the mission and for maintaining cooperation in the interaction with the public. In this perspective, this study aims to analyze how the communication strategies between science parks, University, government and companies are executed in order to identify if they are aimed at long term relationships. To fulfill this purpose, a field research was developed from a methodological point of view, composed by techniques of documentary analysis and semi-structured interviews with directors and managers of communication from the science parks. In general, it was observed that the communication strategies of science parks are embedded in asymmetric communication models and do not necessarily seek to build relationships with strategic publics.

**KEYWORDS:** communication; relationship; science parks; University.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Teoria da Hélice Tripla - Modo 1 .....	16
Figura 2: Teoria da Hélice Tripla - Modo 2 .....	17
Figura 3: Teoria da Hélice Tripla - Modo 3 .....	17

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Resumo das ações dos Parques.....	71
Quadro 2: Resumo dos públicos e modelos de relações públicas relacionados.....	71

## LISTA DE IMAGENS

Imagem 1: Site Institucional do Zenit. ....	60
Imagem 2: Site Intitucional do Tecnopuc .....	61
Imagem 3: Campanha do Zenit alusiva ao dia Internacional da Mulher, no <i>Facebook</i> .....	62
Imagem 4: Campanha do Tecnopuc alusiva ao Outubro Rosa, no <i>Facebook</i> .....	62
Imagem 5: <i>Twitter</i> Tecnopuc.....	63

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2 A UNIVERSIDADE E OS PARQUES TECNOLÓGICOS</b> .....	14
2.1 Universidade e parques científicos e tecnológicos.....	14
2.2 Parques tecnológicos e autonomia universitária .....	18
2.3 O cenário brasileiro .....	24
<b>3 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO</b> .....	27
3.1 Comunicação no contexto organizacional .....	27
3.2 Comunicação, relacionamento e cooperação/conflicto .....	30
3.3 Modelos de comunicação e tipos de relacionamento .....	35
<b>4 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO: O CASO DOS PARQUES CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS</b> .....	40
4.1 Metodologia.....	40
4.2 Aspectos gerais: histórico e organização .....	44
4.3 Visão estratégica dos Parques e missão da Universidade.....	47
4.4 Relações com a Universidade.....	50
4.5 Relações com empresas.....	54
4.6 Relações com o governo.....	57
4.7 Planejamento e execução de estratégias de comunicação.....	59
4.8 Comunicação e relacionamento nos parques científicos tecnológicos: considerações sobre o campo pesquisado .....	72
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	77
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	80
<b>APÊNDICES</b> .....	85
APÊNDICE A – Quadro dos parques científicos e tecnológicos do Rio Grande do Sul .....	85
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada para diretores .....	87
APÊNDICE C – Roteiro de entrevista semiestruturada para gestores de comunicação .....	88

## 1 INTRODUÇÃO

A partir dos pressupostos da teoria da Hélice Tríplice proposta por Etzkowitz e Leydesdorff (2000), os parques científicos e tecnológicos são organizações híbridas advindas da união entre Universidade, governo e empresas. Em todo o território brasileiro, iniciativas de parques científicos e tecnológicos têm se intensificado através do ideal de desenvolvimento econômico e social que tenha como propulsor o conhecimento. Nesse sentido, a Universidade, como detentora de conhecimento científico, coloca-se como um ativo essencial nesse processo e busca, através de processos de interação com empresa e de transferência de tecnologia, cumprir o que Almeida (2014) denomina como o novo papel da Universidade.

Assim, os parques científicos e tecnológicos são inseridos na Universidade como possíveis potencializadores das relações com empresas e indústrias, na busca pelo desenvolvimento econômico e social de uma determinada região. Com o tempo, os objetivos dos parques se complexificaram e provocaram a necessidade de fortalecer aspectos inerentes e essenciais à consecução da missão organizacional como, por exemplo, a comunicação.

Frente a isso, a pesquisadora percebeu uma diversidade de focos de estudo possíveis na relação da comunicação com os parques tecnológicos. Especificamente a relação entre a execução de estratégias de comunicação e o relacionamento dos parques com os públicos Universidade, governo e empresa fez surgir o seguinte problema de pesquisa: a comunicação desenvolvida entre os parques científicos tecnológicos, Universidade, governo e empresas possibilita a construção de relacionamentos?

Para responder esse problema, este estudo tem como objetivo geral analisar como são executadas as estratégias de comunicação entre parques tecnológicos, Universidade, governo e empresas, de modo a identificar se visam relacionamentos a longo prazo. Como objetivos específicos, busca-se:

- Discutir o papel dos parques científicos tecnológicos no contexto da Universidade;
- Verificar o entendimento dos gestores sobre a importância da relação dos parques com seus públicos estratégicos: Universidade, governo e empresas;
- Identificar, na perspectiva teórica de Grunig e Hunt (1984), o modelo que norteia as ações de comunicação dos parques com os seus públicos.

A necessidade da discussão da comunicação em parques científicos e tecnológicos no Brasil se dá, principalmente, no que diz respeito ao principal objetivo deste tipo de organização: agir como um articulador entre os atores de um ecossistema, em que um conhecedor científico encontra meios e possibilidades de ser transformado em conhecimento econômico e social, através de empresas. Este objetivo só se concretiza através da interação de diferentes atores e, para tanto, a comunicação é essencial no processo de articulação da organização com seus públicos, no estímulo a trabalhos sinérgicos e na criação de sentido entre os sujeitos envolvidos. Nesse contexto, compreende-se a necessidade não só da comunicação como grande área de saber, mas também da atividade de Relações Públicas.

Na esfera pessoal, justifica-se o desenvolvimento deste estudo, em função da proximidade da pesquisadora com o Zenit - Parque Científico e Tecnológico da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, onde atua como servidora pública há três anos. A ideia de trabalhar cientificamente com os temas surge no momento em que se fez necessária a proposição de um planejamento formal de comunicação conjuntamente a uma proposta de identidade visual da organização citada. Nesse cenário, a pesquisadora percebeu uma lacuna no desenvolvimento de estudos que integrem os campos dos parques científicos e tecnológicos aos da comunicação e de Relações Públicas.

Do ponto de vista estrutural, este estudo está dividido em quatro capítulos, sendo o primeiro a introdução. O segundo capítulo tem como objetivo apresentar o desenvolvimento dos parques científicos e tecnológicos no contexto das Universidades. Discutem-se questões como autonomia universitária frente à abertura da Universidade ao setor industrial de acordo com Santos (2005), Almeida (2014) e Audy (2006), além de caracterizar conceitualmente os parques e apresentar um panorama da realidade brasileira.

O capítulo seguinte trata especificamente da comunicação e do relacionamento, buscando inseri-los no contexto dos parques científicos e tecnológicos. Autores como Simões (2001), Grunig (2011) e França (2011) são utilizados de forma a discutir a necessidade e a importância da construção e da manutenção de relacionamentos nas organizações.

No quarto capítulo apresenta-se a pesquisa de campo, que se desenvolveu a partir das fases indicadas por Prodanov e Freitas (2013). São indicadas, no capítulo, as escolhas metodológicas para as técnicas de análise documental e entrevista

semiestruturada. Além disso, demonstra-se o processo de escolha dos parques científicos e tecnológicos que compõem o *corpus* de pesquisa: Tecnopuc e Zenit. Posteriormente, mediante explanação dos dados obtidos através das técnicas desenvolvidas, são apresentadas as análises e as principais conclusões deste estudo.

O último capítulo apresenta as considerações finais do estudo e a indicação de estudos futuros que, segundo a pesquisadora, podem dar sequência ou serem derivados do que aqui é apresentado. A pesquisadora entende que uma pesquisa não se finda até que os resultados sejam confrontados e, dessa forma, suscitem novos problemas e novas reflexões.

## 2 A UNIVERSIDADE E OS PARQUES TECNOLÓGICOS

Neste capítulo, discute-se a relação entre as mudanças sofridas pela Universidade no Século XXI e o surgimento dos parques tecnológicos. Entende-se que os parques tecnológicos se desenvolvem como alternativa ao cumprimento da inovação que, tensionado pela sociedade, surge como novo papel da Universidade (ALMEIDA, 2005). Posteriormente, desenvolve-se uma revisão conceitual sobre parques tecnológicos, demonstrando a evolução do conceito de acordo com o fortalecimento da economia dos parques. Finalmente, traz-se o histórico do desenvolvimento dos parques tecnológicos no contexto brasileiro.

### 2.1 Universidade e parques científicos e tecnológicos

A invenção da Universidade acontece na era medieval, a partir da experiência da Universidade de Bolonha (Itália) e da Universidade de Paris (França). Naquele período, estabelece-se o modelo tradicional de Universidade que, assim como a sociedade medieval, era controlada e protegida pela Igreja (TRINDADE, 1999).

Desde então, a Universidade foi impactada por transformações históricas, sociais e políticas. O surgimento de movimentos intelectuais e artísticos, como o humanismo e o renascimento, passaram a questionar o teocentrismo (e sua inserção e domínio na Universidade), abrindo espaço para o antropocentrismo e para a ciência. Além disso, as reformas religiosas do século XVI questionaram fortemente a Igreja católica e “introduziram um corte religioso radical entre as universidades” (TRINDADE, 1999, p. 8). Ainda nessa perspectiva, é no século XVIII que as descobertas na física, matemática e astronomia alteram a estrutura da Universidade, dando papel específico ao cientista especializado. Esse novo papel da Universidade desencadeia a legitimidade da Universidade através da ciência e da pesquisa científica.

As relações entre Universidade e sociedade acabam por suscitar problemáticas que transformam no paradigma científico.

Da mesma forma, as universidades, inseridas na produção científica e tecnológica para o mercado ou para o Estado, tanto nas economias capitalistas como socialistas, ficaram submetidas a lógicas que afetaram substantivamente sua autonomia acadêmico-científica tradicional (TRINDADE, 1999, p. 11).

Já no século XXI, em relação às transformações e mudanças das Universidades, Santos (2005) indica a existência de três crises enfrentadas por elas: a crise da hegemonia, em que outras instituições passam a exercer funções da Universidade; a crise de legitimidade, quando a Universidade passa a não ser mais a única instituição detentora de conhecimento; e a crise institucional, que não é a soma das outras crises, mas sim o resultado da descapitalização da Universidade, e denota a falta de prioridade desta no projeto de Estado. O autor indica que, nos últimos vinte anos, a Universidade é pressionada a “produzir conhecimento necessário para produzir desenvolvimento tecnológico que torne possível os ganhos de produtividade e competitividade das empresas” (SANTOS, 2005, p. 85). Assim, os cortes no financiamento público das universidades “são vistos como “incentivos” a que a Universidade procure financiamentos privados, entre parcerias com a indústria, patenteie seus resultados e desenvolva actividades de comercialização” (SANTOS, 2005, p. 86). Nesse contexto surge a discussão entre a autonomia universitária e as possibilidades de financiamento das instituições de ensino superior, assunto que será debatido no subcapítulo seguinte.

A ideia da produção de conhecimento atrelada às lógicas do mercado é discutida sob um viés um pouco mais otimista na teoria da Hélice Tripla da inovação<sup>1</sup>, de Etzkowitz e Leydesdorff (2000). Essa perspectiva compreende que a universidade assume, além do papel de ensino e pesquisa, o papel de agente de desenvolvimento (ALMEIDA, 2005). Assim, na interação entre Universidade, governo e empresa, essas instituições

tenderiam cada vez mais a embaralhar suas fronteiras entre si, assumindo cada uma delas o papel tradicional das outras influenciando-se reciprocamente. Da mesma forma como as empresas assumem a função da pesquisa, típica das universidades, estas tenderiam a incorporar a lógica do mercado e da comercialização da sua produção de conhecimento. (ALMEIDA, 2005, p. 43).

Tanto Almeida (2005) quanto Santos (2005) creditam à ideia de sociedade do conhecimento essa onda de fortalecimento das relações da Universidade com a sociedade, mais especificamente com a indústria e com o mercado. Pondera-se que

---

<sup>1</sup>Etzkowitz, Henry; Leydesdorff, Loet. The dynamics of innovation: from national systems and “mode 2” to a triple helix or university-industry-government relations. *Research Policy*, v. 29, p. 109-123, 2000.

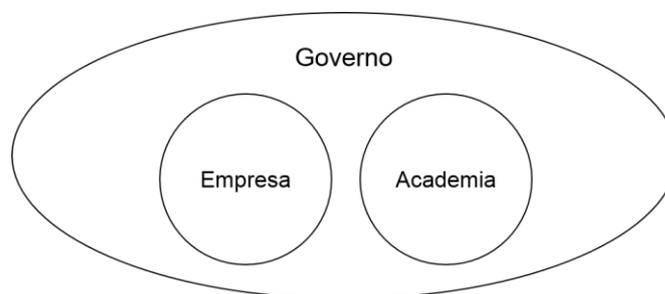
a comunidade científica deve controlar a agenda da pesquisa científica e entende-se que

é crucial que a abertura ao exterior não se reduza à abertura ao mercado e que a universidade possa desenvolver espaços de interação que, de algum modo, equilibram os interesses múltiplos e mesmo contraditórios que circulam na sociedade e que, com maior ou menor poder de convocação, interpela a universidade (SANTOS, 2005, p. 87).

Na atualidade, informação e conhecimento, elementos inerentes à missão da Universidade, tornam-se potenciais na geração de diferencial competitivo. Segundo Formica (1997, p.226), Universidade e Empresa são vistas como contribuintes na “geração de um ritmo rápido e autofortalecedor de desenvolvimento econômico a longo prazo” e, portanto, são pressionados a assumir funções que até então não estavam na sua base de fundamentação. Em outras palavras, Universidades são instigadas a serem empreendedoras através da transferência de conhecimento e as empresas a serem acadêmicas, partindo do desenvolvimento de treinamento e pesquisa (FORMICA, 1997).

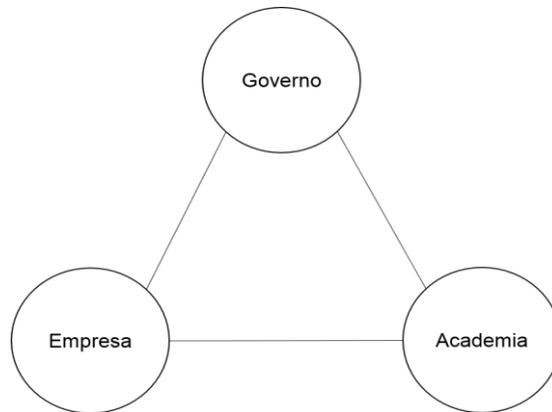
Etzkowitz e Leydesdorff (2000) apresentam, na Teoria de Hélice Tripla, três arranjos institucionais entre Universidade-Governo-Empresa e debatem os conflitos possíveis nestas relações. O primeiro modo representa o modelo estático em que o governo dirige as relações entre as instituições, conforme ilustra a Figura 1. O segundo modelo, por sua vez, apresenta instituições separadas, que possuem a independência como base de suas relações, como exposto pela Figura 2.

Figura 1: Teoria da Hélice Tripla - Modo 1



Fonte: AUDY (2006, p. 43)

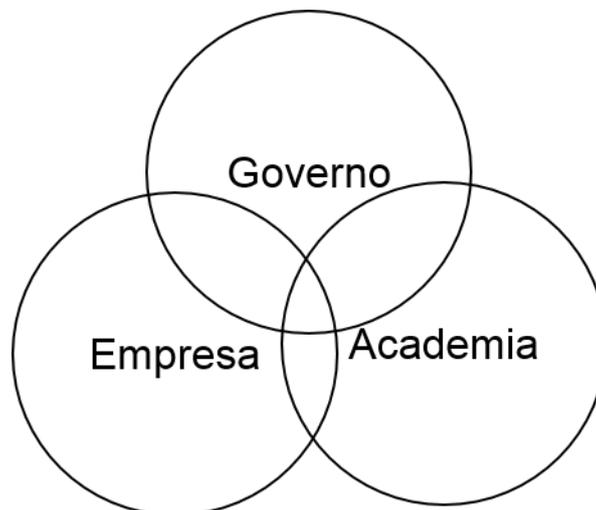
Figura 2: Teoria da Hélice Tripla - Modo 2



Fonte: AUDY (2006, p. 44)

Com novas análises sobre o desenvolvimento dos ambientes propulsores da inovação, os teóricos apresentaram um terceiro modelo, mais fluido, em que as fronteiras das instituições já se apresentam sobrepostas, criando zonas de intersecção (ALMEIDA, 2005 e AUDY, 2006).

Figura 3: Teoria da Hélice Tripla - Modo 3



Fonte: AUDY (2006, p.44)

Segundo Almeida (2005, p.43) “na zona de intersecção, surgiriam novas instituições com carácter híbrido – tais como as incubadoras e os parques tecnológicos – que articulariam as diferentes hélices”. Além disso, Audy (2006)

indica que essa sobreposição tem potencial de desenvolver relações produtivas, porém requer nova visão sobre as instituições envolvidas: ao governo, seria dado o papel de articulador e não mais de controlador, enquanto a Universidade

transforma-se de uma instituição centrada basicamente no ensino, em uma instituição que combina seus recursos e potenciais na área da pesquisa com uma nova missão, voltada ao desenvolvimento econômico e social da sociedade onde atua, estimulando o surgimento de ambientes de inovação e disseminando uma cultura empreendedora (AUDY, 2006, p. 59).

Portanto, à Universidade é necessário o enfrentamento das diferentes crises, adaptando-se às novas mudanças políticas, econômicas e sociais. Nesse contexto, o repensar da Universidade na sua relação com a indústria e mercado faz surgir os denominados parques científicos e tecnológicos (PCT). Essas novas organizações surgem a partir da Universidade, e, condicionados à existência destas, colocam-se como uma oportunidade de estreitamento e qualificação das relações entre Universidade-Governo-Empresa com vistas à geração do desenvolvimento econômico.

## 2.2 Parques tecnológicos e autonomia universitária

Um parque científico e tecnológico<sup>2</sup> (PCT) se constitui a partir da intenção de criar um espaço dentro da Universidade, onde, através de esforços ordenados, possa estreitar as relações com a sociedade, especificamente com o mercado e a indústria. A partir do estímulo ao empreendedorismo e à inovação, busca facilitar a transformação do conhecimento da Universidade em recursos econômicos e sociais, por meio da transferência de tecnologia e da criação de spin-offs e startups<sup>3</sup>. Portanto, neste item, debate-se o conceito de PCTs, evidenciando a evolução da missão e dos objetivos destas organizações.

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), principal entidade brasileira de parques tecnológicos, parte

---

<sup>2</sup>Parque Científico e Tecnológico refere-se a um tipo de organização ligada às Universidades. Parques Tecnológicos e outras nomenclaturas possuem diferentes arranjos institucionais (SPOLIDORO; AUDY, 2007). Neste estudo, quando for debatido o parque no contexto da Universidade, usar-se-á parque Científico e Tecnológico, porém quando a discussão for ampliada a outras composições, a denominação parque tecnológico será usada de forma a não perder a amplitude do conceito.

<sup>3</sup>Startups ou spin-offs são empresas criadas para comercializar conhecimentos ou tecnologias desenvolvidas na academia, através de pesquisa. Essas empresas são reconhecidas pelo seu potencial inovador.

do princípio de que parques tecnológicos determinam ambientes de cooperação e inovação entre empresas e instituições de conhecimento.

Um parque tecnológico é um complexo produtivo industrial e de serviços de base científico-tecnológica, planejado, de caráter formal, concentrado e cooperativo, que agrega empresas cuja produção se baseia em pesquisa tecnológica desenvolvida nos centros de P&D vinculados ao parque. Trata-se de um empreendimento promotor da cultura da inovação, da competitividade, do aumento da capacitação empresarial, fundamentado na transferência de conhecimento e tecnologia, com o objetivo de incrementar a produção de riqueza de uma região (ANPROTEC, 2016).

Para a International Association of Science Parks (IASP), os parques tecnológicos são determinados, a partir de um mix de políticas, programas de alto valor agregados, fundamentados na dinâmica inovativa (IASP, 2016). Complementar ao conceito da Anprotec, a IASP traz questões de espaço e instalações também como chaves na definição de um parque. Resumindo o conceito de parque ao qual a IASP se fundamenta, Hauser e Zen (2005) explicam que

um parque tecnológico é uma organização gerida por profissionais especializados, com o objetivo fundamental de incrementar a riqueza de sua comunidade, promovendo a cultura da inovação e da competitividade das empresas e das instituições geradoras de conhecimento instaladas no parque ou associadas a ele. Os parques tecnológicos estimulam e geram fluxo de conhecimento e de tecnologia entre universidades, instituições de pesquisa, empresas e mercados, promovendo a criação e o crescimento de empresas inovadoras mediante mecanismos de incubação e de *spin-off*, e proporcionam outros serviços de valor agregado, como espaço e instalações de alta qualidade (HAUSER; ZEN, 2005, p. 39).

Quanto à denominação dos parques, Spolidoro e Audy (2007, p. 52) explicam que parques científicos e tecnológicos são organizações vinculadas necessariamente às Universidades e têm foco na contribuição com conhecimento à sociedade através de inovações tecnológicas e, “para tanto, oferece condições para uma intensa sinergia da universidade e empresa intensivas em conhecimento, centros de P&D e outros atores da inovação no parque e em outros locais”. Outras nomenclaturas, como parque tecnológico e parque tecnológico e empresarial determinam diferentes arranjos institucionais para diferentes missões, não sendo a Universidade uma condição necessária à sua existência. Assim, este estudo, quando se refere à organização parque, de forma ampla, denomina-o como parque tecnológico e, seguindo a determinação de Spolidoro e Audy (2007), quando se

refere à organização parque, ligada a Universidade, chamam-se parques científicos e tecnológicos.

Parques tecnológicos já foram considerados “administradores de condomínio” para empresas e centros de pesquisa e desenvolvimento. Denotava-se um papel de menor complexidade se comparado ao rol de atividades desempenhadas por um parque na atualidade. De um parque era-se esperada uma boa administração de recursos físicos, ambientais e financeiros. Consoante a esta visão, Lalkaka e Bishop Jr. (1997, p. 64) acreditam que parques denotam um “desenvolvimento imobiliário realçado que tira vantagem da proximidade de uma fonte significativa de capital intelectual, ambiente favorável e infraestrutura compartilhados”.

Com o fortalecimento das suas atividades, os parques passam a apoiar empresas nascentes de projetos científicos da Universidade não só em aspectos físicos e estruturais, mas também na tutoria destas, em um trabalho conjunto com as incubadoras de empresas. Rowe (2003) explica que o caminho evolutivo dos parques é que se transformem em atores do desenvolvimento econômico a partir da criação de programas de suporte à criação e ao desenvolvimento de startups ou spin-offs.

The next step was to start taking more seriously the ways in which a Park could stimulate technology transfer between their associated University (ies) or centres of research and businesses on their Park, or perhaps develop ways assisting the development of startup and young high tech businesses in and around the Park or even stimulate the creation of new business supportor research centres. The message from innovative Science Parks with strong business creation and support programmes became increasingly of interest. This gave Science Parks a significant role as a serious economic development actor for the first time and several leading Parks have thrown themselves strongly behind this role. The above evolutionary path is typical of many of the more successful Science Parks in Europe. (ROWE, apud ANDERSSON; CURLEY; FORMICA, 2010, p. 207).<sup>4</sup>

Atualmente, os parques assumem também a missão de criar (e/ou manter) ligações com governos em busca da definição de políticas desenvolvimento regional,

---

<sup>4</sup>Tradução livre: O próximo passo a se começar era falar sério sobre como um parque poderia estimular a transferência de tecnologia entre suas universidades associadas ou centros de pesquisa e desenvolvimento do Parque, ou possivelmente, desenvolvendo soluções para auxiliar o desenvolvimento de startups e empresas tecnológicas nascentes em trono do parque ou até estimular a criação de novos centros de apoio a empresas ou centros de pesquisa. A mensagem de Parques Científicos inovadores com fortes programas de criação e suporte tornou-se cada vez mais interessante. Isto deu aos Parques Científicos um papel significativo no desenvolvimento econômico pela primeira vez e muitos parques "se jogaram" fortemente atrás deste papel. O caminho evolutivo acima é típico de muitos dos mais bem sucedidos Parques Ciência na Europa.

além programas que gerem desenvolvimento econômico. Como agente integrador, os parques tecnológicos tentam conceber sinergia entre instituições públicas e privadas, como centros tecnológicos, institutos e laboratórios de pesquisa, universidades públicas ou privadas, agências de fomento e governo.

Esses empreendimentos possibilitam o surgimento de conexões que podem estimular a transformação de economias isoladas em uma rede interligada, trazendo benefícios para todos. Ressalta-se, ainda, que a formação de redes e parcerias consiste em um dos fatores-chave para o sucesso desses empreendimentos (HAUSER e ZEN, 2005, p. 39).

A atuação dos parques tecnológicos sofreu uma complexificação ao longo do tempo, acompanhada da concretização do movimento, dando a eles novos rumos e também novas missões. Esse movimento, pode-se dizer, é fruto do próprio amadurecimento dessa estrutura organizacional dentro do universo das instituições de educação superior. Frente a este cenário, pode-se dizer que os parques tecnológicos, no contexto de sua atuação: 1) promovem a cultura da inovação por meio da articulação entre atores do sistema de inovação e empreendedorismo; 2) apoiam ações de transferência de tecnologia entre Universidade-Empresa; 3) desenvolvem programas de apoio a criação e desenvolvimento de startups e *spin-off*; e 4) gerenciam espaços imobiliários que atraem empresas e centros de pesquisa e desenvolvimento para a vivência da Universidade.

Apesar de buscarem a concretização dos elementos apresentados, os parques tecnológicos suscitam dúvidas quanto a sua atividade ferir ou não a autonomia universitária. Como organizações ligadas à Universidades, os parques científicos e tecnológicos acabam por abrir espaços que formalizam a atração de recursos privados. Em 2004, a promulgação de duas leis modifica o cenário dos parques tecnológicos e das incubadoras brasileiras: a Lei de Inovação (Lei Nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004)<sup>5</sup> e a Lei do Bem (Lei Nº 11.196, de 21 de novembro de 2005)<sup>6</sup>.

A Lei da Inovação criou condições mais brandas para constituição de cooperação entre universidades e empresas. Com o objetivo de fomentar a geração de inovação, a lei estabelece a criação de núcleos de inovação e transferência de

---

<sup>5</sup>Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm)> Acesso em 22 de agosto de 2016.

<sup>6</sup>Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/11196.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11196.htm)> Acesso em 22 de agosto de 2016.

tecnologia e normatiza seu funcionamento. A partir da Lei do Bem, por outro lado, é possível conceder incentivos fiscais para empresas com projetos de pesquisa tecnológica e também subsídios a organizações contratantes de mestres e doutores para as áreas de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Para Almeida (2005, p.57), estas leis buscam enfrentar problemas com o marco legal regulatório das relações entre Universidade-Empresa, “criando mecanismos que não apenas removam os obstáculos para a interação, mas que incitem a atuação conjunta”. Em janeiro de 2016, a então presidente Dilma Rousseff sancionou o Marco Legal da Ciência e Tecnologia (Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016)<sup>7</sup>, que estabelece as novas medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica, visto o novo panorama econômico e político estabelecido.

A partir dessas legislações, as iniciativas de parques tecnológicos e incubadoras no Brasil passam a ser ancoradas em um ambiente onde são necessárias políticas públicas que incentivem o desenvolvimento tecnológico, para que seja colocado à disposição da sociedade o conhecimento construído na academia. Entende-se que, também da ação conjunta entre Universidade-Governo-Empresa, depende o desenvolvimento de ambientes de inovação. Afinal, como visto na teoria da Hélice Tripla de Etzkowitz e Leydesdorff (2000), Almeida (2005) e Audy (2006), as fronteiras das instituições já estão embaralhadas, sendo necessários esforços de todos os agentes envolvidos.

Nesse sentido, pode-se inferir um paralelo entre a discussão da autonomia universitária e os parques científicos tecnológicos e a discussão da abertura da Universidade à indústria, proposta por Santos (2005). O autor afirma que a diminuição do investimento público do estado para com a Universidade é uma realidade, e qualquer recurso que não seja visivelmente necessário passa a ser argumento para que os repasses para educação superior não sejam realizados. Segundo o autor,

o importante é que a universidade esteja em condições de explorar esse potencial e para isso não pode ser posta uma posição de dependência e muito menos de dependência ao nível da sobrevivência em relação aos contratos comerciais (SANTOS, 2005, p. 89).

---

<sup>7</sup>Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm)> Acesso em 22 de agosto de 2016.

Portanto, caberia aos recursos privados (advindos de interação com empresa e transferência de tecnologia) o papel complementar de renda para o desenvolvimento de projetos da Universidade; não o de fonte única. Ou seja, cabe à Universidade a pesquisa como dimensão de desenvolvimento social e econômico. Para tanto, ela necessita de autonomia, de liberdade frente ao cumprimento de sua responsabilidade social.

O receio da Universidade em relação aos parques científicos e tecnológicos pode estar associado ao fato de terem chegado de forma prematura na estrutura do ensino superior brasileiro. Conforme Lahorgue (2004), essa ansiedade gerada a partir da criação dos parques, sem o tempo necessário de maturação da ideia e do desenvolvimento do conceito no contexto sociopolítico brasileiro da Universidade, pode ter levado à incompreensão de seu papel na relação Universidade-Governo-Empresa.

Frente a isso, a crítica a respeito do modelo de interação com a sociedade proposto pelos parques tecnológicos são essenciais, principalmente, se associados às Universidades públicas. Acredita-se, porém, nesse modelo como uma possibilidade de desenvolvimento econômico que não fira a autonomia universitária, mas que estruture e organize as relações e interações com empresas. Partindo dele, a Universidade pode devolver à sociedade parte de seu conhecimento em forma de tecnologias ou produtos e receber como retorno, não só o reconhecimento de sua missão, mas também o retorno financeiro resultante das interações. Concorde-se, portanto, com Santos (2005), quando afirma que “as deficiências no desempenho da responsabilidade social da universidade não decorrem do excesso de autonomia, mas pelo contrário, da falta dela e dos meios financeiros adequados” (SANTOS, 2005, p. 90). A Universidade, por meio do parque científico e tecnológico, poderá criar e organizar políticas que reconfigurem a relação com governo e empresa preservando a sua autonomia e o seu papel social.

Dito isso, parte-se para uma breve análise do cenário dos parques tecnológicos no Brasil. Para tanto, apresenta-se um histórico sobre as primeiras iniciativas de ambientes de inovação, trazendo dados estatísticos e perspectivas políticas, com o intuito de demonstrar um panorama dessas organizações no país.

### 2.3O cenário brasileiro

A primeira iniciativa de criação de um parque tecnológico tem origem nos Estados Unidos, na década de 1950. O Standford Industrial Park foi criado com o intuito de: 1) incentivar as relações entre a Universidade de Stanford e a indústria da região (PARDO, 2012); e 2) solucionar a evasão de profissionais das áreas de engenharia que a região agrícola não absorvia (KOHL, 2011). Fundamentado na premissa de que tanto indústrias como empresas deveriam manter aliança com a academia, buscando o desenvolvimento conjunto, o parque atraiu empresas também para a região da Universidade, transformando a região agrícola em uma malha industrial tecnológica, conhecida como Vale do Silício.

No Brasil, as primeiras experiências de ambientes inovadores surgem na década de 1980, após criação de políticas governamentais que impulsionaram tanto a interação entre Universidade-Empresa, quanto a criação formal de parques tecnológicos e de incubadoras de empresas. Em 1982, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) criou o Programa de Inovação Tecnológica, considerada a primeira iniciativa governamental para aproximar academia e empresa. Segundo Guedes e Bermúdez (1997, p. 153), este programa “foi enriquecido com a criação do programa de Implantação de Parques Tecnológicos, que deu origem aos primeiros projetos de parques tecnológicos incubadoras de empresas no Brasil”.

Em 2008, a Anprotec divulgou o “Portffolio dos Parques Tecnológicos no Brasil”<sup>8</sup>, em que são indicadas 74 iniciativas de parques tecnológicos, mapeados e divididos de acordo com os estágios de maturidade do parque: “operação”, “implantação” e “projeto”. Segundo o relatório, as regiões brasileiras que mais possuem parques tecnológicos são as regiões sudeste (47%) e sul (31%), onde se verifica também a maior concentração da produção tecnológica e científica brasileira.

Identificou-se um número de cerca de 520 empresas em operação, gerando uma receita de aproximadamente R\$ 1,68 bilhões e volumes de exportação e geração de impostos estimados na ordem de R\$ 116 milhões e R\$ 119 milhões, respectivamente (ANPROTEC b, 2008, p. 5).

---

<sup>8</sup>Fonte: <http://anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/estudos-e-pesquisas/>

Já em 2012, a Anprotec desenvolveu o “Estudo de projetos de alta complexidade – indicadores de parques tecnológicos” e mapeou 94 iniciativas de parques nas cinco regiões brasileiras. Com o crescimento dos dados de 2008, os parques “são apontados como ecossistemas com alto potencial para romper a lógica existente hoje no país de não se conseguir transformar o conhecimento científico em desenvolvimento social e econômico” (SUAREZ apud ANPROTEC c, 2012, p. 5). No Brasil, o desenvolvimento da economia dos parques tecnológicos é desigual nas diferentes regiões.

Os resultados da pesquisa mostram, ainda, regiões em que o conceito de parque científico e tecnológico já está disseminado, com diversas iniciativas em fase de operação. Em contraste, há estados que contemplam condições sociais e econômicas para a instalação de parques, porém sem que haja ainda iniciativas, nem mesmo em fase de projeto (SUAREZ apud ANPROTEC c, 2012, p. 6).

Apesar das desigualdades em relação às regiões do Brasil, o estudo demonstrou que, a partir do momento que entram em operação, “os recursos alocados pela iniciativa privada são largamente superiores aos investimentos realizados com recursos federais” (SUAREZ apud ANPROTEC c, 2012, p. 6), o que demonstra a efetividade das atividades dos parques tecnológicos a partir de sua sustentabilidade financeira baseada em relações com empresas (SUAREZ apud ANPROTEC c, 2012). O estudo ainda indica que as empresas identificam os parques tecnológicos como oportunidade para a pesquisa e para o desenvolvimento de seus produtos.

Dentro do contexto da tripla hélice, a proximidade dos parques com institutos de pesquisa e universidades e os incentivos governamentais na promoção desses habitats de inovação têm propiciado aos setores público e privado um ambiente favorável ao desenvolvimento de inovações e à melhoria da competitividade de seus produtos, processos e serviços (ANPROTEC d, 2014, p. 32).

Em relação aos recursos públicos e privados destinados aos parques tecnológicos brasileiros, a Anprotec (2014 d) registrou R\$ 5,8 bilhões em investimentos, sendo 22% de recursos federais, 42% de recursos estaduais e 36% de investimentos da iniciativa privada.

Através dos dados apresentados, percebe-se a crescente consolidação dos parques tecnológicos. Ou seja, estas organizações começam a ganhar espaço e força dentro do contexto universitário, suscitando a necessidade de compreendê-las em toda a sua estrutura de operação e de relação com a sociedade.

Nunes (2012, p.41) afirma que a Universidade enquanto instituição social se efetiva "como lugar de aprendizagem e de conhecimento pela comunicação". Um parque, enquanto organização necessariamente ligada a Universidade, seguirá, portanto, a mesma lógica. Parques tecnológicos devem buscar a legitimação de sua missão através da comunicação. Para tanto, como pondera Nunes (2012), é necessário que se administrem os interesses dos múltiplos sujeitos que se relacionam com a organização. Nessa perspectiva, este estudo se fundamenta no pressuposto de que o cumprimento da missão dos parques tecnológicos passa, necessariamente, pela gestão da comunicação e das redes de relacionamento.

### 3 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

Frente ao entendimento de que os parques tecnológicos são organizações que se efetivam através da comunicação, debate-se, neste capítulo, o conceito de comunicação, dando ênfase ao fato de que ela trata de um processo relacional e, portanto, depende de uma ou mais pessoas para sua realização. Em seguida, debate-se a comunicação como base para a construção de relacionamentos organizacionais, partindo do princípio de que a organização existe e resiste através dos relacionamentos que mantém. Por fim, abordam-se os tipos de relacionamentos presentes na interação entre organização e público.

#### 3.1 Comunicação no contexto organizacional

A comunicação é um termo plurissignificado que, segundo Hohlfeldt (2001, p. 62), determina um fenômeno social que “se dá através da linguagem e implica um número maior de elementos que uma pessoa só”. Já de acordo com Wolton (1999, p. 8), os diversos conceitos e significados atrelados à comunicação tornam-na inacessível, polissêmica e indomável, porque “mistura, de maneira indissociável, valores e interesses, ideais e ideologias”. Se da comunicação se espera o envolvimento de mais do que uma pessoa, percebe-se nela, portanto, um processo relacional e social que se dá nas trocas simbólicas, por meio dos diferentes tipos de linguagem.

A comunicação, para Wolton (1999), é um dos mais brilhantes símbolos da contemporaneidade, pois está diretamente ligada aos ideais de liberdade, dos direitos humanos e da democracia. Porém, para que tenha chegado a atualidade com esse peso simbólico, a comunicação foi refletida a partir de diferentes campos como sociologia, antropologia, psicologia e política, além da linguística, da semiótica e da filosofia, o que denota a variedade das perspectivas adotadas.

Vista sob a perspectiva de relações públicas, Grunig (2011, p. 34) entende por comunicação um comportamento fundamentado “no intercâmbio de símbolos entre pessoas, grupos ou organizações”. O autor afirma que as organizações, assim como as pessoas, necessitam de comunicação, porque não estão isoladas no mundo e se utilizam desta para que seja possível coordenar o comportamento de quem influenciam e/ou por quem são influenciados. Essa ideia também está

presente em Gill e Adams (1998, p. 42) quando preveem a comunicação não apenas como uma troca “dura” de informação, “mas também a partilha de pensamentos, sentimentos, opiniões e experiências”.

Wolton (1999, p. 10), a partir de uma perspectiva reflexiva sobre a relação da comunicação com a sociedade, prevê três sentidos principais para a comunicação: (i) comunicação direta: experiência antropológica fundamentada na troca, remetendo a compreensão e partilha mútua - autor indica que não haveria vida coletiva nem individual sem comunicação; (ii) comunicação técnica: conjunto de técnicas que substituiu a condição principal da comunicação direta pela comunicação à distância (televisão, rádio, informática); (iii) comunicação social: se desenvolve a partir da abertura da sociedade, demonstrando sua necessidade funcional para diferentes economias.

As técnicas de comunicação se colocam como objeto indispensável na economia, e, para o autor, esta “comunicação mundial” pouco tem relação com a dos indivíduos ou dos grupos. O ponto crucial, para Wolton (1999), é o entendimento de que o que une estas três comunicações é a interação. Interação esta que, na comunicação funcional, não é sinônimo de intercompreensão.

Ainda nessa perspectiva teórica, esses três sentidos da comunicação denotam a existência da comunicação normativa e da comunicação funcional. Ambas se encontram e coexistem na comunicação direta, social e funcional. A comunicação normativa provém do ideário do intercâmbio e da partilha frente ao objetivo de compreensão mútua – mesmo que a compreensão mútua também pressupõe a utilização de regras, códigos e símbolos (e por isso, normativa). A comunicação funcional, por sua vez, é entendida a partir das necessidades da economia, ou seja, de trocas de bens e serviços, e não age, necessariamente, na busca por intercompreensão, mas sim por eficácia aos interesses e às necessidades.

Toda a ambiguidade do triunfo da comunicação vem daí: o sentido ideal, trocar, partilhar e compreender-se foi recuperado, e pilhado, pela comunicação técnica e, depois, pela comunicação funcional. O ideal da comunicação serviu de rótulo — alguns dirão de caução — ao desenvolvimento da comunicação técnica e, depois, da comunicação funcional (WOLTON, 1999, p. 11).

Da mesma forma que o autor evidencia o papel da interação na comunicação, Maia e França (2003, p. 188) partem do pressuposto de que a comunicação, em

função de ter esta marca, deve ser compreendida sempre através do seu contexto sócio histórico, determinando a “produção e compartilhamento de sentidos entre sujeitos interlocutores”. Ainda, para Ferrari (2009), a comunicação atua em um processo dialógico intrinsecamente ligado às interações humanas que, através de um processo permanente e contínuo, objetiva informar persuadir e alcançar compreensão. “Sendo a comunicação essencialmente uma dimensão social, podemos considerá-la uma célula indispensável aos sistemas sociais, ou seja, se não há comunicação não há sistema social” (FERRARI, 2009, p. 78). Assim, as organizações podem ser consideradas sistemas sociais constituídos de comunicação. Consoante a esta definição, Luhmann (1998, p. 141) conclui que o “processo elementar que constitui o social como realidade especial é um processo comunicacional”.

Uma organização é constituída por pessoas e grupos em relação, que determinam um conjunto social, ou sistema social que, como visto, se sustenta através processos de comunicação (SIMÕES, 2001). Nesse sentido, é possível observar nos parques tecnológicos aspectos da comunicação normativa e da comunicação funcional propostas por Wolton (1999). Como a comunicação funcional está ligada às técnicas de comunicação, podem ver-se os esforços de divulgação e legitimação dos parques tecnológicos para os diferentes públicos: utilização das redes sociais para público acadêmico, participação e realização de eventos para público empresário e/ou empreendedor, envio de releases para público imprensa. Já a comunicação normativa, relacionada a uma proposta ideal de comunicação, fundamentada na partilha e compreensão mútua, é vista, por exemplo, no relacionamento entre os pesquisadores e empresas, que buscam através da união e troca de esforços a pesquisa e desenvolvimento dos diferentes produtos e soluções, bem como no relacionamento entre os parques tecnológicos e as empresas instaladas nele, desenvolvendo projetos conjuntos que beneficiem seus públicos.

Nas organizações, segundo Ferrari (2009, p. 79), a comunicação deve ser vista como ponte que permite a “interpretação dos significados dos relacionamentos entre as pessoas e o sistema social”. Em função de a organização ligar e fazer conviver grupos plurais, com diferentes visões e objetivos em um mesmo ambiente, é necessário debater como a comunicação se insere no desenvolvimento do relacionamento com os públicos e no processo de conflito/cooperação do sistema.

### 3.2 Comunicação, relacionamento e cooperação/conflito

A comunicação constitui-se de um processo primordial para a existência e a sobrevivência de um sistema social. Portanto, as organizações, enquanto sistemas sociais, utilizam-se da comunicação como processo de relação, interação, interpretação de símbolos que visa a compreensão mútua entre pessoas e grupos. Fundamentado nessa visão, este subcapítulo discute a comunicação como articuladora de relacionamentos no sistema organização-públicos. Relacionamentos estes que são determinantes para a efetivação da missão organizacional em sociedade.

Organizações são constituídas por pessoas e grupos em relação, trabalhando por um objetivo comum, seja a prestação de serviço, produção, desenvolvimento ou venda de um produto. Os públicos, como são denominados os grupos que compõem, dependem ou estão de alguma forma em relação com a organização, são entendidos, segundo França (2008), como

grupos organizados de setores públicos, econômicos ou sociais que podem, em determinadas condições, prestar efetiva colaboração às organizações, autorizando a sua constituição ou lhes oferecendo o suporte de que necessitam para o desenvolvimento de seus negócios (FRANÇA, 2008, p. 52).

Clientes, funcionários, acionistas, fornecedores e qualquer outro grupo de pessoas que colaboram de alguma forma com a organização são vistos como públicos. Cada público, por sua vez, apresenta objetivos diferentes quando em relação com a organização. Clientes, por exemplo, desejam investir seu capital em um bem ou serviço, enquanto empregados desejam vender sua força de trabalho em troca de capital. A relação entre a organização e público, todavia, não se dá de maneira superficial. Diversos atravessamentos aprofundam e tencionam as relações organizacionais como, por exemplo, relações de poder, questões ideológicas e também aspectos culturais e econômicos.

No contexto organizacional, a comunicação articula a interação e o relacionamento dos agentes desse sistema que coloca em relação a organização e seus públicos. É a partir do relacionamento que se faz possível coordenar o comportamento de quem influencia e/ou sofre influência de uma organização (GRUNIG, 2011), ou seja, os públicos.

O êxito do relacionamento com os públicos está baseado no envolvimento e no vínculo que deve ocorrer entre os envolvidos no

processo. Sem envolvimento não há vínculo e participação e sem participação não há ação comunicacional que seja positiva ou benéfica (FERRARI, 2009, p. 85).

Os públicos, além de fazerem parte da organização através de um sistema de troca, desejam influenciar a organização de modo a fazer parte dela. Grunig (2011, p. 78) afirma que os públicos “respondem às consequências que as organizações exercem sobre eles e que, por sua vez, tentam *participar* das decisões que sirvam aos seus interesses” (grifo do autor). Por conseguinte, a organização terá mais chances de estabelecer relacionamentos efetivos quando otimizar processos de escuta ativa e/ou diálogo com os públicos. Organizações que se comunicam em sentido dialógico com seus públicos têm mais chances de descobrir o que se espera delas. Ao mesmo tempo, através de um relacionamento baseado em comunicação, os públicos sabem o que esperar da organização.

Grunig (2011) afirma que organizações que procuram entender e acolher os objetivos dos seus públicos conseguem inseri-los nos objetivos da própria organização. Por exemplo, se um parque tecnológico descobre que a comunidade acadêmica deseja capacitação em empreendedorismo, poderá desenvolver e ofertar um programa de ensino na área. Um dos resultados poderia ser, por exemplo, o aumento do número de spin-offs incubadas em consequência à capacitação dos estudantes. Partindo do pressuposto de que um parque tem a missão de abrigar e desenvolver spin-offs, o fato de aplicar esforços na capacitação de um público faz com que a sua missão seja alcançada a partir do desenvolvimento de um produto ou serviço proveniente da escuta de seu público.

Apesar do exemplo acima, Grunig (2011) afirma que nem sempre é necessário que o relacionamento seja amigável ou que haja acordo entre as partes. Contudo, o entendimento entre elas é essencial, pois determinadas ocasiões requerem mais diálogo do que necessariamente um consenso que se apresente positivo para ambas as partes. Para os parques tecnológicos, nessa perspectiva, pode-se pensar nos grupos ideologicamente contrários a sua criação nas Universidades. Os parques deveriam promover espaços de debate em que grupos contrários pudessem expor suas preocupações enquanto o parque poderia respondê-las de forma a legitimar sua ideologia, seus benefícios e suas propostas. Existe a probabilidade de que, em situações como essa, não haja consenso, mas é

um movimento da organização em apresentar-se aberta ao diálogo e à opinião de seus públicos, buscando compreensão.

Tanto Grunig (2011) quanto Simões (2001) acreditam que a partir da construção e da manutenção de relacionamentos organizacionais seja possível atingir a cooperação no sistema organização-públicos. A cooperação é necessária para que a organização consiga cumprir o papel ao qual se propõe. Assim, há a necessidade de a organização reconhecer os seus públicos como parte integrante do processo de alcance de sua missão. Compreender como o relacionamento afeta a organização, positiva ou negativamente, pode auxiliar a organização a traçar estratégias com vistas à manutenção de um ambiente de cooperação.

Conflito e cooperação para Simões (2001) são lados opostos da mesma moeda. O conflito, para o autor, está disposto nas organizações de forma latente, ou seja, ele é sempre iminente. Continuamente surgirão lacunas, que podem ou não gerar conflitos, os quais irão interromper uma situação de cooperação no sistema organização-públicos. Conflitos internos ou externos podem levar a organização a perder recursos tangíveis ou intangíveis. Nos parques tecnológicos, assim como em outras empresas, as legislações trabalhistas, ambientais, fiscais, mostram-se como uma das possíveis causas para o processo de instabilidade do sistema, em função de determinarem mudanças, adequações, multas e processos judiciais. No caso dos parques tecnológicos, ainda, faz-se necessário o cuidado com o cumprimento das leis pelas suas empresas e startups residentes, pois, em função da associação das marcas, os conflitos podem reverberar em ambas as organizações. Ou seja, parques tecnológicos devem prever bons relacionamentos com as empresas residentes, porque, em função de abrigar outras organizações (que se constituem enquanto público) em seu espaço, estão suscetíveis tanto a cooperação quanto ao conflito apresentado nestas. Nesse caso, os relacionamentos organizacionais deverão prever ações, não só de acompanhamento e diálogo, mas também de controle para que se possa manter o estado de cooperação.

Relacionamentos efetivados a partir de uma comunicação dialógica dão à organização a possibilidade de previsão e de controle dos conflitos a fim de que a cooperação se (re) estabeleça. Simões (2001) descreveu o processo de deterioração do conflito, que vai da cooperação até a convulsão social. O autor afirma que não é um processo linear e, portanto, interferências externas podem impulsionar a transposição de etapas.

- Interesse satisfeito: nesse nível há cooperação. Inexiste reação contrária, seja por sintonia de interesses, seja sigilo sobre decisões que afetem os públicos negativamente. Para o autor, a organização que se encontra nesse nível apresenta um equilíbrio dinâmico que pode sofrer ruptura a qualquer momento.
- Insatisfação: dependendo do contexto, inúmeras perturbações podem alterar o sistema de cooperação para conflito. Nesse momento, a organização deverá ter planos que antecipem e controlem os impactos com o objetivo de retornar ao equilíbrio dinâmico da cooperação. Caso ignore pequenos fatos e indícios, a organização continuará com a problemática.
- Fofocas, boatos, rumores e charges: tal momento, para Simões (1995), pode ser metaforicamente comparado ao sintoma de febre, em um diagnóstico médico. É um sintoma que indica a existência de um problema maior, já que as pessoas extravasam suas frustrações através de fofocas, boatos e rumores quando seus anseios não obtêm resposta.
- Coligações: a carga de boatos e informações verdadeiras não explicadas em forma de diálogo e entendimento faz com que o público se reúna em grupos de mesma opinião. Simões (1995) acredita que o período que o público leva para se coligar é o tempo que a organização deveria estudar as alternativas para o desfecho do conflito iminente.
- Pressão junto ao poder organizacional: após sua organização, o público procura maneiras de mudar a política organizacional através do seu poder de barganha. Para Simões (1995), o ponto crítico da problemática se dá quando a organização não muda o seu ponto de vista e nem o explica aos públicos.
- Conflito: o conflito, para Simões (1995, p. 77), representa o “impasse no processo decisório”. Assim, quando a organização e públicos não atingem uma decisão, as forças da administração se desviam da missão da organização para alcançar a solução do impasse. Os resultados desse momento podem determinar perda de espaço da organização perante o público e abertura de espaços para a concorrência.
- Negociação: o autor afirma que o único instrumento de comunicação é a negociação, na tentativa de resolução do conflito. Caso a negociação não seja efetiva, a organização passa ao momento de crise.

- Crise: por crise, entende-se um estado de desequilíbrio e incerteza. Nesse nível a organização e os públicos se afastam e os canais de comunicação podem se fechar, suscitando ações desmedidas pelos afetados pela crise.
- Arbitragem: quando uma crise não consegue ser resolvida internamente, parte-se para a mediação de um terceiro envolvido, no caso, o poder jurídico – que conseguirá analisar a situação por um olhar diferenciado. A organização é submetida a uma decisão externa ao seu controle, em função de não ter conseguido administrar a crise internamente.
- Convulsão social: o nível de convulsão social ocorre quando há antagonismos extremos entre organização e públicos. O autor afirma que caso haja um sistema judiciário forte e legítimo, e organizações injustas se mantenham impunes, existe possibilidade de reações violentas.

Pequenos conflitos, se não percebidos e/ou não gerenciados pela organização, podem resultar na perda de ativos tangíveis e intangíveis da organização: dinheiro, controle organizacional, espaço de mercado e reputação, entre outros. A comunicação, como condição da existência dos relacionamentos organizacionais, pode minimizar e impedir os efeitos danosos dos conflitos. Simões (2001) acredita que em momentos de crise, os públicos que possuem bons relacionamentos com a organização poderão criar contraponto às informações negativas que circulam durante o processo de conflito. Em processo de crise, a organização precisa se reestruturar para que os aspectos básicos como o produto ou serviço não sejam afetados; como consequência, cria-se mais instabilidade ao desamparar áreas da organização para que a crise seja resolvida. Desvia-se, portanto, o curso normal da organização e é por isso que Grunig (2011) assevera que a organização a qual mantém bons relacionamentos com os seus públicos evita desviar-se de sua missão organizacional.

Relacionamentos efetivos interferem diretamente na manutenção da cooperação do sistema organização-público. Mas, para manter bons relacionamentos, a organização necessita construir conhecimento a respeito dos objetivos de cada um dos seus públicos, desenvolver o diálogo e a tentativa de entendimento entre os componentes do sistema. Partindo desse entendimento, no próximo item, discutir-se-á os modelos de comunicação atrelados aos tipos de relacionamento organizacionais. Por meio deles podem ser determinadas

estratégias e ações condizentes não só com o tipo de público da organização, mas também com o tipo de relação que se estabelece no sistema.

### 3.3 Modelos de comunicação e tipos de relacionamento

As organizações necessitam de ambientes de cooperação para que alcancem sua missão organizacional frente à sociedade. A construção desse ambiente se dá através da comunicação, pois é um processo que facilita e promove a compreensão entre pessoas, grupos e organizações, favorecendo o diálogo e a busca por compreensão mútua. Desse modo, retoma-se a ideia de Luhmann (1998), ao afirmar que os sistemas sociais, as organizações, dependem de comunicação.

A comunicação é importante no contexto organizacional, uma vez que além de efetivar a existência da organização, articula e gera os relacionamentos. É impossível imaginar organizações sem processos de interação e comunicação. Nesse sentido, a comunicação, ao buscar entendimento entre pessoas e grupos, tem por consequência a geração de relacionamentos de longo prazo.

A partir da visão de que a comunicação pode ter natureza assimétrica ou simétrica, Grunig e Hunt (apud GRUNIG, 2011) identificaram quatro modelos de relações públicas, baseados nas relações das organizações com seus públicos. Os autores discorrem sobre as quatro formas, afim de descrever e entender as finalidades de cada um dos modelos bem como das consequências geradas a partir de sua utilização.

- Agência de imprensa/divulgação: modelo de mão única em que os programas de relações públicas objetivam unicamente a obtenção de publicidade favorável;
- Informação pública: modelo também de mão única, prevê para as relações públicas o papel de disseminador de informações relevantes da organização para a sociedade;
- Assimétrico de duas mãos: as relações públicas deste modelo utilizam da pesquisa, visando o desenvolvimento de mensagens que levem o público a agir de modo esperado pela organização – e não repensando seu próprio comportamento;

- Simétrico de duas mãos: modelo que utiliza a comunicação e a pesquisa para “administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com públicos” (GRUNIG, 2011, p. 28).

Os três primeiros modelos são considerados de comunicação assimétrica, já que objetivam modificar a ideia da sociedade em relação à organização e não necessariamente preveem um comportamento de abertura da organização em relação aos públicos. Ou seja, o papel dialógico da comunicação nestes três modelos fica comprometido. O modelo assimétrico de duas mãos se mostra, segundo o autor, mais eficaz que os dois primeiros, porque baseiam-se no desenvolvimento de pesquisas, o que demonstra o caráter estratégico até então não identificado nos outros dois modelos.

Já o modelo de relações públicas simétricas de duas mãos está baseado em negociações e concessões, e, por isso, tornam-se mais éticas quando proporcionam diálogo entre as partes que buscam seus objetivos. Assim, esse modelo é fundamentalmente ancorado no conceito de troca e de entendimento recíproco no sistema organização-públicos. O diálogo é um dos principais determinantes no desenvolvimento de relacionamentos simétricos de mão dupla. Segundo Grunig (2011), este é o modelo que deveria ser almejado pela atividade de relações públicas.

As relações públicas simétricas de duas mãos permitem que a questão do que é correto seja objeto de negociação uma vez que quase todos os envolvidos num conflito – sejam eles associados à energia nuclear, ao aborto ou ao controle de armas – acreditam que a sua posição é correta (GRUNIG, 2011, p. 38).

Apesar de autores como Grunig e Hunt (1984) defenderem o modelo simétrico de duas mãos como objetivo da profissão de relações públicas, por entenderem como o mais ético e determinante na construção de relacionamentos sólidos, nem sempre as organizações conseguem praticá-lo de forma completa e efetiva. A construção de relacionamento se dá ao longo do tempo e, em geral, parte de níveis assimétricos. Além disso, França (2011) afirma que os modelos identificados por Grunig e Hunt (1984) reforçam a percepção das Relações Públicas como atividade criadora e mantenedora de relacionamentos, porém, para ele, o objetivo da profissão é gerenciar estrategicamente os relacionamentos “para que produzam benefícios recíprocos para as partes” (FRANÇA, 2011, p. 255).

Assim sendo, a organização deveria contar com estratégias de relacionamento específicas para os diferentes públicos e, para tanto, faz-se necessário apreender quais deles demandam ações de desenvolvimento, de manutenção e/ou de fortalecimento. Como consequência, a organização agirá de forma mais focada e específica no planejamento e na execução de suas estratégias, sejam elas simétricas ou assimétricas, inclusive visando eficácia na aplicação de recursos financeiros. A partir desse entendimento, e tendo como base os quatro modelos de Relações Públicas, Grunig (2011) identificou dois tipos de relacionamento estabelecidos no sistema organização-públicos: troca e compartilhamento. Em um relacionamento de troca, os agentes do sistema organização-público dão e recebem benefícios de igual valor, obrigando-se, nesse caso, a retribuir o favor. Por outro lado, em um relacionamento compartilhado (ou comunitário), há benefício mútuo, porque ambos estão preocupados com o bem-estar um do outro. Grunig (2011) afirma que relacionamentos de compartilhamento são gerados a partir de programas de relações públicas simétricos de duas mãos. Em função de ser fundamentado em processos de diálogo e de escuta ativa com os públicos da organização, há o desenvolvimento de relacionamentos compartilhados, pois suscitam o desenvolvimento de vínculos efetivos e, principalmente, compreensão.

Da mesma forma que modelos de comunicação simétricos são almejados, Grunig (2011) indica que o objetivo da atividade de relações públicas são os relacionamentos compartilhados. Essa visão vai ao encontro da ideia de que, assim como toda comunicação simétrica é também assimétrica, o relacionamento compartilhado pode ter sido (ou ainda é) um relacionamento de troca.

O papel do relações-públicas é convencer a gerência de que ela também necessita de relacionamentos compartilhados como funcionários, comunidade, governo, mídia e acionistas – bem como relacionamentos à base de troca com clientes (GRUNIG, 2011, p. 101).

Apesar disso, Clarks e Mills (apud GRUNIG, 2011) apontam que os relacionamentos compartilhados não são inteiramente fundamentados em altruísmos. As organizações constroem sua reputação através de relacionamentos compartilhados e “no longo prazo encontram menos oposição e mais apoio de seus públicos” (GRUNIG, 2011, p. 102).

Assim sendo, ao conhecer os públicos e reconhecer os tipos de relacionamento que se estabelecem no sistema organização-público, a organização poderá determinar estratégias que condigam com o tipo de relacionamento almejado. De tal modo, evita-se desperdício de esforços e de realocação de orçamento.

O relacionamento não pode ser ocasional, esporádico, como se fosse uma relação de compra e venda. É preciso que ele seja planejado na sua intenção, no seu estabelecimento e no seu desenvolvimento, a fim de que possa ser acompanhado e monitorado, isto é, ele deve ser administrado e, no caso das relações públicas, é a organização que deve tomar a iniciativa de selecionar os públicos com os quais pretende interagir e de administrar o relacionamento que surgir daí (FRANÇA, 2008, p. 74).

Frente a isso, pode-se concluir que a cooperação dos públicos com a organização é fundamentada em processos de comunicação e relacionamento. Os profissionais de Relações Públicas utilizam comunicação como processo relacional na construção e manutenção de relacionamentos a partir do diálogo e da compreensão mútua. Relações Públicas se apresenta como uma atividade que, segundo Grunig (2011),

trata do gerenciamento da comunicação entre uma organização e todos os seus públicos – empregados, membros da comunidade, investidores colaboradores, representantes do governo e agências reguladoras, bem como os clientes e a mídia. A essência de Relações Públicas é tornar a organização e o seu quadro gerencial mais responsável perante aqueles públicos que influenciam e, nesse sentido, a atividade de relações públicas é o exercício da responsabilidade pública (GRUNIG, 2011, p. 40).

Face à premissa de que parques tecnológicos possuem a missão de promover interação entre universidade, governo e empresa para a geração de desenvolvimento econômico, surge a necessidade de gerenciar a relação que estabelecem com múltiplos públicos. Por sua vez, esses públicos exigem dos parques ações e estratégias, tanto em relação à comunicação quanto à construção e/ou manutenção de relacionamentos.

Em função de os parques tecnológicos possuírem, na base de sua construção, a união e o desenvolvimento conjunto de atividades e projetos entre diferentes organizações, o estado de cooperação para a consecução da missão organizacional deveria ser ainda mais almejado. O relacionamento entre os diferentes públicos poderia consolidar o diferencial dos parques tecnológicos em relação a outras iniciativas de projetos conjuntos: a sinergia entre diferentes atores

em busca do desenvolvimento de projetos comuns que, ao mesmo tempo, beneficiem as instituições envolvidas e consigam desenvolver produtos e serviços que gerem benefícios econômicos e sociais. Ao entender que o relacionamento com os públicos pode legitimar sua missão social, os parques tecnológicos deveriam gerenciar a comunicação com objetivos simétricos de mão dupla, a fim de consolidar relacionamentos compartilhados.

## **4 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO: O CASO DOS PARQUES CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS**

Frente ao objetivo de analisar como são executadas as estratégias de comunicação dos parques tecnológicos para com os públicos Universidade, governo e empresas, de modo a identificar se visam a relacionamentos a longo prazo, desenvolveu-se, neste estudo, uma pesquisa de campo. Esta, segundo Prodanov e Freitas (2013), consiste na observação de um fato ou fenômeno a partir de variáveis que o pesquisador julga importantes para o desenvolvimento da pesquisa.

Neste capítulo, apresentam-se as escolhas metodológicas do processo de pesquisa de campo, segundo Prodanov e Freitas (2013). Após a apresentação dos caminhos metodológicos, os dados coletados são apresentados em quatro subitens correspondentes às categorias de análise propostas. Finalmente, no item 4.8 apresenta-se a análise sobre a execução das estratégias de comunicação dos parques científico e tecnológicos, buscando demonstrar se buscam o desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo.

### **4.1 Metodologia**

O desenvolvimento deste estudo está fundamentado na realização de uma pesquisa de campo que visa a analisar se as estratégias de comunicação e relacionamento dos parques científicos tecnológicos geram relacionamento com os públicos: Universidade, governo e empresa. O objetivo de uma pesquisa de campo é levantar informações a respeito de um problema inicial (PRODANOV; FREITAS, 2013). No caso deste trabalho, o problema de pesquisa que norteou sua realização foi “A comunicação entre os parques científicos tecnológicos, Universidade, governo e empresas possibilita a construção de relacionamentos?”. Responder esta pergunta, através de uma pesquisa de campo, para Prodanov e Freitas (2013, p.59) “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los”.

A primeira fase de uma pesquisa de campo, segundo Prodanov e Freitas (2013), fundamenta-se em realizar uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto a ser debatido, com o objetivo de descobrir o estado do problema, trabalhos realizados na

mesma temática e, principalmente, saber as opiniões imperantes no campo. A pesquisa bibliográfica baseia-se na busca e organização de informações contidas em livros e artigos científicos, o que foi determinante na fundamentação e desenvolvimento do processo de pesquisa. Para Gil (2008) a pesquisa bibliográfica tem a vantagem de permitir ao investigador a possibilidade de conhecer fenômenos aos quais não teria acesso direto. Por sua vez, Stumpf (2010) defende que se deve trazer bibliografias coerentes para o estudo proposto. Este processo se caracteriza como

um conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico (STUMPF, 2010, p. 51).

Para este estudo, foi necessária a busca e a organização de conceitos, não só da grande área da comunicação, mas das áreas de administração e de economia. Os parques tecnológicos, em especial, são tipos de organizações ainda recentes na realidade brasileira e, portanto, a pesquisa bibliográfica mostrou-se indispensável para a ampliação do olhar da pesquisadora.

A segunda fase da pesquisa de campo, segundo Prodanov e Freitas (2013), prevê a determinação de técnicas de pesquisa a serem empregadas na coleta de dados. Observação direta e entrevistas, por exemplo, podem ser conjugadas à análise de documentos, entre outras, buscando captar explicações e interpretações da realidade estudada. Sobre a composição do *corpus* ou composição da amostra, os autores fazem a ressalva de que deve ser representativa e suficiente para o estudo.

A escolha por um determinado grupo dentro do campo é feita de modo arbitrário, seguindo passos determinados pelo pesquisador. No caso deste estudo, foi feita uma pesquisa flutuante para identificação dos parques tecnológicos situados no Rio Grande do Sul (Apêndice I). Organizou-se uma planilha, de forma a comparar os dados: associação com entidades representativas, presença de incubadora tecnológica associada, cidade, estágio de consolidação e, principalmente, a ligação com Universidades públicas ou privadas. Foram detectadas, no Rio Grande do Sul, dezoito iniciativas de parques científicos e tecnológicos (ligados a Universidade) e

duas iniciativas de parques tecnológicos (não ligados a Universidade) em diferentes cidades e regiões do estado.

A única cidade do Rio Grande do Sul que abriga mais de um parque tecnológico é a capital do Estado, Porto Alegre: TECNOPUC (ligado à PUCRS), o Parque Zenit UFRGS (ligado à UFRGS) e o Parque Cientec – Fundação de Ciência e Tecnologia (ligado à Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado do Rio Grande do Sul). Diante desse contexto, optou-se pela escolha de parques científicos e tecnológicos, que possuem, em sua concepção, a presença de instituições de ensino superior como mantenedoras. Assim, o *corpus* desta pesquisa é formado por dois parques científicos e tecnológicos os quais, localizados geograficamente na mesma cidade, possuem estágios diferentes e são ligados a Universidades públicas e privadas: Zenit (ligado a UFRGS) e Tecnopuc (ligado a PUCRS).

Para compor a pesquisa de campo, foram desenvolvidas três técnicas de pesquisa: entrevista semiestruturada e análise documental. Esta última, segundo Lakatos e Marconi (2003), é caracterizada pela coleta de dados restrita a documentos, indiferentemente do suporte ao quais estão atrelados. Estes documentos são denominados fontes primárias e se mostram convenientes, pois, por meio deles, é possível organizar informações disponibilizadas ao pesquisador. Além disso, os resultados da pesquisa documental auxiliaram, neste estudo, na estruturação dos roteiros de entrevista.

Para a coleta de dados via pesquisa documental, a pesquisadora guiou-se pelos seguintes critérios:

- Histórico de constituição do parque;
- Planejamento estratégico;
- Relações com Universidade;
- Relações com governo;
- Relações com empresa; e
- Presença de setor de comunicação.

Para a coleta de dados, foram consultados sites institucionais de ambos os parques e materiais de divulgação impressos. Além disso, para informações sobre o

Tecnopuc, foram consultados os livros “Parque Científico e Tecnológico da PUCRS”<sup>9</sup> e “Tecnopuc: pessoas, criatividade e inovação”<sup>10</sup>. Para o Parque Zenit UFRGS, especificamente, foi utilizado o Regimento Interno, aprovado pelo Conselho Universitário<sup>11</sup> e uma apresentação institucional do parque, disponibilizada por ele.

A pesquisa de campo necessita de diferentes técnicas de pesquisa combinadas para que se possa traçar um panorama do campo. Assim foram desenvolvidas entrevistas semiestruturadas que, segundo Gil (2008), são, frequentemente, utilizadas nas ciências sociais, pois são passíveis de adaptação de acordo com as necessidades do pesquisador. Seja pesquisa estruturada, semiestruturada, em grupo ou aberta, a entrevista se coloca como “forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (GIL, 2008, p. 109).

Para o desenvolvimento deste estudo, em função da característica de explorar pontos de interesse, foi utilizada a entrevista semiestruturada em que

o entrevistador faz poucas perguntas diretas e deixa o entrevistado falar livremente à medida que refere às pautas assinaladas. Quando este se afasta delas, o entrevistador intervém, embora de maneira suficientemente sutil, para preservar a espontaneidade do processo (GIL, 2008, p. 112).

A fim de que fosse possível alcançar os objetivos deste estudo, buscaram-se representantes da gestão estratégica dos parques e representantes do setor de comunicação. Foram entrevistados o diretor do Tecnopuc e o diretor do Zenit, com a intenção de identificar como os gestores entendem a relação entre o Parque, Universidade, governo e empresa. Já o responsável pelo setor de comunicação do Tecnopuc e o diretor de projetos e serviços do Zenit foram entrevistados com a finalidade de identificar como são planejadas e executadas as estratégias de comunicação entre o Parque, Universidade, empresas e governo. A fim de preservar a identidade dos sujeitos, na descrição dos dados eles serão denominados como: Diretor do Tecnopuc, Diretor do Zenit, Gestor de Comunicação do Tecnopuc e Gestor de Comunicação do Zenit.

A terceira fase da pesquisa de campo, segundo Prodanov e Freitas (2013), é definir, antes da coleta, as técnicas de registro e de análise. Em todas as técnicas de

---

<sup>9</sup>Fonte: [http://www3.pucrs.br/pucrs/inovapucrs/pdf/livro\\_do\\_tecnopuc\\_2007.pdf](http://www3.pucrs.br/pucrs/inovapucrs/pdf/livro_do_tecnopuc_2007.pdf)

<sup>10</sup>Fonte: <http://www.pucrs.br/tecnopuc/livrotecnopuc/#home>

<sup>11</sup>Fonte: <http://www.ufrgs.br/consun/legislacao/documentos/decisao-no-226-2011>

pesquisa desenvolvidas foram utilizados registros em áudio e anotações em caderno de campo.

Os resultados das duas técnicas foram compilados e analisados a partir das seguintes categorias de análise: (1) aspectos gerais dos parques: histórico e organização, (2) visão estratégica dos parques e missão da Universidade, (3) planejamento e execução de estratégias de comunicação, (4) relações com a Universidade, (5) relações com as empresas e (6) relações com o governo.

Na sequência, apresentam-se os dados coletados e a análise frente a cada uma das categorias.

#### 4.2 Aspectos gerais: histórico e organização

Fazem parte do *corpus* desta pesquisa de campo dois parques científicos e tecnológicos situados em Porto Alegre, ligados um a uma universidade pública e outro a uma universidade privada, respectivamente, Parque Zenit UFRGS, ligado à UFRGS, e Tecnopuc, vinculado a PUCRS. Inicialmente, considerando os dois parques, foram coletadas informações sobre aspectos gerais de sua constituição e organização.

Tecnopuc e Zenit são ligados a duas instituições de ensino que apresentam diferentes bases de constituição. A PUCRS é uma instituição de ensino superior privada, confessional católica e comunitária. Segundo o site da instituição, a PUCRS recebeu o título de Universidade em 1948. A Universidade é mantida, desde 1994, pela União Brasileira de Educação e Assistência (UBEA), entidade civil da Rede Marista.

A UFRGS passou por diversas transformações durante sua história. Segundo o site da instituição, a Universidade de Porto Alegre foi criada em 1934 e em 1947 passou a ser chamada de Universidade do Rio Grande do Sul (URGS). A federalização da URGS acontece em 1950, passando então a se chamar Universidade Federal do Rio Grande do Sul. A UFRGS é mantida com repasses de recursos orçamentários do Governo Federal.

Os parques científicos e tecnológicos surgem no contexto das Universidades com o objetivo de potencializar as relações da Universidade com a sociedade, mais especificamente com os setores industrial e empresarial.

Segundo o site do Tecnopuc, a história do parque começou a ser construída a partir da compra das antigas instalações do Exército Brasileiro pela PUCRS, em 2001. A Universidade concorreu a um edital da Finep (Financiadora de Estudos e Projetos) e recebeu R\$ 1 milhão na modalidade não reembolsável, dinheiro que foi investido juntamente com a contrapartida da PUCRS, da Prefeitura Municipal de Porto Alegre (através da Procempa) e dos parceiros Assespro e Softsul, na recuperação de dois prédios do antigo quartel, os quais serviriam para a instalação de empresas. Em 2004, na cidade de Viamão, a PUCRS adquiriu o prédio onde estava localizada a Faculdade de Filosofia Nossa Senhora Imaculada Conceição e constituiu outro campus universitário.

O Tecnopuc, atualmente, abrange 50 mil metros quadrados de área construída em Porto Alegre e 33 mil metros quadrados em Viamão. Nesse espaço, estão abrigadas 120 organizações, compreendendo 6,3 mil postos de trabalho (TECNO PUC, 2016).

O Parque Científico e Tecnológico da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por sua vez, foi oficialmente incorporado ao organograma da UFRGS a partir da Decisão nº 226/2011 do Conselho Universitário. O empreendimento surgiu com o objetivo de

promover atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica de empreendimentos de organizações que apresentem plano de cooperação com Unidades e Centros Interdisciplinares da UFRGS (REGIMENTO ZENIT, 2012, p. 1).

Os primeiros anos da existência do Parque Zenit UFRGS foram destinados a organização interna e busca por recursos para a construção do prédio sede e organização do portfólio de serviços. O Zenit ainda não possui área física construída e, segundo o site da organização, está destinada a ele uma área de 30 hectares no Campus do Vale, campus da UFRGS localizado na divisa entre Porto Alegre e Viamão. A construção do prédio sede do Zenit está em processo de planejamento urbanístico e arquitetônico, além de aprovação das licenças ambientais com as agências reguladoras (SITE ZENIT, 2016).

Em 2015, em função da dificuldade em conseguir as licenças ambientais e os recursos necessários para a construção da sede, a gestão do Zenit contratou uma equipe para que o planejamento estratégico e o modelo de negócio fossem revistos e fossem, então, propostos serviços que pudessem ser realizados sem a condição indispensável de um prédio sede. Em evento público, ocorrido no dia 1º de

dezembro de 2015, a diretoria do Zenit apresentou a nova identidade visual, o novo nome (de Parque Científico e Tecnológico da UFRGS para Parque Zenit UFRGS) e também o portfólio de serviços. O desenvolvimento de serviços, como divulgado, não necessariamente depende de instalações físicas de prédio sede. Segundo a apresentação institucional do Zenit, o portfólio de serviços é dividido em quatro grandes áreas: incubação, inovação, capacitação e conexão. Segundo o diretor do Zenit, em entrevista ao Jornal do Comércio, “são todas ações que a universidade já faz há muito tempo, e que agora foram integradas para mostrar que um parque é muito mais que um espaço físico”<sup>12</sup>.

Como se pode perceber, apesar de significativas diferenças de tempo de atuação e fase de desenvolvimento, ambos os parques possuem em sua gênese a interação entre a Universidade e o mercado, assunto debatido no primeiro capítulo deste trabalho. O Tecnopuc é considerado um parque consolidado, enquanto o Parque Zenit UFRGS é considerado um parque em implantação (REGINP, 2016).

Em relação às áreas de atuação, o Tecnopuc é multissetorial e tem quatro focos de atuação: Tecnologia da Informação e Comunicação; Energia e Meio Ambiente; Ciências da Vida e Indústria Criativa.

Estas áreas temáticas foram definidas a partir da competência acadêmica da Universidade, envolvendo grupos de pesquisa científica e tecnológica e cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado), associada à existência de demanda da sociedade (TECNOPUC, 2016).

Da mesma forma, o Zenit também se coloca como um parque multissetorial. O regimento do parque não especifica nem exclui nenhuma área do conhecimento, porém define que o parque prioriza, segundo o Artigo 12, empreendimentos que atendam os seguintes princípios:

I – os empreendimentos estarão ancorados no conhecimento gerado na UFRGS, transferido aos empreendimentos segundo as normas relativas à preservação da propriedade intelectual da universidade;  
II – os empreendimentos deverão se pautar pelo desenvolvimento sustentável, entendido pelo conjunto de suas dimensões social, econômica, científica, tecnológica e ambiental;  
III – os empreendimentos deverão priorizar o desenvolvimento social, humano e econômico do Estado do Rio Grande do Sul e do País. (REGIMENTO ZENIT, 2012, p. 4).

---

<sup>12</sup>Fonte: [http://jcrs.uol.com.br/\\_conteudo/2015/12/economia/469994-ufrgs-reposiciona-seu-parque-cientifico-e-tecnologico.html](http://jcrs.uol.com.br/_conteudo/2015/12/economia/469994-ufrgs-reposiciona-seu-parque-cientifico-e-tecnologico.html)

Além destes três, é indispensável ao Zenit, como critério da análise das propostas, a necessidade da relação com as atividades acadêmicas desenvolvidas nas Unidades e Centros Interdisciplinares da UFRGS (UCIs). Ainda, o parque procura atrair empreendimentos que “representem ampla abrangência de setores sociais e econômicos” (REGIMENTO ZENIT, 2012, p. 2). Apesar das medidas legais estabelecidas em regimento, o Zenit apresenta três áreas de atuação mais concentradas, em função das áreas de conhecimento das incubadoras empresariais da Universidade: informática, biotecnologia, engenharia e física.

Após apresentação dos parques que compõem o *corpus* de pesquisa, segue-se para o desenvolvimento e apresentação das categorias de análise. Para cada categoria, foram utilizados arranjos entre as técnicas de pesquisa de análise documental e entrevista semiestruturada.

#### 4.3 Visão estratégica dos Parques e missão da Universidade

O Tecnopuc tem como missão “Criar uma comunidade de pesquisa e inovação transdisciplinar por meio da colaboração entre academia, empresas e governo visando a aumentar a competitividade dos seus atores e melhorar a qualidade de vida de suas comunidades”, e como visão “Em 2015 o Tecnopuc será referência nacional e internacional pela relevância das pesquisas com a marca da inovação, promovendo o desenvolvimento técnico, econômico e social da região” (TECNO PUC, 2016).

Segundo o diretor do Tecnopuc, o parque existe para desenvolver, apoiar e qualificar determinadas áreas da Universidade e, por isso, todas as ações do Tecnopuc são alinhadas à Universidade, a qual é vista como norteadora das ações e dos objetivos do parque. Segundo o diretor, a missão do parque é “inspirada e guiada pela missão da universidade”.

O diretor do Tecnopuc enfatiza, ainda, que o contrato do parque com as empresas determina a obrigatoriedade de desenvolvimento de projetos de interação com a Universidade. Sem interação com a Universidade, o parque não existiria: “sem a relação do ecossistema do Tecnopuc com a Universidade o que a gente faz aqui não faria nenhum sentido” (DIRETOR DO TECNO PUC). Um dos pontos positivos das relações do Tecnopuc com a Universidade, segundo o diretor, é a consequência de que alunos e professores se beneficiam da interação entre

Universidade-Empresa mediada pelo parque, em função da apropriação de conhecimentos para a sala de aula. Segundo o diretor do Tecnopuc, um dos desafios do parque quando se trata de relações com a Universidade, são os diferentes ritmos das instituições envolvidas. Ele explica que o processo de interação sofre com a falta de equilíbrio entre o ritmo das empresas em relação aos protocolos da pesquisa científica. Assim, cabe ao parque o desafio de alinhar essas percepções para que ambos sejam beneficiados.

Os objetivos específicos do Tecnopuc divulgados no site da organização são:

- Atrair empresas de pesquisa e desenvolvimento (P,D&I) para trabalhar em parceria com a Universidade;
- Promover a criação e o desenvolvimento de novas empresas de base tecnológica;
- Atrair projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico em geral;
- Estimular a inovação e a interação empresas-Universidade;
- Gerar uma sinergia positiva entre o meio acadêmico e o empresarial;
- Atuar de forma coordenada com as esferas governamentais, particularmente no âmbito do Projeto Porto Alegre Tecnópole (TECNOFUC, 2016).

O Zenit não possui missão e visão divulgadas em seus veículos oficiais de comunicação. No entanto, o diretor do Parque Zenit UFRGS afirma que o parque se coloca como um instrumento a mais na consecução da missão de extensão da Universidade. Segundo ele, o parque não viabiliza ações que não existam e, por isso, o Zenit se coloca como um potencializador das interações Universidade-Empresa, da transferência de tecnologia e do incentivo ao empreendedorismo inovador. Dessa forma, o Zenit atua dentro do “componente da missão da Universidade que é a extensão, em particular a extensão de natureza tecnológica” (DIRETOR DO ZENIT).

Os objetivos, de acordo com o regimento do Zenit são:

- I – estimular a geração e a transferência de conhecimento e tecnologias da UFRGS para empreendimentos integrantes do Parque, visando ao desenvolvimento e produção de bens, processos e serviços inovadores;
- II – aproximar a comunidade acadêmica da UFRGS das organizações de base tecnológica e inovadoras de alta qualificação, criando oportunidades para novos projetos de pesquisa de ponta;
- III – incentivar o surgimento e o desenvolvimento de empreendimentos de base tecnológica cujas atividades estejam fundadas nos princípios gerais estabelecidos no Art. 12 deste regimento;
- IV – apoiar iniciativas que estimulem a visão empreendedora nos ambientes acadêmico, social e empresarial;

- V – proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional aos alunos da UFRGS, bem como facilitar sua inserção no mundo do trabalho;
- VI – apoiar o desenvolvimento de negócios e gestão dos empreendimentos integrantes do Parque;
- VII – identificar as demandas científicas e tecnológicas da comunidade regional, que oportunizem a interação com as unidades acadêmicas e a criação de empreendimentos no Parque;
- VIII – apoiar as atividades de interação tecnológica da UFRGS com parceiros que atendam os princípios definidos no Art. 12;
- IX – apoiar parcerias entre a UFRGS e organizações públicas e privadas envolvidas com a pesquisa e a inovação tecnológica. (REGIMENTO, 2012, p. 1).

Ao analisar as questões de gênese da composição dos parques científicos e tecnológicos viu-se, tanto em Audy (2006) quanto em Almeida (2014), a necessidade da união de esforços e recursos de diferentes atores para que ambientes de inovação consigam cumprir seu papel na busca por desenvolvimento econômico. Fundamentados na teoria da Hélice Tríplice, os autores falam que a intersecção das fronteiras entre governo, empresa e universidade faz surgir ambientes híbridos como parques científicos e tecnológicos, que são capazes de favorecer o desenvolvimento econômico da região onde estão instalados, por meio da transferência de tecnologia e da interação entre Universidade-Empresa.

Audy (2006) defende que a Universidade tem o papel de combinar seus esforços para desenvolver ambientes de inovação. Desse modo, as estratégias e o posicionamento dos parques precisam estar atrelados e intimamente ligados às da própria Universidade. Este quadro teórico vai ao encontro do processo de construção dos parques apresentados a partir das entrevistas com os seus diretores. Ambos entendem que a existência do parque se dá a partir da visão que agrega diferentes recursos (financeiros ou humanos) e, por estarem ligados às Universidades, percebem-na como a maior beneficiária no processo de desenvolvimento econômico. Além de ser beneficiária, ambos percebem a Universidade como o motivo da existência do parque, pois sem ela os ideais de interação acadêmica e transferência de tecnologia não fariam sentido.

O diretor do Zenit reitera, nesse sentido, que os resultados de um parque implicam na Universidade - não só na extensão, mas também na pesquisa. Por exemplo, os grupos de pesquisa poderão receber demandas de casos das empresas e os desafios investigativos, portanto, serão dados pela realidade da sociedade de forma direta. Aponta, ainda, que, nas relações com a UFRGS, o ponto

mais crítico é a burocracia do serviço público. Contudo, acredita que quando superada a fase inicial de adaptação da Universidade aos processos, contratos e ações do Zenit, isso seja superado. Acredita, ainda, que através do parque

a sociedade perceba que a UFRGS tem sim uma contribuição e tem dado há décadas uma contribuição muito importante em termos de geração e transferência de tecnologia e o parque vai tornar isso mais visível (DIRETOR DO TECNOPUC).

Diante desse cenário, vale um olhar especial à categoria administrativa (pública ou privada) de cada uma das universidades que compõe o campo pesquisado. Em se tratando de uma Universidade pública, a UFRGS sofre com diferentes pressões da sociedade se comparada à PUCRS. Portanto, ao Zenit é ainda mais latente o cuidado com o bem público e, como afirma Santos (2005), faz-se imprescindível não apenas abrir a Universidade para o mercado, mas explorar os potenciais para que os recursos advindos de interação com o mercado não sejam utilizados como recursos de sobrevivência da Universidade Pública. O diretor do Zenit indica que seria interessante aos pesquisadores da UFRGS, na interação com empresas, utilizarem-se do parque como um local em que os problemas de pesquisa já estão dados e poderiam ser explorados em forma de pesquisa acadêmica. Ele afirma, ainda, que a UFRGS, através do Zenit, não deve ser uma prestadora de serviço, mas sim uma instituição que se desenvolve de igual para igual com a empresa na busca e no desenvolvimento de soluções de problemas da sociedade, estejam eles inseridos nas próprias empresas ou não. Assim, além da interação acadêmica, a Universidade não deixa de cumprir o seu papel de construtor de conhecimento.

#### 4.4 Relações com a Universidade

Como anteriormente visto, um parque científico e tecnológico possui sua missão intimamente atrelada à missão da Universidade a qual é vinculado. Os parques assumem o papel de integração do meio acadêmico com o meio empresarial e, portanto, o desenvolvimento de parcerias e relacionamentos se mostra essencial.

Um Parque Científico e Tecnológico mantido por uma Universidade perde sua razão de ser se não for para criar uma sinergia deste ambiente de inovação com pesquisadores, sejam estudantes ou

professores, qualificando, assim, a formação das pessoas que saem da Academia (TECNO PUC 2, 2016).

Tanto o diretor do Tecnopuc quanto o diretor do Zenit acreditam que um parque tecnológico surge na Universidade para potencializar aspectos inerentes à Universidade como inovação, pesquisa e produção de conhecimento. No sentido de potencializar, os parques não criam processos de interação e produção inexistentes nas universidades. Ocorre uma realocação de esforços para que a área da transferência de tecnologia para a sociedade ocorra de forma ordenada e mais visível tanto para a Universidade quanto para a sociedade. Um parque torna possível que os processos de transferência de tecnologia e de interação com empresas sejam transparentes de forma a trazer visibilidade para estas ações da Universidade e esclarecer as potencialidades e possibilidades do processo de interação Universidade-Empresa.

Em se tratando de processos realocados dentro da Universidade, é necessária a ação conjunta e encadeada de diferentes setores da instituição, uma vez que, agindo como um articulador de atores em busca de objetivos comuns, é indispensável aos parques a construção de parcerias com outras organizações e setores de Universidade para que os produtos e os serviços dos parques sejam alcançados de maneira mais eficaz. Essa construção foi vista em Hauser e Zen (2005), como fatores de sucesso dos parques tecnológicos.

O Zenit, por exemplo, mantém relações próximas com alguns órgãos e setores da UFRGS, as quais contribuem para o desenvolvimento de seus objetivos. A Sedetec é responsável, na UFRGS, pelo intermédio legal dos processos de transferência de tecnologia e pelo gerenciamento da propriedade intelectual da UFRGS. Além disso, o Zenit abriga a Reintec, que articula as incubadoras de empresas sediadas na Universidade, para que seja possível a equiparação e o ordenamento as estratégias.

Em conjunto com a Sedetec, o Zenit criou a Rede de Laboratórios Tecnológicos, que visa a ampliar a visibilidade das competências tecnológicas dos laboratórios da Universidade. O canal apresenta as informações sobre os laboratórios para o desenvolvimento de projetos conjuntos e também para a divulgação de serviços. Assim, o Zenit e a Sedetec atuam como potencializadores dos resultados dos laboratórios da Universidade a partir da divulgação dos serviços e competências dos mesmos.

Da mesma forma, o Tecnopuc mantém relações próximas com determinados órgãos da PUCRS, para que seja possível a consecução de seus objetivos. Em função de uma estratégia ordenada, instituiu-se, por exemplo, a Rede de Inovação e Empreendedorismo da PUCRS, nomeada INOVAPUCRS, que tem como objetivo estimular o processo de inovação e empreendedorismo da Universidade. Além do Tecnopuc, outros setores da Universidade integram a rede: Núcleo Empreendedor, Ideia - Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento, Incubadora Raiar, Centro de Inovação, uma parceria com a Microsoft, Laboratórios Especializados em Eletroeletrônica, Agência de Gestão Tecnológica, Escritório de Transferência de Tecnologia, Agência de Gestão de Empreendimentos e Núcleo de Apoio à Gestão da Inovação.

A partir das parcerias estabelecidas formal ou informalmente pelas Universidades estudadas, percebe-se um movimento destas na tentativa de suprir as demandas da sociedade para com as instituições de ensino. Almeida (2014) acredita que, no contexto da hélice tríplice, a Universidade passa a ter o papel de agente de inovação. Audy (2006), da mesma forma, defende que a Universidade passa de uma instituição centrada no ensino, para uma instituição que combina seus potenciais e seus recursos com a missão de desenvolvimento econômico e social da sociedade ao qual é atrelada.

Esse processo é visível na PUCRS em função da construção formal de parcerias e redes acima descritas. Ademais, soma-se a isso, a inclusão, desde o início da década de 2000, no planejamento estratégico da PUCRS, a área de interação Universidade-Empresa como prioridade (SPOLIDORO; AUDY, 2008), o que confirma a ideia de enfrentamento dos novos papéis e objetivos da Universidade, através de um aporte global e estratégico. Prova disso é que a visão da PUCRS torna clara a preocupação da Universidade em potencializar seus processos de inovação ao entenderem-na como forma de alcançar a missão da Universidade: “Em 2022, a PUCRS, em conformidade com a sua Missão, será referência internacional em Educação Superior por meio da Inovação e do Desenvolvimento social, ambiental, científico, cultural e econômico” (PUCRS, 2016).

Na UFRGS, por sua vez, percebem-se iniciativas em diferentes setores, que surgem em diferentes épocas, com diferentes objetivos. Entretanto, todas passam agora por uma tentativa de união e coesão para que se chegue ao objetivo, não formalizado na gestão da Universidade, de desenvolver e potencializar a área de

inovação e transferência de tecnologia. Por necessitar destas parcerias que constroem a base de ações dentro da Universidade, percebe-se o Zenit como um órgão que desestrutura os processos isolados e difusos de inovação dentro da UFRGS, passa a exigir da instituição redes de articulação formais, para que se possa obter sucesso do seu parque.

Parte importante na consolidação de um projeto de Universidade que busca cumprir seu novo papel como agente de desenvolvimento é a presença de incubadoras de negócios e empreendimentos. As atividades das incubadoras não são conflitantes com as atividades dos parques e sim, complementares. Tanto a PUCRS quanto a UFRGS possuem incubadoras tecnológicas que abrigam projetos nascentes, normalmente advindos de pesquisas da própria universidade. As empresas incubadas, quando atingem graus maiores de maturidade, podem continuar suas jornadas vinculadas à universidade, porém não mais como empreendimento incubado, mas com como empresa associada ao parque. Assim, todo o processo de construção de maturação de uma empresa nascente é acompanhado pela Universidade através de diferentes mecanismos. Além disso, é possível manter na empresa os ideais de interação com a Universidade, o que faz a realimentação do processo de interação Universidade-Empresa.

A incubadora da PUCRS, a Raiar, abriga startups, spin-offs e projetos pré-incubados. Já a UFRGS adota um modelo descentralizado de incubadora, o modelo setorial. Atualmente, na UFRGS, existem três incubadoras tecnológicas nas áreas de informática, engenharia e física, e biotecnologia, respectivamente Centro de Empreendimentos em Informática (CEI), Incubadora Tecnológica Hestia e Incubadora Empresarial do Centro de Biotecnologia, todas localizadas no Campus do Vale da UFRGS.

Este processo de acompanhamento de empresas que surgem de projetos ou grupos de pesquisa e se desenvolvem a partir de instituições ligadas às Universidades como Parques e incubadoras denotam o que Almeida (2014) afirmou ser o novo papel de Universidade: agente de desenvolvimento através da inovação. A Universidade, através dessas organizações, possibilita que o conhecimento gerado em seus espaços seja disponibilizado para a sociedade na forma de uma empresa estruturada, que tem em sua gênese a interação com o ambiente acadêmico e a criação de conhecimento.

Ao se analisar o campo dos parques científicos e tecnológicos através de dois parques ligados tanto a Universidade pública quanto a Universidade privada, algumas relações problemáticas de gestão e de desenvolvimento ficam evidentes. Porém, a reflexão a respeito das crises enfrentadas pela Universidade, revisitada em Santos (2005), é perceptível no campo estudado. A Universidade passa atualmente por um momento em que sua missão é questionada pela sociedade, e isso reflete no desenvolvimento dos parques. Os parques tendem a ser vistos como solução para problemas que são historicamente mal resolvidos entre a Universidade e a sociedade, como, por exemplo, a transferência de conhecimento e as relações com a indústria. Exigir que um parque consiga manter relações com empresas e com o governo de forma a sustentar um novo papel exigido pela sociedade para a Universidade é uma cobrança injusta. O processo de crise institucional, no qual a Universidade reivindica sua autonomia frente às pressões de eficácia e de produtividade empresarial ou de responsabilidade social, envolve múltiplos fatores e agentes (SANTOS, 2005). Portanto, não cabe exclusivamente aos parques a superação dessa crise.

#### 4.5 Relações com empresas

Em função da diferença de estágio de consolidação dos dois parques científicos e tecnológicos analisados, é notável a diferença de empresas abrigadas.

Segundo o site do Tecnopuc e da incubadora Raiar, o parque abriga hoje 120 organizações, além das 18 empresas incubadas.

O ambiente também gera um conjunto de bolsas, tanto de graduação como de pós-graduação, oferecido pelos *players* ali instalados. São ações que envolviam, em 2014, mais de 70 pesquisadores seniors e cerca de 500 de estudantes (TECNO PUC b, 2016).

Em entrevista, o diretor do Tecnopuc afirma que “o parque existe para ter empresas” e, por isso, as empresas abrigadas devem ter proximidade de princípios e de valores com a PUCRS. Ou seja, é necessário, nas relações entre Tecnopuc, PUCRS e empresas, um nivelamento dos objetivos e das ações. O diretor do Tecnopuc descreve que há vários níveis de relações estabelecidas entre o parque e as empresas instaladas, os quais vão, desde projetos de pesquisa e desenvolvimento, até a discussão de tendências macroeconômicas brasileiras.

Relembrando o ideal de sinergia entre as instituições vistas na teoria de Hélice Tríplice, o diretor do Tecnopuc conta que a decisão da instalação de uma cafeteria na portaria do prédio principal do parque, na sede Porto Alegre, surgiu da demanda de uma empresa que, em conversa, indicou à gestão do parque tal necessidade. “O que a gente tem aqui não é um prédio com um conjunto de empresas dentro, a gente tem um conjunto de pessoas que conversam e, por acaso, eles estão em determinadas empresas” (DIRETOR DO TECNOPUC). Nesse contexto, o diretor afirma que o Tecnopuc vive de relações.

A afirmação do diretor do Tecnopuc retifica a superficialidade da ideia de que parques tecnológicos são condomínios de empresas ou que, segundo Lalkaka e Bishop (1997), são empreendimentos imobiliários que tiravam vantagens da proximidade com a Universidade. A relação que se estabelece entre um parque e as empresas é muito mais profunda do que o aluguel de salas comerciais. Esse ideal de sinergia, segundo Spolidoro e Audy (2008), é o que diferencia um parque tecnológico de um parque científico e tecnológico que tem como base os conhecimentos de uma Universidade.

Em função da indisponibilidade de área física para abrigar empresas, o Zenit oferece serviços nos eixos de Inovação, Incubação, Conexão e Capacitação através de um programa para empresas associadas não residentes para organizações que desejem interagir com a UFRGS. Este projeto tem previsão de divulgação ainda no ano de 2016, segundo o diretor de projetos e serviços do Zenit. Hoje o parque abriga, na infraestrutura das incubadoras tecnológicas, cerca de 23 empresas incubadas e pré-incubadas.

Para o diretor do Zenit, as relações estabelecidas com as empresas pré-incubadas, incubadas e, em breve, com as associadas, sofrem com a burocratização da Universidade pública.

A Universidade não é o melhor exemplo de agilidade para gestão de projetos e para interação com outras entidades fora dela, empresas por exemplo, isso atrapalha bastante. Mas não impossibilita. [...] O fato de nós sermos uma instituição pública, todo serviço público brasileiro tem uma cultura da burocracia (DIRETOR DO ZENIT).

Ele afirma, ainda, que, atualmente, a UFRGS conta com grupos de empresas que já possuem relação com professores pesquisadores da Universidade e que é de desejo do parque fazer com que o percentual de relações e interações aumente: “a gente gostaria que fossem muito mais empresas procurando muito mais

professores” (DIRETOR DO ZENIT). Assim, ele espera que o parque além de atrair empresas para seu espaço físico, consiga através de suas relações, atrair visibilidade para as possibilidades de interação e, ainda, demonstrar a qualidade da UFRGS nesses processos.

No plano ideal, um parque deve atrair e abrigar empresas que possuam potencial de interação e que, dessa forma, possam dialogar com a Universidade através de processos de pesquisa e de desenvolvimento conjuntos. Na teoria da Hélice Tríplice, da mesma forma como a Universidade passa a ser um agente de desenvolvimento, mudar-se-ia na empresa a percepção sobre o lucro, ampliando noções de valor e de sustentabilidade, favorecendo também a produção de conhecimento.

Apesar de ambos os diretores dos parques terem afirmado ser necessário para a associação aos parques que as empresas desenvolvam projetos em conjunto com a Universidade, o que pareceu claro no contexto da pesquisa de campo é que este ideal ainda não faz parte da realidade. As relações estabelecidas entre o parque e as empresas ainda são bastante utilitárias e de trocas para ambos os envolvidos, não cumprindo com o ideal proposto pela teoria da Hélice Tríplice. Essa conclusão é percebida quando o Diretor do Zenit afirma que algumas empresas veem na UFRGS uma prestadora de serviços e quando o Diretor do Tecnopuc indica que o desenvolvimento de projetos conjuntos com a PUCRS faz parte do contrato de associação da empresa ao parque. Caso as empresas tivessem o intuito de desenvolver projetos conjuntos com a Universidade, visando mais competitividade do mercado através do conhecimento gerado em conjunto com a Universidade, provavelmente não seriam vistas as afirmações dos diretores.

Como visto no item anterior, há o intuito de as empresas incubadas, ao se graduarem, manterem-se em contato com a Universidade através do parque. Nesse caso, o potencial de interação com a Universidade é menos preocupante, pois, de certa forma, já surge de projetos ou de resultados de pesquisa da instituição. Ou seja, não seriam necessárias grandes mudanças de identidade da empresa, visto que ela já foi acompanhada pelo ideal de interação desde os seus processos iniciais de estabelecimento dentro da incubadora. Isso vai ao encontro do que Rowe (2010) indicou ser uma tendência dos parques científicos e tecnológicos: o desenvolvimento de programas de criação e suporte de startups.

A gestão do parque pode analisar se empresas associadas e futuramente associadas, de fato possuem potencial de interação com a Universidade, ou se buscam estar formalmente ligadas com instituições de ensino por causa do peso simbólico que isto representa e/ou até pelos custos baixos de associação e aluguel. De qualquer forma, a relação que se apresenta no campo é vista pela pesquisadora mais como troca de favores e valores do que um processo sinérgico defendido pela teoria da Hélice Tríplice.

De maneira ideal, a vinculação de uma empresa a um parque científico e tecnológico tem a intenção de utilizar conjuntamente recursos da Universidade e da empresa em processos de pesquisa e desenvolvimento de produtos ou serviços que sejam inovadores. Inovação, para Almeida (2014, p. 10) é um “processo coletivo que requer esforço de articulação e de interação, estabelecendo pontes entre mundos tão distintos como o da ciência, o da política e o dos negócios” e esse processo se efetiva somente, segundo a autora, no âmbito da produção ou do mercado. Ou seja, toda inovação, seja em um produto ou em um processo industrial, precisa estar à disposição da sociedade através do mercado. Caso a Universidade gere alguma tecnologia ou inovação com ou sem interação com empresa, ela necessita de um canal de disponibilização para a sociedade e é nesse sentido que a transferência de tecnologia se efetiva. Portanto, o parque ter empresas que entendam e participem efetivamente desse processo sinérgico significa cumprir com o seu papel na transferência de tecnologia e também na consecução de sua missão de articular atores para o desenvolvimento econômico.

#### 4.6 Relações com o governo

O diretor do Zenit afirma que as relações entre os parques e o governo se dão de duas formas: a primeira pelo conjunto de legislações que promovem interação Universidade-Empresa que, de forma não direta, afetam os parques, como por exemplo a Lei do Bem e a Lei da Informática<sup>13</sup>; e a segunda é pelo investimento e financiamento de projetos de parques, atuando de forma direta.

---

<sup>13</sup> A Lei do Bem e a Lei da Informática concedem incentivos fiscais a empresas que respectivamente, investirem em pesquisa e desenvolvimento de inovação tecnológica e em pesquisa e desenvolvimento nas áreas de hardware e automação. Lei do Bem disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2005/lei/111196.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/lei/111196.htm)> Acesso em 16 de novembro de 2016 e Lei da Informática disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8248.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8248.htm)> Acesso em 06 de novembro de 2016

O diretor do Zenit argumenta que, de forma particular, a UFRGS entrou atrasada no circuito dos parques, após o período de forte investimento das esferas federais e estaduais.

Isto é um complicador para nós: convencer essas esferas do governo de que apesar de entrarmos muito atrasado nessa história, 10 anos depois do que deveria, isso é lá na década de 90 os primeiros que se consolidaram, no início dos anos 2000. Era a hora que a UFRGS devia ter entrado, junto em igualdade de condições disputando as verbas que havia na época para esta área. A gente entrou muito tarde e pegou uma situação economia ruim do país e do estado já sem dinheiro, e com o dinheiro já distribuído para os primeiros parques se implementarem (DIRETOR DO ZENIT).

O projeto do Tecnopuc, segundo o diretor, sempre foi um projeto de tríplice hélice e, portanto, contava com o apoio do governo e de empresas. Ele afirma que a construção dos prédios se concretizou a partir de financiamentos e investimentos de recursos reembolsáveis da Finep e do BNDES. Além disso, aponta que as relações do Tecnopuc com instâncias do governo se dão mediante aporte financeiro e também aporte de inteligência e parcerias.

Porque é assim que a gente acreditava que fosse possível desenvolver um projeto dessa envergadura. É preciso ter o apoio o governo para me desenvolver, para dar o salto de começar a operar, de me implantar. Toda a implantação do parque foi feita com uma parceria muito forte com o governo. A consolidação, a operacionalização continua com projetos específicos, em áreas de interesse específico (DIRETOR DO TECNOPUC).

Ambos os parques participam de reuniões, congressos e conferências da área que congregam atores e promovem espaços de discussão e alinhamento. O diretor do Zenit acredita que estas relações são importantes, pois fazem com que a promoção da inovação e do empreendedorismo seja feita de forma ordenada e em parceria com o governo e outros parques de outras universidades. Para o diretor do Tecnopuc, “são esferas de discussão e decisão que envolvem o futuro e o desenvolvimento” e afirma que “se houvesse mais Tecnopucs, Tecnosinos e Zenits, talvez o país estivesse muito melhor do ponto de vista de inovação”.

Através do que foi visto, as relações entre os parques e os governos se dão de forma bastante superficial e objetiva. Os parques contam com o governo como um financiador e não necessariamente como integrante do processo de inovação, conforme indica a Teoria da Hélice Tríplice. Nenhum dos entrevistados indicou ações e estratégias desenvolvidas para que o governo seja inserido no parque de

forma diferenciada e inclusiva. Da mesma forma, os entrevistados não indicaram tentativas de aproximação do governo com os parques.

Tanto Audy (2006) quanto Almeida (2014) indicam que os parques são ambientes híbridos entre governo, Universidade e empresa, e que caberia ao governo não mais o papel de controlador e regulador, mas de articulador. Através do estabelecido, percebe-se que, nesse quesito, as relações entre governo e os parques estão bastante distantes da teoria. As relações e o envolvimento vistos no campo em comparação ao que foi estudado ocorrem de forma superficial, desenvolvidos de maneira bastante utilitária e de troca. A forma mais visível, nesse sentido, são os editais de financiamento em que o governo destina montantes orçamentários aos parques e às incubadoras, que concorrem com projetos de ação que sejam alinhados aos objetivos dos editais. O Parque recebe dinheiro para o desenvolvimento de suas ações, construções e aplicações, enquanto o governo cumpre seu papel apoiador mediante financiamento. Contudo, posteriormente, assume o papel de fiscalizador do cumprimento e da efetiva realização dos projetos investidos por ele.

Além de mecanismos de financiamento, caberia ao governo, no contexto da Hélice Tríplice, a criação e/ou o aperfeiçoamento de políticas públicas que dialoguem com a Universidade e com as empresas a fim de criar um ambiente que favoreça e dê suporte ao processo da inovação. O papel do governo no campo dos parques científicos e tecnológicos não se finda no financiamento. Ele inclui, além disso, a tentativa de criação de um ambiente econômico, político e institucional favorável ao desenvolvimento econômico fundamentado nas relações entre Universidade-Empresa.

#### 4.7 Planejamento e execução de estratégias de comunicação

Buscando identificar como são planejadas e executadas as estratégias de comunicação entre o Parque e os públicos: Universidade, empresas e governo, entrevistou-se o Gestor de Comunicação do Tecnopuc e o Gestor de Comunicação do Zenit.

Durante a fase da pesquisa flutuante e da pesquisa documental, foi identificado nos parques Zenit e Tecnopuc a utilização de canais de comunicação variados. Ambos os parques possuem site institucional que apresentam o histórico

das organizações além de outras informações como parcerias, projetos e serviços oferecidos. Ademais, os sites são atualizados com frequência de até, no máximo, uma vez por semana, com notícias sobre as conquistas, os eventos, os processos seletivos e as parcerias estabelecidas, criando, assim, um acompanhamento do dia-a-dia da organização.

Imagem 1: Site Institucional do Zenit



Fonte: [www.ufrgs.br/zenit](http://www.ufrgs.br/zenit)

Imagem 2: Site Institucional do Tecnopuc



**TECNO**PUC

- Inicial
- Institucional
- Empresas e Organizações Parceiras
- Interação Universidade Empresa
- Espaços de Uso Comum
- Notícias
- Tecnopuc in Drops
- Contato

Parque Científico e Tecnológico da PUCRS  
Iberê Saldanha  
Luiz Kuhl

**TECNO**PUC

O **TECNO**PUC é o Parque Científico e Tecnológico da PUCRS, que estimula a pesquisa e a inovação articulando academia, instituições privadas e governo.  
[Leia mais »](#)

[VISITAS GUIADAS AO TECNOPUC - INSCREVA-SE](#)

**Notícias**

Fonte: [www3.pucrs.br/portal/page/portal/inovapucrs/Capa/Tecnopuc](http://www3.pucrs.br/portal/page/portal/inovapucrs/Capa/Tecnopuc)

Em relação às redes sociais digitais, ambos os parques possuem páginas no *Facebook*. Já em relação às editorias e à produção de conteúdo, nota-se que usam essa ferramenta para divulgar as ações dos parques, as suas próprias notícias e as de parceiros, as divulgações gerais e convites para eventos. Ainda, os parques se utilizam do *Facebook* para a divulgação de conteúdos relevantes aos seus públicos. Por exemplo, o Zenit, no mês de março, durante as celebrações do Dia Internacional da Mulher (8 de março), divulgou a história de oito mulheres que modificaram substancialmente o campo da pesquisa e da tecnologia. Da mesma forma, o Tecnopuc, no mês de outubro, apoiou a campanha de combate ao câncer de mama, Outubro Rosa, publicando fotos das equipes de empresas instaladas no parque, utilizando roupas rosa.

Imagem 3: Campanha do Zenit alusiva ao dia Internacional da Mulher, no Facebook



Fonte: [www.facebook.com/parquezenit/photos/a.1504477336518719.1073741827.1498597653773354/1538034829829636/?type=1&theater](http://www.facebook.com/parquezenit/photos/a.1504477336518719.1073741827.1498597653773354/1538034829829636/?type=1&theater)

Imagem 4: Campanha do Tecnopuc alusiva ao Outubro Rosa, no Facebook



Fonte: [www.facebook.com/tecnopuc/photos/a.401394546641876.1073741824.401394503308547/814318578682802/?type=1&theater](http://www.facebook.com/tecnopuc/photos/a.401394546641876.1073741824.401394503308547/814318578682802/?type=1&theater)

O Tecnopuc possui também perfil no *Twitter*, focando na divulgação das notícias publicadas no site e na cobertura jornalística de eventos e ações.

Imagem 5: *Twitter* Tecnopuc

Fonte: [twitter.com/TECNOPUC](https://twitter.com/TECNOPUC)

Apesar de os parques possuírem certa consonância em relação aos canais de comunicação utilizados, de acordo com as entrevistas, os setores de comunicação dos parques em questão possuem diferentes objetivos norteadores e isso, por consequência, reflete na proposição de estratégias de comunicação.

Segundo o Gestor de comunicação do Tecnopuc, o setor foi criado em 2014 e, atualmente, conta com uma equipe de quatro profissionais graduados, dois jornalistas e dois relações públicas e um bolsista de graduação. O gestor de comunicação do Zenit indica que o setor de comunicação começou a tomar forma em meados de 2015 e hoje conta com uma servidora de nível médio graduanda em relações públicas, um bolsista de pós-graduação e um bolsista de graduação.

O Zenit começou esse processo e profissionalização da comunicação, que é uma deficiência do Zenit e das universidades públicas num geral. [...] Então a preocupação do Zenit no último ano foi tornar a área em uma área estratégica e uma área profissional, ou seja, a gente não está fazendo as coisas de qualquer jeito ou sem um objetivo final. Então, na medida em que a comunicação é estratégica para desenvolver um relacionamento com os diferentes públicos, pensar em um planejamento anual e revisá-lo a cada semestre, pensando ações em conjunto com outros atores é fundamental para a existência e desenvolvimento do parque (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO ZENIT).

O objetivo norteador do setor, segundo o Gestor de comunicação do Zenit, é fundamentado na busca por visibilidade do parque com os seus diferentes públicos. Ou seja, as estratégias de comunicação foram pensadas de forma a atrair visibilidade e gerar reconhecimento dos públicos. O gestor cita que as estratégias de

comunicação do Zenit para o ano de 2016 estão inseridas na proposição de valor em processos conjuntos aos serviços do portfólio do Zenit.

Exemplo disso, segundo o Gestor de Comunicação do Zenit, é a promoção das Quartas de Inovação, que são palestras mensais gratuitas e abertas ao público tanto da comunidade acadêmica quanto das empresas. Em geral, os encontros versam sobre diferentes temas que envolvem inovação e empreendedorismo. “As Quartas de Inovação da mesma forma é uma estratégia para tornar o parque conhecido, ao mesmo tempo é uma forma de aproximação com o público do Zenit” (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO ZENIT). Percebe-se, portanto, a tentativa do parque em atrair reconhecimento através da promoção de ações que consigam apresentá-lo por meio de eventos como palestras sobre temas que contemplem as expectativas dos públicos. Grunig (2011) afirma que, a partir da comunicação, a organização consegue coordenar comportamentos de quem influencia e/ou por quem é influenciado. As Quartas de Inovação conseguem atrair um público interessado em inovação e em empreendedorismo que, provavelmente, curtirá a página no *facebook* do Zenit ou participará de outros eventos promovidos pelo parque e começará, dessa forma, a fazer parte do ambiente de ação do parque. Assim, com essa ação, acredita-se que o parque busque iniciar um processo de aproximação com os seus públicos.

O gestor de comunicação do Tecnopuc indica que as ações de comunicação definidas em planejamento anual estratégico estão inseridas em três frentes: eventos, assessoria de imprensa e mídias sociais. O foco do planejamento está na promoção de encontros e na ampliação de espaços de relacionamentos, o que vai ao encontro do que Gill e Adam (1998, p.42) afirmam ser a comunicação: não só trocas de informação, mas “a partilha de pensamentos, sentimentos, opiniões e experiências”. Desse modo, a comunicação do Tecnopuc tem como norte a realização de ações que fazem com que o objetivo do parque de ser um articulador dos atores (Universidade, empresas e governo) aconteça de modo visível e acessível aos públicos.

Em relação às estratégias desenvolvidas para o público **Universidade**, o Gestor de Comunicação do Zenit afirma que, no próximo ano, o planejamento de comunicação deverá contemplar, com mais ênfase, esse público. Segundo o entrevistado, é necessário que a Universidade entenda que “o parque tecnológico ele existe para a Universidade, existe um propósito maior nisso” (GESTOR DE

COMUNICAÇÃO DO ZENIT). Em consonância a esta visão, o Gestor do Zenit indicou que existe um grupo pequeno de pessoas dentro da Universidade que de fato reconhecem os objetivos e os ideais propostos na implantação de um parque científico e tecnológico na UFRGS. Dessa forma, as estratégias do Zenit com a Universidade buscam reconhecimento e legitimidade, já que este “é a razão de existir o próprio parque” (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO ZENIT). Além das Quartas de Inovação que possuem como foco, principal, a comunidade acadêmica, o Zenit criou a Rede de Laboratórios Associados, que busca estreitar os laços com a Universidade, diretamente com os grupos de pesquisa. Os pesquisadores são os atores essenciais dentro dos pressupostos de um parque e, por isso, o Zenit busca através de um canal online disponibilizado no seu site divulgar as competências dos laboratórios, explicando as áreas de atuação e as possibilidades tanto de prestação de serviço quanto de potenciais de pesquisa.

No Tecnopuc, segundo o Gestor de Comunicação, as relações com a Universidade indicam a essência do parque “se nós não tivéssemos relação com a Universidade, nós seríamos um espaço comercial”. Por essa razão, todas as ações vinculadas ao Tecnopuc, sejam eventos, pautas para geração de conteúdo, precisam justificar sua existência perante a Universidade. A pergunta, segundo o gestor de comunicação, feita no planejamento de ações com parceiros, por exemplo, é “como que a gente justifica a nossa interação, onde ela vai se dar? Onde que os públicos se beneficiam?”.

Nesse contexto, percebe-se que as relações dos parques com as suas respectivas Universidades estão em diferentes estágios de maturação, embora ambos busquem legitimidade e reconhecimento desse público. É interessante perceber que o valor de ser um parque vinculado a Universidade está presente no discurso dos gestores, o que evidencia, de certa forma, que os parques entendem que a sua existência é uma condição *sine qua non* a Universidade.

Tanto o Gestor de comunicação do Tecnopuc quanto o Gestor de comunicação do Zenit falaram das relações do parque com as incubadoras e com os incubados. No Tecnopuc, a equipe de comunicação presta serviços de consultoria para os incubados, além de desenvolver ações de media training. Segundo o gestor de comunicação do Tecnopuc, a ideia nesse processo é guiar as novas empresas pra uma visão da comunicação. O setor acredita que, dessa forma, além de ajudar a startup em sua constituição, esse processo reflete no Tecnopuc, por exemplo, nas

estratégias de assessoria de imprensa ativa – quando o parque se coloca à disposição da imprensa a partir de conteúdos gerados pela assessoria.

Já no Zenit, existe um processo semelhante em construção. O parque está buscando desenvolver um processo de acompanhamento de startups nas questões de comunicação. Tendo em vista a quantidade reduzida de pessoas no setor, algumas deficiências das startups como logotipia, identidade visual e material de divulgação, estão sendo solucionadas a partir do Zeni, principalmente, pelo estabelecimento de parcerias com empresas juniores da UFRGS, que, segundo o gestor de comunicação, além de prestarem serviços com menor custo, se comparado ao mercado, beneficiam o desenvolvimento do próprio ecossistema de empreendedorismo da UFRGS.

Maia e França (2003) indicam que, em função da comunicação possuir o ideal da interação de maneira indissociável, ela deve ser vista no seu contexto sócio histórico. Por isso, as estratégias de comunicação entre o parque e as incubadoras de empresas e, mais especificamente, as startups incubadas podem ser vistas como “compartilhamento de sentidos entre sujeitos interlocutores” (MAIA; FRANÇA, 2003, p. 188). Os parques buscam influenciar no processo de constituição das startups incubadas pois, provavelmente, entendem que estas constituem-se como um público do parque e que, o sucesso destas, determina também o sucesso do parque. Além disso, essas empresas poderão, em pouco tempo, tornarem-se grandes empresas e, portanto, público potencial de associação aos parques. Esse processo possui uma conexão com a tendência de os parques científicos e tecnológicos desenvolverem programas de suporte a startups, como descrito por Rowe (2010).

Conforme o apresentado, as estratégias de comunicação com a Universidade, seja por meio da comunidade acadêmica no geral, seja por meio de laboratórios ou incubadoras, estão próximas ao modelo assimétrico de duas mãos, vistos em Grunig e Hunt (apud Grunig, 2011). Nessa proposta, os autores afirmam que a organização desenvolve estratégias com o objetivo de ter do público a resposta esperada pela organização. Ou seja, com a Universidade, os parques procuram desenvolver ações que tenham efeitos benéficos para si e também para o outro, porém sem necessariamente rever o seu comportamento ou suas estratégias a partir de dados do público. Embora o modelo de comunicação percebido seja o assimétrico, percebe-se que este público, em especial, possui maior potencial de desenvolvimento de ações e estratégias próximas ao modelo simétrico de duas

mãos, se comparados aos outros públicos – empresas e governo. Fundamentado em conceitos como diálogo e entendimento recíproco, o modelo simétrico de duas mãos se encaixaria dentro do contexto das relações do parque com a Universidade exatamente por ser esta uma condição necessária para a sua existência. Desse modo, buscar ações que consigam proporcionar negociação e concessão da organização com o público torna-se indispensável para uma organização que depende inevitavelmente de outra.

Em relação às estratégias de comunicação estabelecidas para o **relacionamento com as empresas**, o gestor de comunicação do Tecnopuc apresentou três principais ações desenvolvidas: Amigo Secreto, *Talking Hub* e ações nas redes sociais. As ações são alinhadas com o foco do setor que é promover relacionamentos entre os atores do ecossistema do Tecnopuc, já que o relacionamento formal e de negócios é realizado por outro setor do parque.

No ano de 2015, em uma ação coordenada entre a direção do Tecnopuc e ao setor de comunicação, foi organizado um amigo secreto entre as empresas, pois segundo o gestor de comunicação nem todas as 120 empresas instaladas no parque se conhecem ou conhecem as demandas umas das outras. “Foi uma ação que teve um resultado em termos de relacionamento incrível, pois muita empresa não fazia ideia da empresa que estava na sua frente, no corredor” (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO TECNOPUC).

Ainda no foco de desenvolvimento de momentos de interação, o Tecnopuc organiza a cada dois meses o *Talking Hub*, um espaço de apresentação de projetos das empresas (incubadas e associadas) que ocorre no saguão do prédio principal, na sede Porto Alegre.

É um formato informal, as pessoas passam por ai e veem o que está acontecendo. Há uma circulação grande, e isso gera interesse, e aí acaba que as empresas têm uma oportunidade de se posicionar para um público que talvez se elas convidassem para conhecer não traria tanta adesão (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO TECNOPUC).

O *Talking Hub* é um exemplo de ação em que a organização reconhece alguma lacuna de seu público e passa a agir de forma a tentar superar esse obstáculo. Para Grunig (2011), organizações que buscam entender objetivos dos seus públicos, conseguem inseri-los nos objetivos da própria organização. Assim, o Tecnopuc se utiliza de um ponto específico de necessidade do seu público e o transforma em uma ação própria. Nesse sentido, além de ajudar o seu público, o

parque atrai visibilidade de outros públicos e reconhecimento daquele no qual a ação foi inspirada.

A outra ação citada pelo gestor de comunicação do Tecnopuc não possui viés de interação, mas de divulgação. Segundo ele, no ano de 2016, foi incentivado que as equipes das empresas vestissem rosa em alusão à campanha de combate ao câncer de mama, Outubro Rosa. As empresas poderiam tirar fotos e encaminhar para o setor de comunicação, que publicava a foto nas redes sociais do Tecnopuc.

Em função da indisponibilidade de área física para abrigar empresas, o Zenit ainda não possui estratégias formalizadas de relacionamento com elas. Segundo o gestor de comunicação do Zenit, há um projeto em planejamento para quando o edital de empresas associadas for divulgado. O projeto consiste num evento mensal, aos moldes das Quartas de Inovação, que consiste em *workshops* para as empresas associadas não residentes que, segundo o Gestor de Comunicação do Zenit, é tanto um serviço quanto uma forma de se relacionar com o esse público, em específico.

O relacionamento com as empresas é o diferencial de ter um parque científico e tecnológico. A proximidade com as empresas se torna muito maior e mais necessária porque o parque, ele serve como um canal de acesso as tecnologias (GESTOR DE COMUNICAÇÃO ZENIT).

Nessa perspectiva, Grunig (2011 p. 78) indica que o público deseja influenciar a organização de modo a fazer parte dela e, desse modo, “participar das decisões que sirvam a seus interesses”. A ação do *workshop* do Zenit busca contornar a falta de espaço físico para instalação de empresas e, de certa forma, indica abertura e busca por envolvimento do parque com as empresas associadas não residentes. De tal modo, as empresas poderão, mesmo sem envolvimento físico no processo de associação a um parque, participar do processo e, provavelmente, reivindicar participação das decisões que lhes dizem respeito.

Além disso, o gestor de comunicação do Zenit indicou outra estratégia junto às empresas tanto as incubadas quanto as futuras associadas que é a entrega de um kit de criatividade que contém peças de divulgação do Zenit, além de materiais que incentivam a criatividade e o desenvolvimento do negócio como um canvas<sup>14</sup>, canetinhas, post its, entre outros.

---

<sup>14</sup> “Ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes” (SEBRAE, 2016) Disponível em <<http://www.sebraepr.com.br/PortalSebrae/artigos/Canvas:-como-estruturar-seu-modelo-de-neg%C3%B3cio>> Acesso em 10/11/2016

De acordo com as estratégias de comunicação que possuem as empresas como público é perceptível que parques científicos e tecnológicos buscam desenvolver espaços que propiciam contato e conversas com o público. Além disso, as ações indicadas, nitidamente, procuram obter respostas do público que são necessárias à organização. Nessa perspectiva, as estratégias podem ser caracterizadas pelo modelo assimétrico de duas mãos (HUNT;GRUNIG apud GRUNIG, 2011). Apesar de, num primeiro momento, parecerem estratégias que tem como princípio o ganha-ganha, tanto para organização quanto para o público, não são vistos traços de diálogos e negociações. Por conta disso, não se pode caracterizá-las como estratégias simétricas de comunicação.

Tanto Zenit quanto Tecnopuc possuem estratégias de comunicação semelhantes, quando se trata de **relações com governo**. Ambos os parques se utilizam do envio de newsletter com o objetivo de que as pessoas inseridas no governo acompanhem o desenvolvimento das atividades dos parques. Essa estratégia, segundo o gestor de comunicação do Tecnopuc funciona como um processo de construção de imagem do parque perante o governo, pois na newsletter são preparados conteúdos que falam sobre os eventos realizados e futuros, os prêmios tanto do parque quanto das empresas e as atividades que estão sendo desenvolvidas no contexto do ecossistema de empreendedorismo do Tecnopuc. Além disso, ambos os parques participam de eventos e reuniões que debatem a economia dos parques tecnológicos tanto juntamente com governo, quanto em conjunto com entidades representativas com IASP e Anprotec.

Segundo o gestor de comunicação do Zenit, o potencial de relacionamento com o governo ainda precisa ser explorado. O foco do plano de comunicação não se desenvolveu a partir de conceitos de relacionamento, mas de divulgação. O gestor afirmou que os próximos passos para a comunicação do Zenit devem incluir estratégias mais incisivas de relacionamento com o governo.

O Zenit precisa ser conhecido para poder ter influência nos programas que a Anprotec desenvolve e que normalmente recebem recurso. [...] a importância da relação com o governo é tanto no sentido de dizer “oi existimos estamos aqui” – o que é fundamental. Mas também dizer “olha, temos potencial de retorno precisamos de recurso” (GESTOR DE COMUNICAÇÃO DO ZENIT).

Ao analisar as estratégias de relacionamento com o governo, se faz necessário perceber como a gestão dos parques influencia no processo de

desenvolvimento de estratégias de comunicação. Como visto, as relações dos parques com os governos não são formalmente estabelecidas e, ainda, não há idealização de aproximação do governo. Esses acontecimentos na gestão acabam por reverberar na proposição de estratégias pelo setor de comunicação. O próprio papel do governo no ideal da hélice tríplice não é cumprido de forma a completar a sua complexidade. Assim, a comunicação, com esse público cumpre o papel de transmissão de informação relevante. Significa, portanto, que, com o governo, as estratégias de comunicação dos parques estão próximas ao modelo de mão única de “informação pública” de Grunig e Hunt (apud GRUNIG, 2011), em que a organização busca maneiras de deixar o público ciente de informações e dados relevantes a respeito de si.

Com base no cenário apresentado até aqui, a seguir apresenta-se um quadro resumo das ações indicadas pelos gestores de comunicação dos parques pesquisados, relacionando-as aos públicos destinados. Para melhor visualização das estratégias analisadas, o quadro abaixo irá apresentá-las separadamente. Apesar disso, a análise em relação aos modelos de comunicação foi feita de maneira associada, buscando pesquisar a realidade do campo.

Quadro 1: Resumo das ações dos Parques

	<b>Estratégia/Ação</b>	<b>Público</b>
Zenit	Quartas de Inovação	Comunidade acadêmica e empresas
	Workshop	Empresas associadas não residentes
	Kit Criatividade	Startups incubadas
	Newsletter	Comunidade acadêmica, empresas, empresas não residentes, startups incubadas, incubadoras, governo e imprensa
	Redes Sociais	Comunidade acadêmica, empresas, empresas não residentes, startups incubadas, incubadoras, governo e imprensa
Tecnopuc	Consultoria e Mídia Training	Startups incubadas
	<i>Talking Hub</i>	Startups incubadas e empresas residentes
	Ações para redes sociais	Startups incubadas e empresas residentes
	Amigo Secreto	Empresas residentes
	Redes Sociais	Comunidade acadêmica, empresas, empresas residentes, startups incubadas, incubadora, governo e imprensa

Fonte: Elaborado pela autora

O próximo quadro apresenta o resumo das conclusões da pesquisadora mediante o objetivo de reconhecer, a partir das estratégias de comunicação dos parques científicos e tecnológicos, a proximidade aos modelos de relações públicas, propostos por Grunig e Hunt (apud Grunig 2011).

Quadro 2: Resumo dos públicos e modelos de relações públicas relacionados

<b>Público</b>	<b>Modelo de Relações Públicas</b>
Universidade	Assimétrico de duas mãos
Empresa	Assimétrico de duas mãos
Governo	Informação pública

Fonte: Elaborado pela autora

Apesar deste estudo ser composto por um *corpus* de dois parques tecnológicos, acredita-se que a análise sobre a comunicação e o relacionamento dos parques com os públicos Universidade, Governo e Empresa possa ser visualizada no campo e, portanto, em outros parques. Caso fossem pesquisadas outras instituições análogas às pesquisadas, provavelmente as relações estabelecidas entre as estratégias de comunicação e os modelos de relações públicas associados a estas seguiriam um padrão de desenvolvimento.

#### 4.8 Comunicação e relacionamento nos parques científicos e tecnológicos: considerações sobre o campo pesquisado

A partir do que foi trazido pelas entrevistas e pela análise documental, pôde-se chegar a algumas conclusões em relação ao campo dos parques científicos tecnológicos, levando-se em consideração a atuação do Tecnopuc e do Zenit.

Para Wolton (1999), a comunicação suscita três diferentes sentidos (direta, social e funcional) e estes, podem ser vistos em dois tipos de categoria: normativa e funcional. Os três sentidos da comunicação podem ser vistos mais ou menos presentes em cada uma das categorias. Dadas as concepções do autor, os setores de comunicação dos parques científicos e tecnológicos efetivam em suas práticas diárias no que Wolton (1999) compreende como comunicação funcional, pois as ações desenvolvidas pelos parques buscam divulgar e assessorar a instituição e não, pelo menos de forma visível, a intercompreensão do sistema organização-públicos.

Nenhum dos parques estudados possui o relacionamento como foco de seus planejamentos estratégicos. Entende-se, com isso, que os relacionamentos, formais ou informais, acontecem sem a interferência do setor de comunicação das organizações. Invariavelmente, as ações desenvolvidas pelos parques estudados potencializam relacionamentos, mas não são criadas com este foco. As ações são pensadas de forma a resolver outros problemas e objetivos do parque, como visibilidade e reconhecimento. Ações como as Quartas de Inovação e o *Talking Hub*, por exemplo, possuem em sua base a ideia de fortalecer relacionamentos, mas são utilizadas como estratégias de reafirmação da existência dos parques perante os públicos. Da mesma que a Universidade se encontra em uma crise institucional (SANTOS, 2005), os parques também buscam seu espaço de desenvolvimento e,

talvez, nesse momento, buscar visibilidade seja um processo que gere mais interesse ao parque, suscitando argumentos para sua efetivação na sociedade.

Acredita-se que variáveis como tempo diminuto de instalação dos setores de comunicação em ambos os parques influenciem nos objetivos e nos focos dos planejamentos estratégicos. Percebe-se que, no campo pesquisado, os setores de comunicação estão em processos iniciais de constituição, ou seja, eles não acompanharam a criação e o desenvolvimento da organização. Os parques buscaram a consecução de sua missão a partir da implantação e completude de infraestrutura física, além de criação de parcerias para desenvolvimento de projetos de pesquisa e de interação acadêmica. Todavia, nesse processo, a comunicação não assumiu um papel de protagonista na implantação e legitimação dos parques. Evidência disso é que tanto o Tecnopuc quanto o Zenit começaram há menos de dois anos a estruturação dos setores de comunicação, enquanto o início de suas atividades deu-se em 2001 e 2010, respectivamente. Além disso, o Gestor do Tecnopuc indicou em entrevista que há apenas três parques brasileiros que possuem setores de comunicação estabelecidos e profissionalizados: Tecnopuc, Parque do Rio e Porto Digital. Ou seja, é possível que, se essa pesquisa contemplasse um número maior de parques, os resultados aqui relatados não seriam diferentes.

Em decorrência disso, é provável que a comunicação em parques científicos e tecnológicos esteja construindo o seu *know how*, testando táticas e ações que sejam adequadas ao campo. Possuindo apenas dois anos de existência, os setores de comunicação provavelmente apostam em ações genéricas que acreditam ser benéficas para a organização e para os públicos. Acredita-se que o futuro da comunicação dos parques científicos e tecnológicos seja evoluir de planejamentos que atendam demandas pontuais para propostas de planejamentos que sejam fundamentados em pesquisas que atentem para o relacionamento parque, universidade, empresa, governo. Desse modo, tanto os focos de atuação da comunicação quanto as ações propostas se darão de forma mais estratégica.

Quando o desenvolvimento do setor de comunicação não acompanha a criação e o crescimento da organização, é natural que o desejo da gestão da organização e da própria comunicação seja atingir resultados rápidos. Nesse sentido, ações de divulgação e de presença em redes sociais, por exemplo, são vistas como eficientes, num primeiro momento. O relacionamento da organização

com seus diversos públicos, por sua vez, é resultado de um construto de ações, e seus efeitos são vistos no longo prazo, segundo Grunig (2011). Se a organização foi criada e se estabeleceu sem a atenção devida aos relacionamentos, é provável que estes sejam vistos com menor importância frente aos outros objetivos de comunicação.

Os parques científicos e tecnológicos podem, atualmente, não desenvolver ações específicas de relacionamento porque o sistema ainda está no estágio de “interesse satisfeito”, no qual, segundo Simões (2001), a organização está em cooperação, e reações contrárias a esse pressuposto podem ser inexistentes por sintonia do sistema ou por sigilo de decisões que afetem os públicos de maneira negativa. Como afirma Simões (2001) conflito e cooperação são lados da mesma moeda e, portanto, o equilíbrio que é apresentado pode sofrer rupturas, fazendo emergir conflitos do sistema.

Nesse sentido, Simões (2001) acredita que relacionamentos organizacionais são necessários para que haja cooperação do sistema organização-públicos e, em um momento de crise, os públicos com os quais a organização possui bons relacionamentos podem agir como defensores de seus objetivos. Caso os parques desenvolvam bons relacionamentos com os seus públicos e mantenham o estágio de cooperação (ao menos aparente), os públicos, além de defensores, poderão se tornar embaixadores dos ideais dos parques. Por isso, no contexto dos parques científicos e tecnológicos, os relacionamentos poderão criar efeitos de visibilidade e reconhecimento, tão vislumbrados pelos atuais planejamentos de comunicação.

A partir das relações das organizações com seus públicos, Grunig e Hunt (apud GRUNIG, 2011) identificaram quatro modelos de relações públicas, fundamentados na assimetria e na simetria da comunicação. O modelo almejado pelas Relações Públicas, segundo Grunig (2011) e França (2011), é o simétrico de mão-dupla, no qual a organização desenvolve processos de escuta ativa com seus públicos, pesquisas que buscam além de dados dos públicos, informações que sejam relevantes para a melhoria dos seus próprios processos e produtos. Este modelo indicado pelos autores não teve visível correspondência no campo estudado. As estratégias dos parques científicos e tecnológicos com os públicos Universidade, governo e empresas, conforme análise no item anterior, foram inseridas nos contextos dos modelos assimétricos de comunicação: informação pública e assimétrico de duas mãos.

Estar inserido em modelos assimétricos de comunicação não faz de um parque uma organização irresponsável ou antiética com seus públicos. Como visto em Grunig (2011), toda comunicação simétrica é (ou já foi), de certa forma, assimétrica. Nem todos os objetivos de comunicação de uma organização são solucionados com estratégias simétricas e, por isso, acredita-se que os parques possuam potencial de desenvolvimento do modelo simétrico de comunicação com alguns públicos, como a Universidade. Se um parque existe por causa da Universidade e a Universidade se utiliza de um parque para atingir determinados objetivos é indispensável que as relações estabelecidas sejam balizadas pelo diálogo e sustentadas por ações de comunicação que fortaleçam laços já estabelecidos e também suscitem novos. Segundo Grunig (2011), modelos simétricos de comunicação tendem a gerar relacionamentos de longo prazo e, dentro dos públicos analisados, a pesquisadora acredita que a Universidade seja um dos públicos com maior necessidade de estabelecimento e reforço de relacionamento, já que, sem ela, um parque científico e tecnológico perde sua função.

Já as relações com as empresas e com o governo suscitam ações não só da comunicação dos parques, mas de outros processos estratégicos de gestão. Como visto na análise das entrevistas, existem lacunas a respeito, tanto do governo quanto das empresas, de estarem alinhados ao ideal de desenvolvimento econômico proposto pela Hélice Tríplice e almejado pelos parques científicos e tecnológicos. Os públicos e os parques não conseguem estabelecer entre si as suas relações de modo a confirmar e reafirmar o papel de cada um nas suas interações. Por exemplo, falta de entendimento sobre os objetivos e funções dos parques, dificuldade de inserção nas políticas públicas e racionalização orçamentária se constituem como gargalos na atuação dos parques e estes não serão resolvidos apenas com comunicação. Por isso, é preciso analisar a necessidade e a efetividade de investir esforços da organização para transformar a comunicação com estes públicos, de assimétrica para simétrica, já que existem outros atravessamentos que necessitam resolução.

Caso haja ambiente favorável para a proposição de ações de comunicação fundamentadas no modelo simétrico de comunicação e na busca por relacionamentos de longo prazo, a pesquisadora acredita serem, esses dois, próprios para os parques científicos e tecnológicos, já que eles apresentam, em sua

essência e em sua missão, a articulação de diferentes atores em busca de um objetivo comum. Isso provavelmente só é possível quando há compreensão mútua entre os envolvidos, seja para a manutenção da cooperação, seja para a solução de conflitos.

Conclui-se que o campo da comunicação nos parques científicos e tecnológicos ocupa um espaço de funcionalidade, não apresentando foco nos relacionamentos organizacionais. Apesar disso, apresenta ações que demonstram que a comunicação está em um crescente e deve apresentar, a partir da maturação do campo e do desenvolvimento de pesquisas e análises, ações que instiguem a obtenção de resultados não só em visibilidade, mas em relacionamento e também em outros processos mais complexos como reputação. Acredita-se que o campo da comunicação no contexto dos parques científicos e tecnológicos apresenta potencial de melhora e evolução. Os ideais de interação entre os parques com Universidade, empresas e governo são vistos como genuínos, embora não estejam desenvolvidos em sua completude e complexidade, como indicado pela teoria da Hélice Tríplice.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como tema a comunicação e o relacionamento no contexto dos parques científicos e tecnológicos. Essas organizações, segundo a teoria de Hélice Tríplice, são consideradas híbridas, da união de três hélices: Universidade, governo e empresas. Diante desse panorama, é essencial aos parques o desenvolvimento de estratégias de comunicação visando a construção de relacionamentos com estes públicos, em especial. Os efeitos dos relacionamentos para a organização estão relacionados tanto com a manutenção de ambientes de cooperação quanto com a consecução da missão organizacional.

O objetivo norteador deste estudo foi analisar como são executadas as estratégias de comunicação entre parques tecnológicos, Universidade, governo e empresas, de modo a identificar se visam relacionamentos a longo prazo. A pesquisadora acredita que o objetivo foi atendido. A partir da análise documental, entendeu-se o contexto geral da atuação dos parques pesquisados; já as entrevistas com os diretores permitiram a compreensão sobre a importância das relações dos parques com os públicos. Em perspectiva complementar, as entrevistas com os gestores de comunicação e a análise documental possibilitaram não só o entendimento das estratégias de comunicação estabelecidas para cada um dos públicos de interesse dos parques, mas também das suas características frente à construção de relacionamentos a longo prazo.

Em referência aos objetivos específicos, a pesquisadora acredita que todos tenham sido respondidos, em diferentes momentos do estudo. O primeiro, que visava compreender o papel dos parques científicos tecnológicos no contexto da universidade, foi discutido durante o primeiro capítulo teórico e durante as entrevistas com os diretores. Tanto as referências científicas utilizadas quanto os dados da pesquisa de campo creditam à Universidade o maior bem intangível de um parque científico e tecnológico, entendendo que sem ela a existência de um parque fica incompleta. Ou seja, a importância da Universidade para um parque científico e tecnológico está na compreensão essencial de que um parque científico e tecnológico inexistente sem a Universidade.

Através das entrevistas com os gestores dos parques e da pesquisa documental acredita-se ter alcançado o objetivo de verificar o entendimento sobre a importância da relação dos parques com seus públicos estratégicos: universidade,

governo e empresas. Percebeu-se que a importância das relações dos parques com estes públicos está na concepção de que, sem seus esforços, não é concebível a instalação e execução de um parque científico e tecnológico. Os parques dependem, de maneiras diversas, de cada um destes públicos para que sua missão seja efetivada. Apesar da importância e da dependência dos públicos, percebeu-se que as relações não estão bem resolvidas. Embora, na perspectiva da Hélice Tríplice, a União entre Universidade, governo e empresas ainda precise funcionar de fato e de maneira mais clara, o estudo identificou que há um entendimento estratégico da relação e do peso destes públicos por aqueles que cuidam de sua gestão.

O objetivo de identificar, na perspectiva teórica de Grunig e Hunt (1984), o modelo que norteia as ações de comunicação dos parques com os seus públicos foi respondido durante a análise feita a partir das entrevistas com os gestores de comunicação do campo pesquisado. Dessa forma, viu-se que os parques apresentam suas estratégias de comunicação inseridas no que Grunig e Hunt (apud GRUNIG, 2011) chamam de modelos de comunicação assimétrica: com o público governo, os parques apresentam estratégias vinculadas ao modelo de informação pública; com o público empresa, assim como o público Universidade, o modelo correspondente é o assimétrico de duas mãos.

A construção dos objetivos deste estudo surgiu de modo a responder ao problema de pesquisa: a comunicação estabelecida entre os parques científicos tecnológicos, Universidade, governo e empresas possibilita a construção de relacionamentos? De acordo com os resultados das técnicas de pesquisa realizadas neste estudo, a pesquisadora acredita que os setores de comunicação terem surgido posteriormente à criação e ao desenvolvimento dos parques, têm interferência direta no fato de as estratégias de comunicação não visarem a construção de relacionamento e sim, a divulgação. Então, o que a gestão procura, nesse momento, são resultados de comunicação no curto prazo e, como é sabido, o relacionamento não se encaixa nesse padrão. Os modelos de comunicação em que se encaixam as estratégias de comunicação dos parques, por conseguinte, são os de comunicação assimétrica.

Apesar destas considerações, acredita-se que, em função do curto período de existência dos setores de comunicação dos parques científicos e tecnológicos, o entendimento e a formulação dos propósitos de comunicação estejam ainda em desenvolvimento. Com o passar do tempo e com a maturação das experiências,

acredita-se que a comunicação dos parques científicos e tecnológicos tende a apresentar também estratégias com objetivos de relacionamento de longo prazo.

A constatação que permeou toda a construção deste estudo foi que, estando a Universidade em uma crise fundamentada no questionamento de sua missão pela sociedade, isso reflete nos parques científicos e tecnológicos. Estes podem ser vistos como solução de alguns dos problemas que já são mal resolvidos, historicamente, como é o caso da relação entre a Universidade e a sociedade. Dessa forma, é injusto conceber que os parques apresentarão, desde sua criação, estratégias sólidas e estabelecidas de comunicação e de relacionamento com a sociedade quando a instituição a qual estão vinculados não apresenta tais processos estabelecidos.

Em relação às possíveis limitações do estudo, é preciso indicar que o número de parques que compõem o *corpus* da pesquisa pode ter sido um limitador. Apesar de serem parques científicos e tecnológicos em diferentes estágios e vinculados a diferentes tipos de instituição de ensino superior, podem não ser suficientemente representativos de todo o contexto dos parques ligados à Universidades. Infelizmente, não foi possível a inclusão de mais parques no *corpus* devido à localização geográfica, o que não possibilitaria o contato direto da pesquisadora com todos eles. Com mais tempo de execução e com possibilidade de visitas a outros parques, seria interessante que estudos futuros ampliassem o *corpus* de pesquisa.

No que se refere à importância deste estudo para a formação profissional da pesquisadora, cita-se o contato com o desenvolvimento de uma pesquisa científica e o aprofundamento da abordagem da comunicação como construtora de relacionamentos, aspectos inerentes à atividade de Relações Públicas. Analisar de maneira próxima e aprofundada o relacionamento de organizações e públicos possibilitou experiências que tendem a futuras atuações.

Disponível à comunidade científica, espera-se que o estudo cumpra seu papel na ciência, suscite novas pesquisas que possam avançar nos resultados aqui apresentados. As experiências dos parques científicos e tecnológicos têm potencial de desenvolvimento de diversos focos de estudo em comunicação e, especialmente, em Relações Públicas. Acredita-se que estudos que visem a analisar as motivações e as expectativas dos públicos Universidade, governo e empresa na relação com os parques científicos e tecnológicos podem avançar na discussão sobre comunicação e relacionamento no contexto dos parques científicos e tecnológicos.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marilis Lemos. **Rede de Inovação: a Articulação de Estado, Empresa e Universidade**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2014.

ANPROTEC. **Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores**. Disponível em: <http://anprotec.org.br/site/> Acesso em 06/07/2016.

ANPROTEC b. **Portfólio de Parques tecnológicos no Brasil**. Brasília: Anprotec, 2008. Disponível em: [http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/portfolio\\_versao\\_resumida\\_pdf\\_53.pdf](http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/portfolio_versao_resumida_pdf_53.pdf) Acesso em 06/08/2016.

ANPROTEC c. **Estudo de Projetos de Alta Complexidade: indicadores de parques tecnológicos**. Brasília: Anprotec, 2012. Disponível em: [http://www.anprotec.org.br/Relata/PNI\\_FINAL\\_web.pdf](http://www.anprotec.org.br/Relata/PNI_FINAL_web.pdf) Acesso em 07/08/2016.

ANPROTEC d. **Estudo de projetos de Alta Complexidade – Indicadores de Parques Tecnológicos**, 2014. Disponível em: [http://www.anprotec.org.br/Relata/PNI\\_FINAL\\_web.pdf](http://www.anprotec.org.br/Relata/PNI_FINAL_web.pdf) Acesso em 11/08/2016.

AUDY, Jorge Luis Nicolas. Entre a tradição e a renovação: os desafios da Universidade empreendedora. In: AUDY, Jorge Luis Nicolas; MOROSINI, Marília Costa. **Inovação e Empreendedorismo na Universidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

CLARK, Burton. Em busca da universidade empreendedora. In: AUDY, Jorge Luis Nicolas; MOROSINI, Marília Costa. **Inovação e Empreendedorismo na Universidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. **The dynamics of innovation: from national systems and “mode 2” to a triple helix of university-industry-government relations**. Research Policy, v. 29, p. 109-123, 2000

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas e a sua função estratégica**. In: XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte, 2009.

FORMICA, Piero. **Atores inovadores do desenvolvimento econômico: empresas “acadêmicas” e Universidades “empreendedoras” em ação nos ecossistemas**

**territoriais e empresariais de inovação.** In: GUEDES, M; FORMICA, P. A economia dos parques tecnológicos. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.

FRANÇA, Fábio. Públicos: **Como identificá-los em um uma nova visão estratégica.** 2 ed. Caetano do Sul: Yendis, 2008

FRANÇA, Fábio. Gestão de relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, James. FERRARI; Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

GRUNIG, James. Uma teoria geral das relações públicas: quadro teórico para o exercício da profissão. In: GRUNIG, James. FERRARI; Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

GRUNIG, James; HUNT, Todd. **Managing public relations.** Nova York: Holt, Rinehart & Winston, 1984.

GUEDES, M; FORMICA, P. **A economia dos parques tecnológicos.** Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.

GUEDES, Maurício; BERMÚDEZ, Luis A. **Parques tecnológicos e incubadoras de empresas em países em desenvolvimento: lições do Brasil.** In: GUEDES, M; FORMICA, P. A economia dos parques tecnológicos. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.

HAUSER, Ghissia; ZEN, Aurora Carneiro. **Panorama dos Parques Tecnológicos da região metropolitana de Porto Alegre.** In: HAUSER, Ghissia; ZEN, Aurora Carneiro. Tecnópole: o desafio da sinergia. Porto Alegre: Nova Prova, 2005.

HOHLFEDT, Antonio; FRANÇA, Vera Veiga. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências.** Editora Vozes: Porto Alegre, 2001.

IAPS. **International Association of Science Parks and Areas of Innovation.** Disponível em: <http://www.iasp.ws/> Acesso em 06/07/2016.

KOHL, André. **Estratégias e ações das empresas hospedadas no Tecnopuc: implicações da inovação no desenvolvimento regional.** Dissertação de Mestrado - Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional UNISC, 2012 Disponível em: <http://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/369/1/AndreKohl.pdf> Acesso em 28/08/2016.

LAHORGUE, Maria Alice. **Polos, parques e incubadoras: instrumento de desenvolvimento do século XXI**. Brasília: Anprotec/Sebrae, 2004.

LALKAKA, Rustam; BISHOP JR. Jack L. **Parques tecnológicos e incubadoras de empresas: o potencial de sinergia**. In: GUEDES, M; FORMICA, P. A economia dos parques tecnológicos. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.

LUHMANN, Niklas. **Sistemas Sociais. Lineamentos para uma Teoria General**. Barcelona, Anthropos, 1998.

MAIA, Rousiley C. M.; FRANÇA, Vera V. A comunidade e a conformação de uma abordagem comunicacional dos fenômenos. In: LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (org). **Epistemologia da comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

NUNES, Ana Karin. **Avaliação da comunicação universidade-sociedade: gestão de relacionamentos face aos agentes com influência**. 2012. Tese de Doutorado. UFRGS – Faculdade de Educação, 2012. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/69930/000875301.pdf?sequence=> Acesso em 28/08/2016.

PARDO, Wladimir Ribeiro. **A relação entre as competências organizacionais do Tecnopuc e os fatores de competitividade de empresas desenvolvedoras de software instaladas neste parque tecnológico**. 2012. 180 f. Dissertação de Mestrado - PUCRS, Fac. de Administração, Contabilidade e Economia, 2012. Disponível em: <http://primo-pmtna01.hosted.exlibrisgroup.com/PUC01:AcervodaBiblioteca:puc01000443576> Acesso em 18/05/2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> Acesso em 10/10/2016.

REGIMENTO ZENIT. **Regimento do Parque Zenit**. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/zenit/wp-content/uploads/2015/12/Regimento-Parque.pdf> Acesso em 20/10/2016.

REGINP. **Rede Gaúcha de Incubadoras e Parques Tecnológicos**. Disponível em: <http://www.reginp.org.br/> Acesso em 10/10/2016.

ROWE, David apud ANDERSSON, Thomas; FORMICA, Piero; CURLEY, Martin G. **Knowledge-Driven Entrepreneurship: The Key to Social and Economic Transformation**. Springer: 2010.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Universidade no século XXI: para a reforma democrática e emancipatória da Universidade**. São Paulo: Cortez, 2005.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.

SIMÕES, Roberto Porto Simões. **Relações Públicas e Micropolítica**. 3 ed. São Paulo: Summus, 2001

SPOLIDORO, Roberto; Audy, Jorge. **Parque Científico e Tecnológico da PUCRS: Tecnopuc**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. Disponível em: [http://www3.pucrs.br/pucrs/inovapucrs/pdf/livro\\_do\\_tecnopuc\\_2007.pdf](http://www3.pucrs.br/pucrs/inovapucrs/pdf/livro_do_tecnopuc_2007.pdf) Acesso em 11/08/2016 e 20/10/2016.

TECNO PUC. **Site institucional**. Disponível em: <http://www3.pucrs.br/portal/page/portal/inovapucrs/Capa/Tecnopuc> Acesso em 20/10/2016.

TECNO PUC b. **Site institucional comemorativo**. Disponível em: <http://www.pucrs.br/tecnopuc/livrotecnopuc/> Acesso em 20/10/2016.

TRINDADE, Helgio. **Universidade em perspectiva: Sociedade, conhecimento e poder**. Revista Brasileira de Educação. Jan/Fev/Mar/Abr 1999 N° 10. Disponível em: [http://josenorberto.com.br/Universidade%20em%20Perspectiva\\_HELGIO\\_TRINDAD E.pdf](http://josenorberto.com.br/Universidade%20em%20Perspectiva_HELGIO_TRINDAD E.pdf) Acesso em 15/08/2016.

WOLTON, Dominique. **Pensar a Comunicação**. 1999. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/0B7-xo0NkiQMqU08wZGdTOV9TZi1RYzRVcms4bkxNQQ/view?pli=1> Acesso em 11/09/2016.

ZENIT. **Site institucional**. Disponível em: [www.ufrgs.br/zenit](http://www.ufrgs.br/zenit)

ZOUAIN, D. M. e PLONSKI, G. A. **Parques tecnológicos: planejamento e gestão**. Brasília: Anprotec, 2006.



## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Quadro dos parques científicos e tecnológicos do Rio Grande do Sul

NOME	MANTENEDOR	SÓ UNIVERSIDADE	PÚBLICA/PRIVADA	POSSUI INCUBADORAS	SEDE	SITUAÇÃO	CIDADE	ANPROTEC	IASP	REGINP
Trino Park – Parque Tecnológico do Polo de Informática de Caxias do Sul	Trino Polo (UCS e mais 9 entidades) se diz "arranjo produtivo local" e não parque tecnológico	não	privada	não consta	não consta	em consolidação	Caxias do Sul	x		x
ULBRATECH – Parque Tecnológico da Ulbra	ULBRA	sim	privada	não consta	Sim	em consolidação	Canoas	x		x
Parque da UFRGS – Parque Científico e Tecnológico da UFRGS	UFRGS	sim	pública	sim	Não	em consolidação	POA	x	x	x
Parque Cientec – Fundação de Ciência e Tecnologia	Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do RS	não se aplica	não se aplica	não se aplica	Sim	em consolidação	POA	x		x
Parque Científico e Tecnológico do Planalto Médio	UPF	sim	privada	não consta	Sim	em consolidação	Passo Fundo	x		

IPTEC – Ijuí Pólo Tecnológico	Unijuí	sim	privada	não consta	Não	em consolidação	Ijuí	x		X
TecnoUnisc – Universidade de Santa Cruz do Sul	UNISC	sim	privada	não consta	Sim	em consolidação	Santa Cruz do Sul	x		X
TECNOVATES – Parque Científico e Tecnológico do Vale do Taquari	UNIVATES	sim	privada	não consta	Sim	em consolidação	Lageado	x		X
Santa Maria Tecnoparque	Prefeitura de Santa Maria, UFSM, ULBRA, UNIFRA	não	pública	não consta	Sim	em consolidação	Santa Maria			
PampaTec – Parque Científico e Tecnológico do Pampa	UNIPAMPA	sim	pública	não consta	não consta	projeto	Alegrete			
Parque Científico e Tecnológico da URI	URI	sim	privada	não consta	não consta	projeto	Erechim			
Tecnosul – Parque Científico e Tecnológico	Instituição Gestora/Mantenedora: Associação Tecnosul Parque Científico e Tecnológico	não se aplica		não consta	não consta	em consolidação	Pelotas	x		
Oceantec – Parque Científico e Tecnológico do Mar	FURG	sim	pública	Sim	não consta	projeto	Rio Grande	x		

Parque Eco- tecnológico do Vale do Caí	UCS	sim	privada	não consta	não consta	em consolidação	Bom Princípio			
PCI – Parque Canoas de Inovação	Prefeitura de Canoas	não se aplica		não consta	não consta	em consolidação	Canoas			x
TECNOPUC – Parque Científico e Tecnológico da PUCRS	PUCRS	sim	privada	Sim	Sim	consolidado	POA	x	x	x
TECNOSINOS – Parque Tecnológico de São Leopoldo	Prefeitura de São Leopoldo e UNISINOS	Não	privada	Sim	não consta	consolidado	São Leopoldo	x	x	x
VALETEC – Parque Tecnológico do Vale do Sinos // Feevale ParchTec	Associação de desenvolvimento tecnológico do vale e Feevale	Sim	privada	Sim	Sim	consolidado	Campo Bom	x	x	x

## APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada para diretores

Público-alvo: diretores dos parques científicos e tecnológicos Tecnopuc e Zenit.

Objetivo do instrumento: identificar como os gestores entendem a relação entre o Parque, universidade, governo e empresa.

1. Qual é, na sua percepção, a missão do Parque? Como está missão se relaciona com a missão da Universidade?
2. Qual é a importância da relação do Parque com a universidade?
3. Cite aspectos que ajudam e aspectos que atrapalham a atuação do Parque considerando que ele está ligado à Universidade.
4. Qual é a importância da relação do Parque com as empresas? Cite aspectos que facilitam e que dificultam essa relação.
5. Qual é a importância da relação do Parque com o governo? Cite aspectos que facilitam e que dificultam essa relação.
6. Considerando a relação Parque, Universidade, empresa e governo, qual deve ser o papel da comunicação nesse contexto?
7. Esse papel da comunicação está sendo desenvolvido hoje? Se sim, como e se não que aspectos deveriam ser melhorados.
8. Você acredita que a universidade, as empresas e o governo entendem os objetivos do Parque? Justifique.
9. Quando se faz necessária a solução de alguma situação, o parque procura a solução conjunta com seus públicos (universidade, empresa e governo)? Se sim, exemplifique.
10. Cite aspectos da relação entre parque, empresas e governo que na sua visão poderiam ser melhorados a partir da comunicação.

## APÊNDICE C – Roteiro de entrevista semiestruturada para gestores de comunicação

Público-alvo: gestores de comunicação dos parques científicos e tecnológicos Tecnopuc e Zenit.

Objetivo: identificar como são planejadas e executadas as estratégias de comunicação entre o Parque, universidade, empresas e governo.

11. Considerando a relação Parque, Universidade, empresa e governo, qual deve ser o papel da comunicação nesse contexto?
12. Como é planejada a comunicação do Parque? Existe algum plano anual? São mapeados públicos e ações específicas para cada um deles?
13. Qual é a importância da relação do Parque com a universidade? Que tipo de estratégias/ações de comunicação são potencializadas para este público?
14. Qual é a importância da relação do Parque com as empresas? Que tipo de estratégias/ações de comunicação são potencializadas para este público?
15. Qual é a importância da relação do Parque com o governo? Que tipo de estratégias/ações de comunicação são potencializadas para este público?
16. Cite aspectos da relação entre parque, empresas e governo que na sua visão poderiam ser melhorados a partir da comunicação.
17. Cite aspectos positivos e aspectos negativos do processo de gestão da comunicação do Parque.