

Parques de Inovação como alternativa de Desenvolvimento Regional, face à Crise Mundial: Modelo de Governança

Prof. Dr. Neri Dos Santos, EGC/UFSC

BRASIL

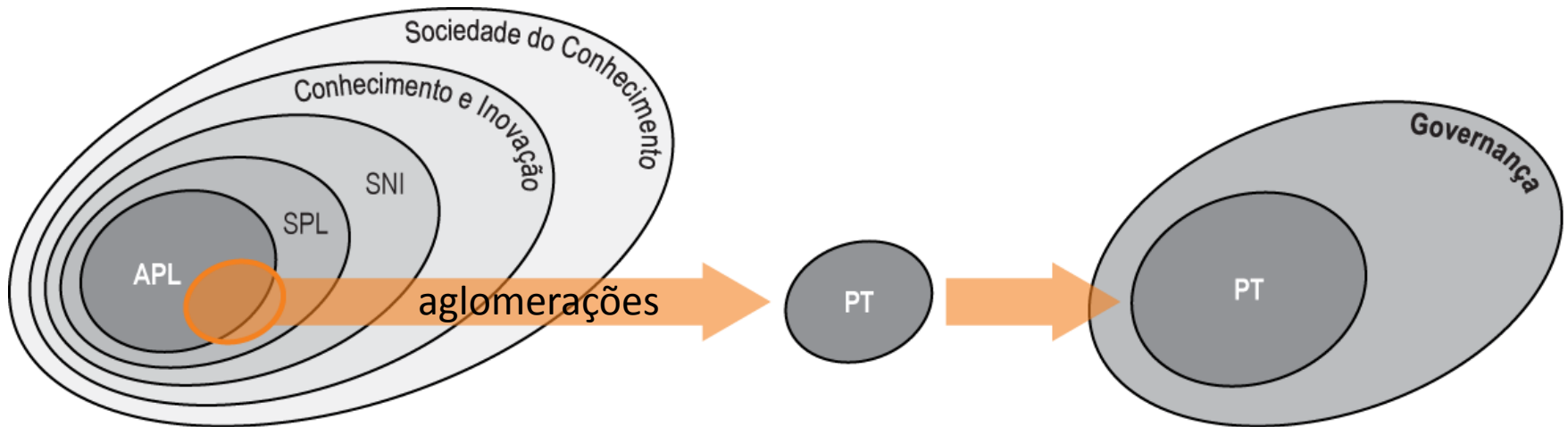
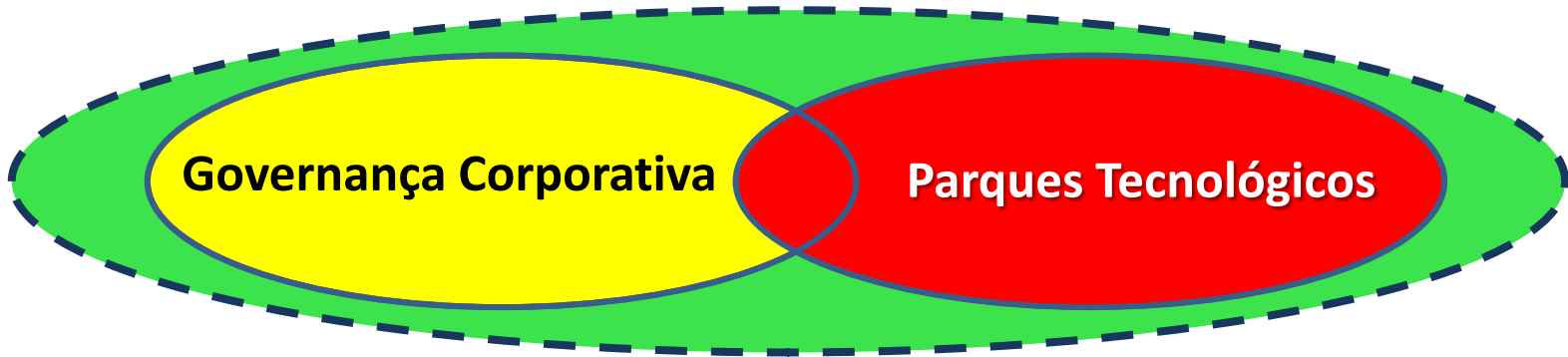
Outubro.2011

- 1. Apresentação**
 - 2. Conceitos de Abordagem**
 - Sociedade do Conhecimento e Aglomerações
 - Parques Tecnológicos
 - Governança Corporativa
 - 3. Modelo de Governança para Parques de Inovação**
 - Estrutura Organizacional
 - Campos de Análise da Governança Corporativa
 - Instrumentos de Avaliação e Análise da Governança
 - 4. Verificação do Modelo de Governança**
 - 4 Casos Organizacionais
 - 5. Considerações Finais**
- Referências Bibliográficas**

1. Apresentação

Contexto

Sociedade do Conhecimento



1. Apresentação

Problema Proposto



Não alinhamento
Principais (*Shareholders*) X Agentes (Gestores)

PTs

Justificativa

Parques Tecnológicos → Parques de Inovação

→ ambiente reconhecido como indutor de políticas públicas de desenvolvimento baseadas em C&I.

→ necessidade de tornar mais robusta sua estrutura organizacional

→ enfrentar carências constatadas de 'gestão' e 'governança'.

Originalidade

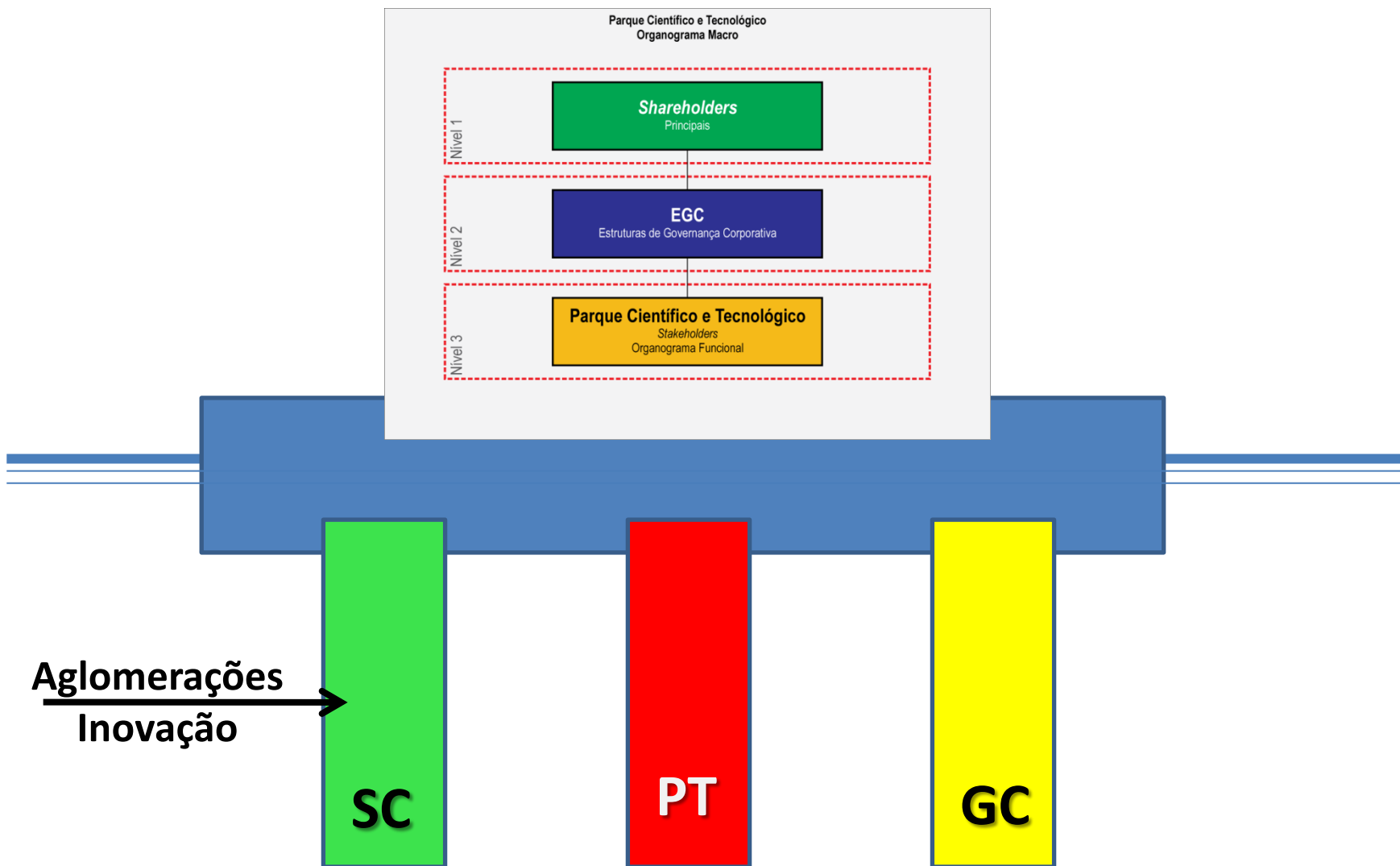
Relativa juventude da Governança Corporativa

→ demandas de GC para novos ambientes...PTs...Parques de Inovação

Escassez/Inexistência de pesquisas de PTs com foco em GC

2. Conceitos de Abordagem

... Fundamentos

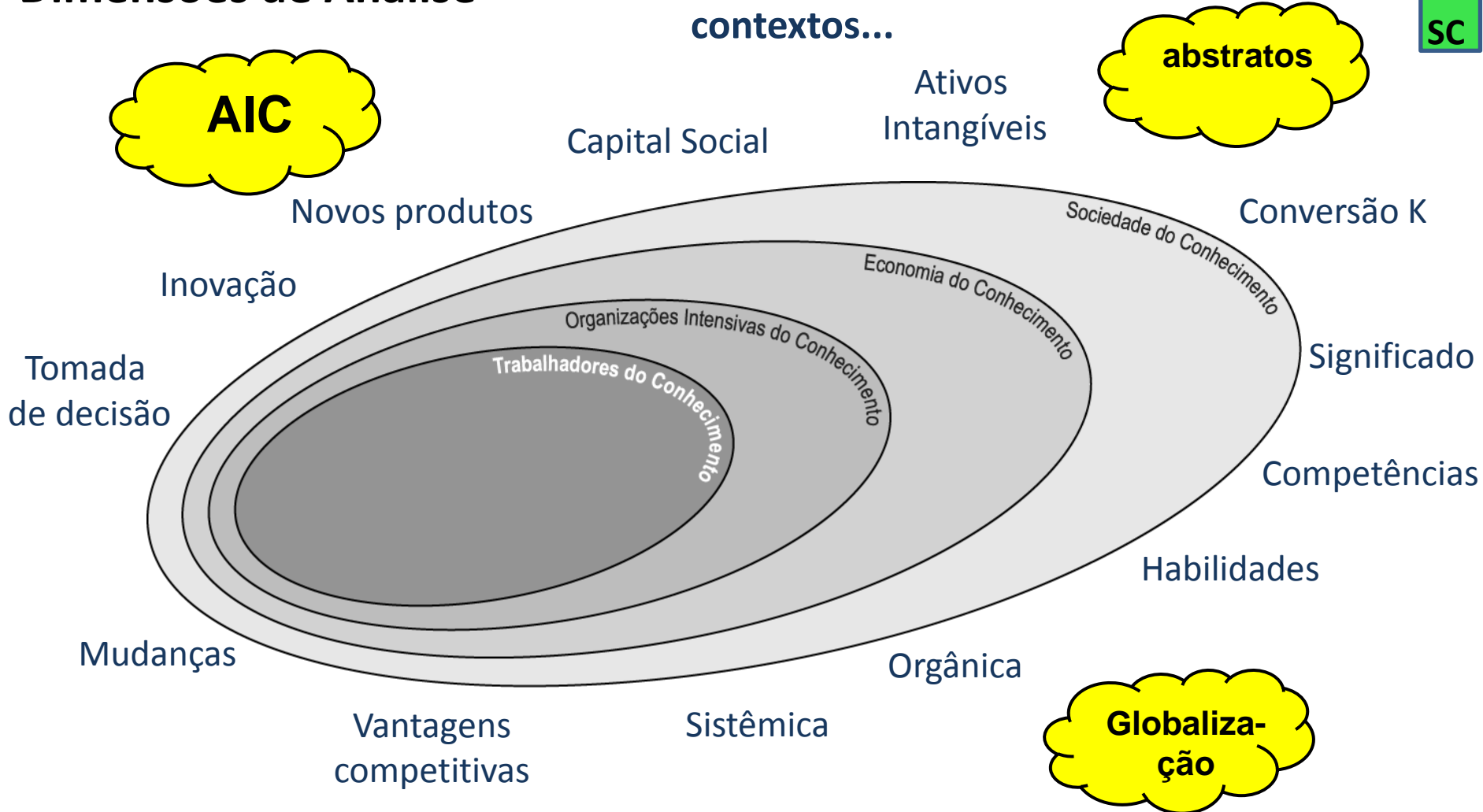


2. Conceitos de Abordagem

Sociedade do **Conhecimento** → novo modo de produção

SC

Dimensões de Análise



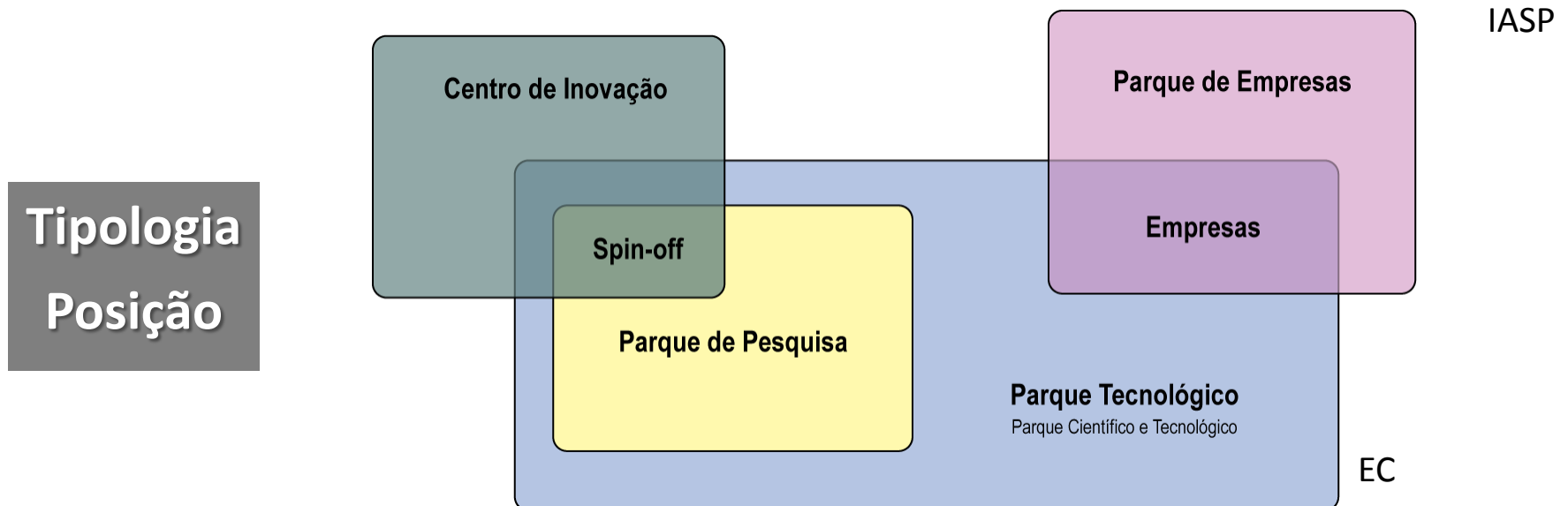
2. Conceitos de Abordagem

Parques Tecnológicos → Parques de Inovação

Conceitos ...

PT

“ ... É uma **organização** gerenciada por profissionais especialistas, cujo objetivo principal é o de incrementar a **geração de riqueza e renda** na sua comunidade a partir da promoção da **cultura da inovação** e da competitividade das suas empresas e instituições baseadas em **conhecimento**, instaladas no parque ou associadas a ele ...”.



2. Conceitos de Abordagem

Parques Tecnológicos

PT

Contexto da Inovação

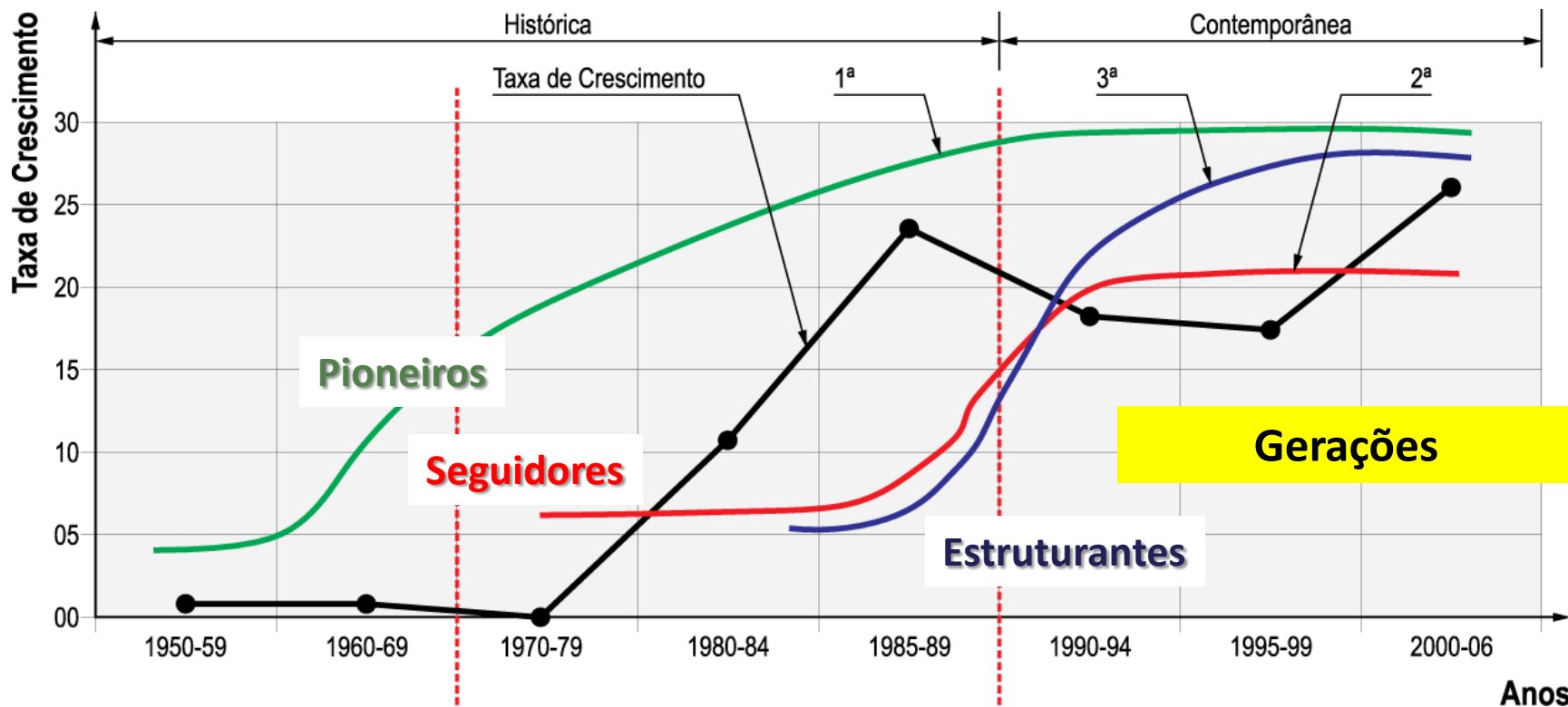
linear

interativa

sistêmica

...

Contexto histórico - contemporâneo



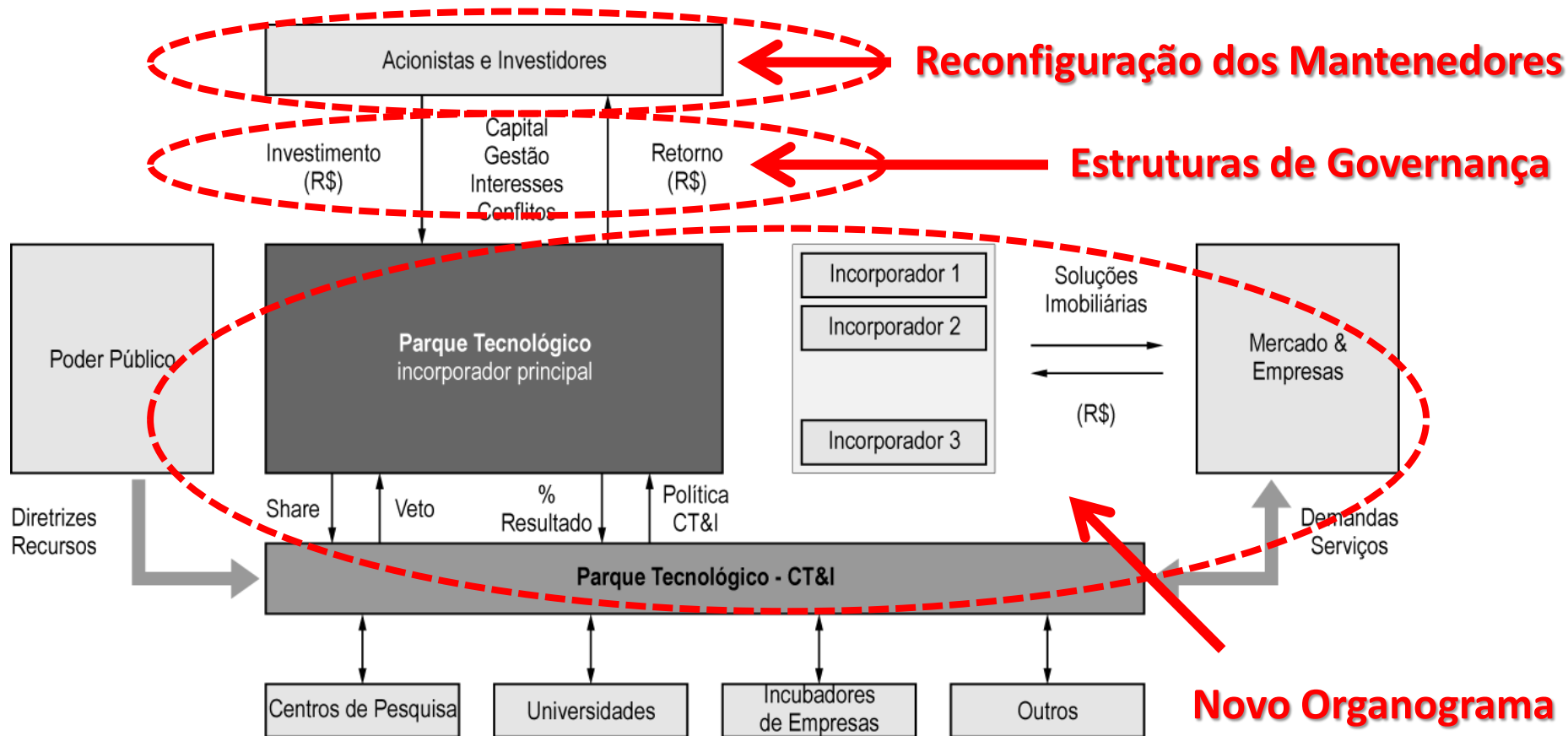
2. Conceitos de Abordagem

PT

Parques Tecnológicos → Parques de Inovação

Modelo Estrutural

Organograma Funcional



foco principal → gestão organizacional

Governança

GC

Governança Corporativa é

... “o conjunto de mecanismos internos e externos que visam harmonizar a relação entre acionistas e gestores, dada a separação entre propriedade e controle.

... “suas boas práticas têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade”.

Princípios reconhecidos...

Transparência (*disclosure*)

Equidade (*fairness*)

Prestação de Contas (*accountability*)

Responsabilidade Corporativa (*compliance*)

Objetivos Principais

Credibilidade

Desempenho – Valor

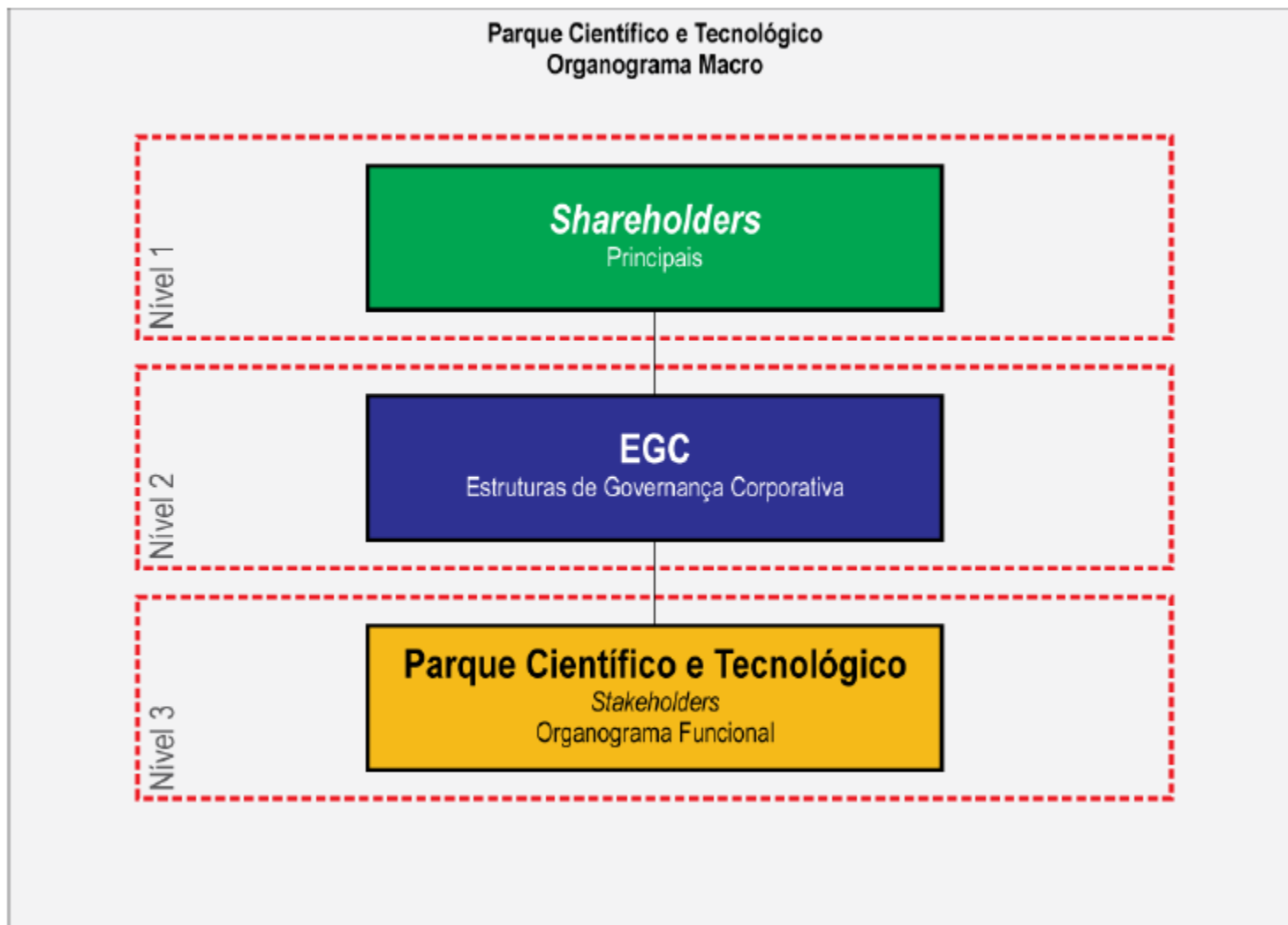
Atração Investimentos

Redução – custos

Redução – conflitos

3. Modelo de Governança

Organograma Macro de um PT → Parque de Inovação



3. Modelo de Governança

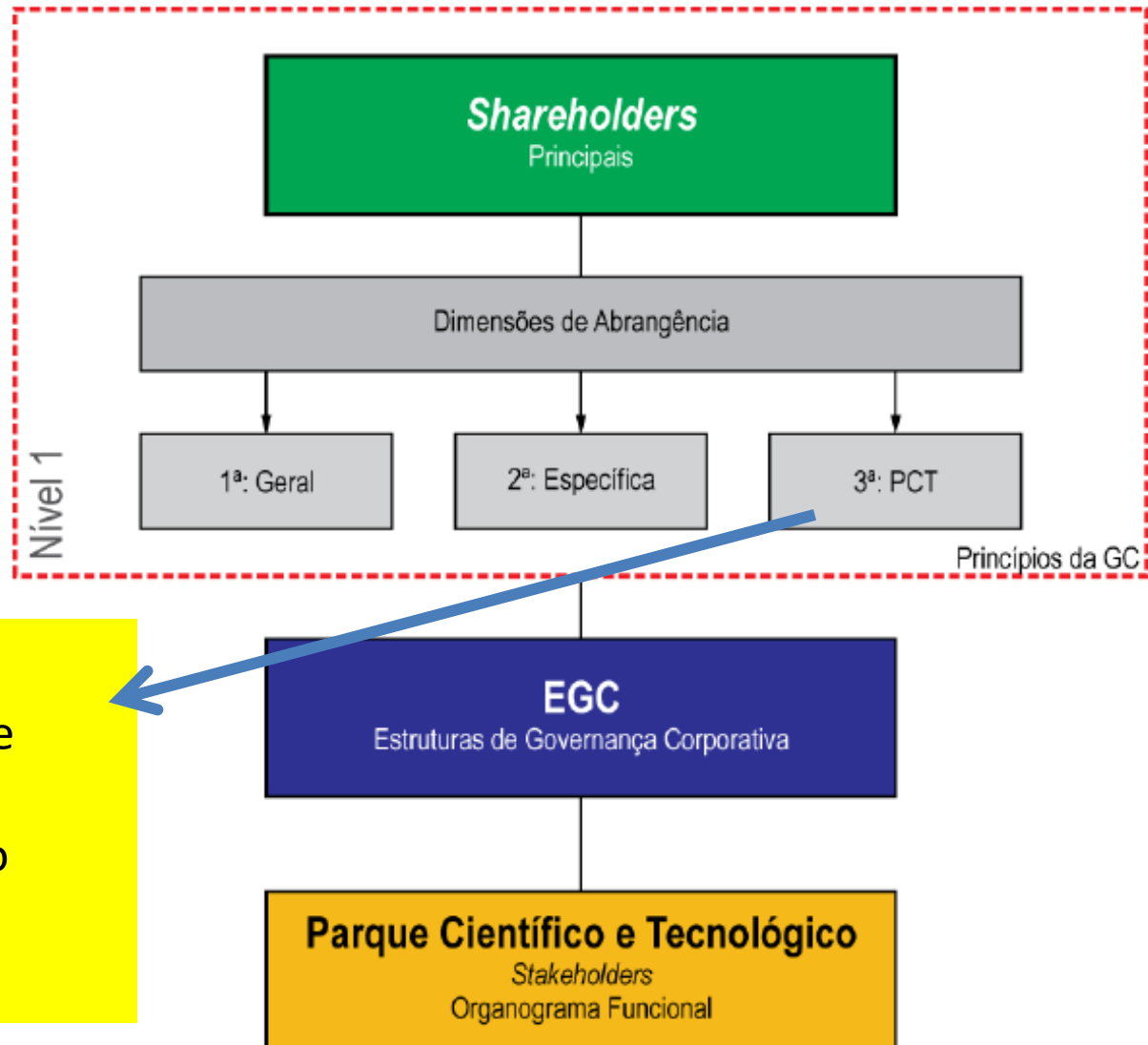
Abordagem nova → proposta → taxonomia própria ...

| Níveis | Dimensões | Campos de Análise | Quesitos | Peso | Fator |
|--|---|---|---|-----------|-------------|
| 1 SH <i>Shareholders</i> Principais | 1.1 Geral 1.2 Específico 1.3 PCT | | | | |
| 2 EG EGC Estruturas de Governança Corporativa | 2.1 Tomada de Decisão 2.2 Mecanismos de Governança 2.3 Problemas de Agência | 2.1.1 2.2.1 2.2.2 2.2.3 2.2.4 2.2.5 2.2.6 2.2.7. 2.2.8 2.3.1. | ... 2.2.3.1 2.2.3.2 2.2.3.3 | 2.2.3.2.1 | 2.2.3.2.1.1 |
| 3 PT PCT Parque Científico e Tecnológico | 3.1 Incorporador 3.2 CT&I | | | | |

3. Modelo de Governança

NÍVEL 1 - *Shareholders*

visam a aplicação
e o retorno do
capital investido no
Parque de Inovação

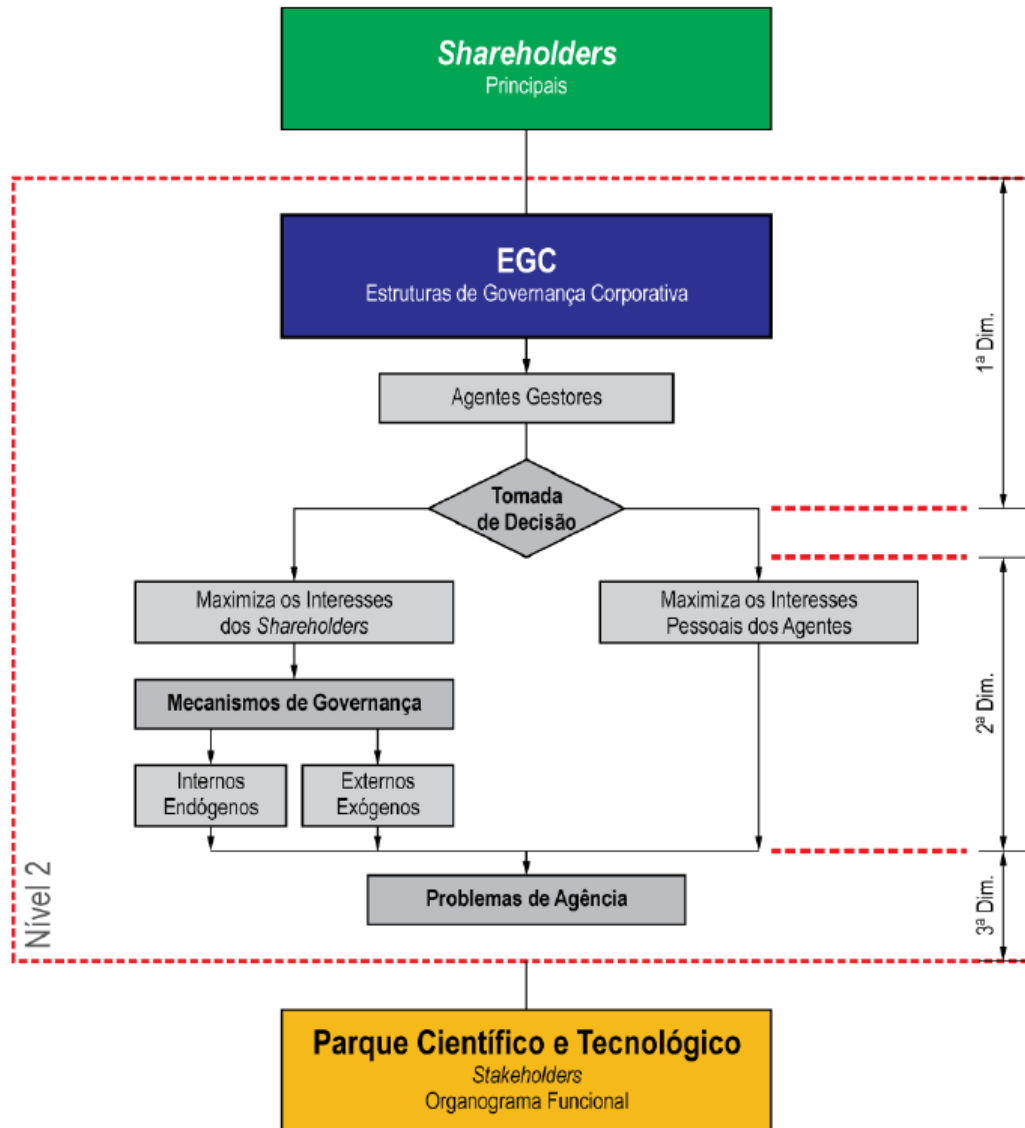


Acionistas

Mantenedores/Universidade
Proprietários Imobiliários
Bancos Comerciais/Fomento
Governos
Capital de Risco

3. Modelo de Governança

NÍVEL 2 – EGC → origem dos Campos de Análise da Governança

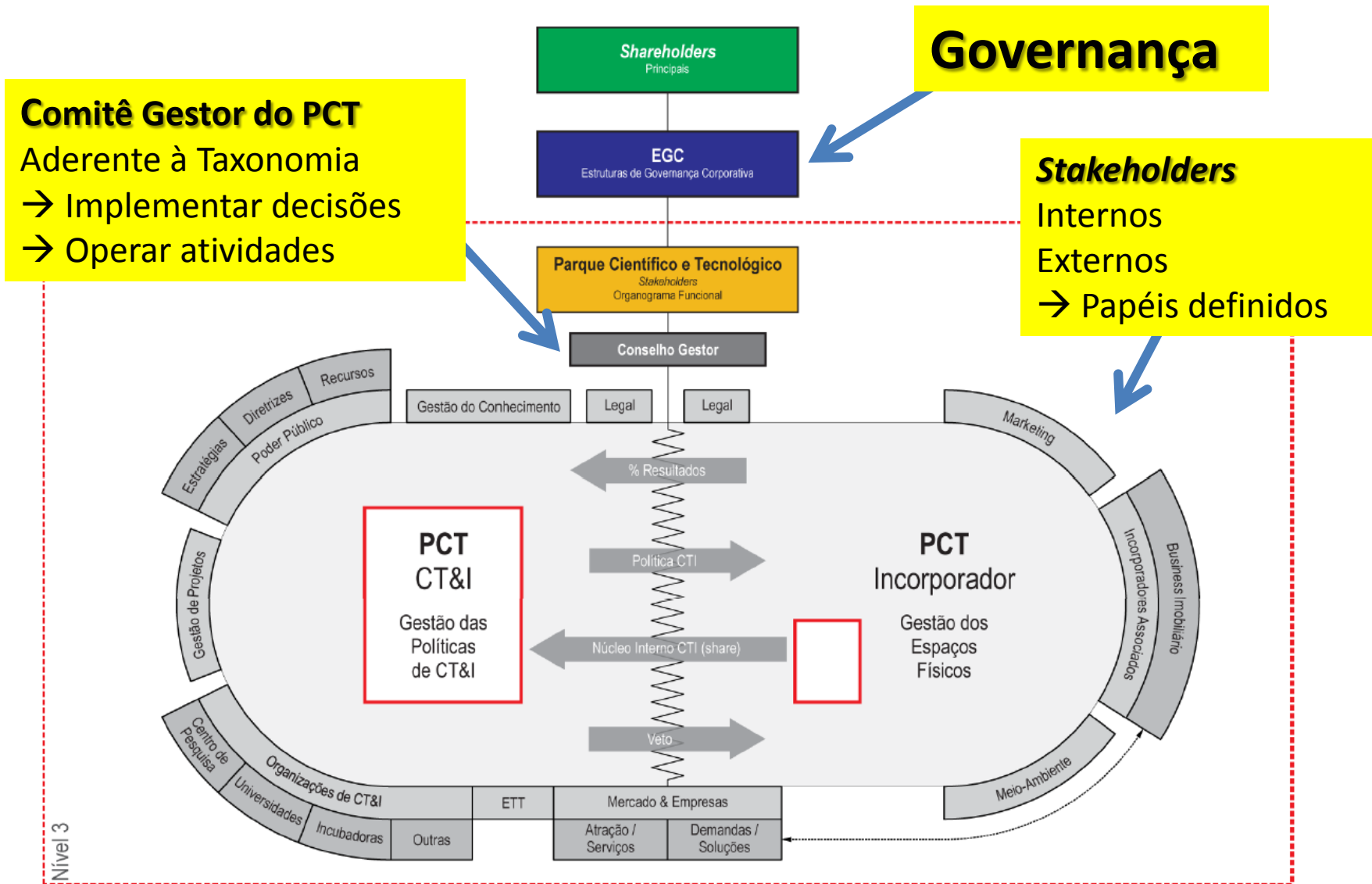


Identificação

10
Campos

3. Modelo de Governança

NÍVEL 3 – PCT → organização objeto do estudo



3. Modelo de Governança

Modelo de Campos de Análise da Governança → PCTs

Nível 2 EGC

10
campos

Análise e
Representação

| | | |
|--------------------|--------------|--------------------------|
| 3 DIMENSÕES | 1 | Tomada de Decisão |
| | 2 a 9 | Mecanismos de Governança |
| | 10 | Problemas de Agência |

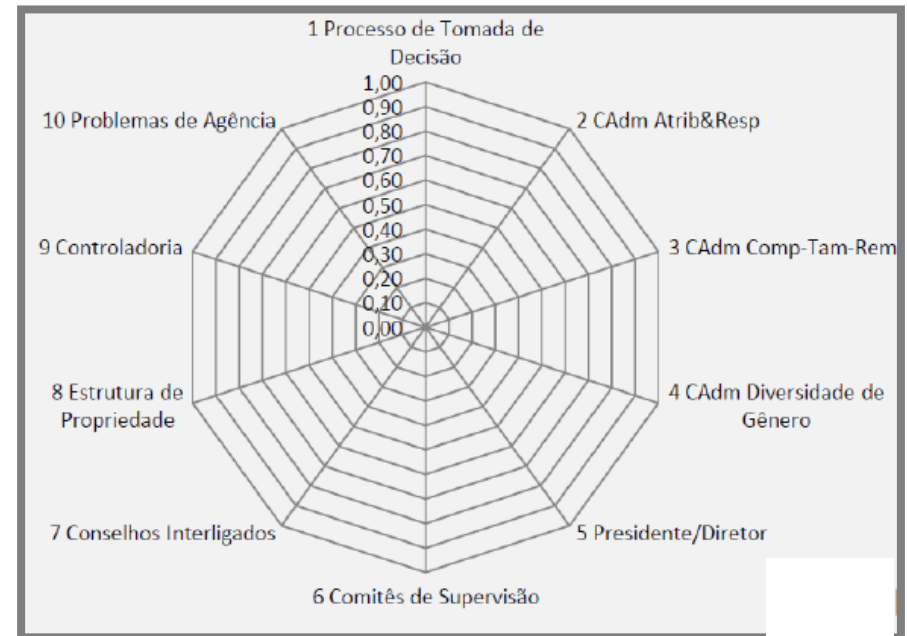


Gráfico Radar

3. Modelo de Governança

Campos de Análise

Conjunto de indicadores, boas práticas e requisitos que visam garantir à organização o atendimento dos Princípios da GC e o alcance dos **Objetivos Principais** da GC:



3. Modelo de Governança

Campo 1: Processo de Tomada de Decisão

Campo 2: CAdm – Atribuições e Responsabilidades

Campo 3: CAdm – Conselho de Administração

Campo 3.1: CAdm – Composição

Campo 3.2: CAdm – Tamanho

Campo 3.3: CAdm – Sistema de Remuneração

Campo 4: CAdm – Diversidade de Gênero

Campo 5: Presidente x Diretor Executivo

3. Modelo de Governança

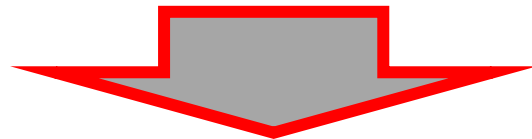
Campo 6: Comitês de Supervisão

Campo 7: Conselhos Interligados

Campo 8: Estrutura de Propriedade

Campo 9: Controladoria

Campo 10: Problemas de Agência



**10 Campos de Análise da Governança
para Parques de Inovação**

3. Modelo de Governança

Bases para a aplicação dos Instrumentos

Avaliação dos 10 Campos

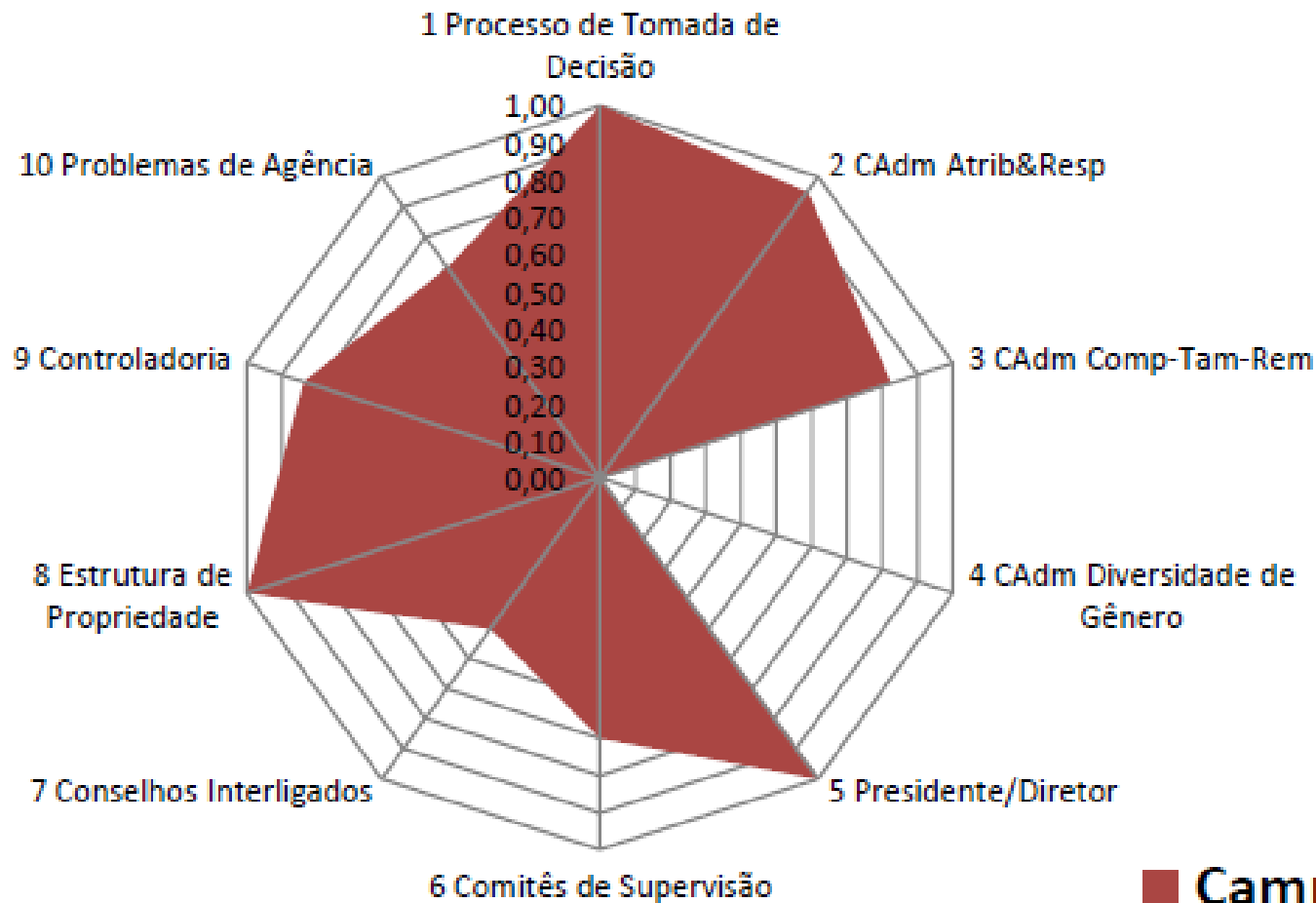
→ Quesitos: **pesos** e **fatores**

| Campo 1: Quesitos | | Peso | Fator | | | | | | | | | | | | |
|--|--|----------------|--------------------|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 1 | Identificação do Processo de Tomada de Decisão (PTD) | 0,30 | 0 ou 1 | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Identificação de distinção entre os processos de Controle (CA _{Adm}) e de Gestão (CG _{es}) | 0,30 | 0 ou 1 | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Etapas identificadas do Processo de Tomada de Decisão (*) (*): Fator de acordo com a tabela abaixo: $Fator = PDT2/PDT1$ | 0,40 | 0 a 1 | | | | | | | | | | | | |
| | <table border="1"><thead><tr><th>PDT1 indicados</th><th>PDT2 identificados</th></tr></thead><tbody><tr><td>4</td><td>—</td></tr><tr><td><input type="checkbox"/> 1. Iniciação de ações (CG_{es})</td><td></td></tr><tr><td><input type="checkbox"/> 2. Ratificação de ações a serem efetivadas (CA_{Adm})</td><td></td></tr><tr><td><input type="checkbox"/> 3. Implementação de ações (CG_{es})</td><td></td></tr><tr><td><input type="checkbox"/> 4. Monitoramento das ações (CA_{Adm})</td><td></td></tr></tbody></table> | PDT1 indicados | PDT2 identificados | 4 | — | <input type="checkbox"/> 1. Iniciação de ações (CG _{es}) | | <input type="checkbox"/> 2. Ratificação de ações a serem efetivadas (CA _{Adm}) | | <input type="checkbox"/> 3. Implementação de ações (CG _{es}) | | <input type="checkbox"/> 4. Monitoramento das ações (CA _{Adm}) | | | |
| PDT1 indicados | PDT2 identificados | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | — | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 1. Iniciação de ações (CG _{es}) | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 2. Ratificação de ações a serem efetivadas (CA _{Adm}) | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 3. Implementação de ações (CG _{es}) | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> 4. Monitoramento das ações (CA _{Adm}) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | |

3. Modelo de Governança

Análise e Representação

Gráfico Radar



■ Campos de Análise GC

4. Verificação do Modelo

Abordagem dos Casos



Empresa de classe global – Novo Mercado

1 → GC:

1. Grendene S.A.

3 → PCTs:

2. TECNOPUC

3. TECNOSINOS

4. SAPIENS Parque

Parques com estruturas consolidadas

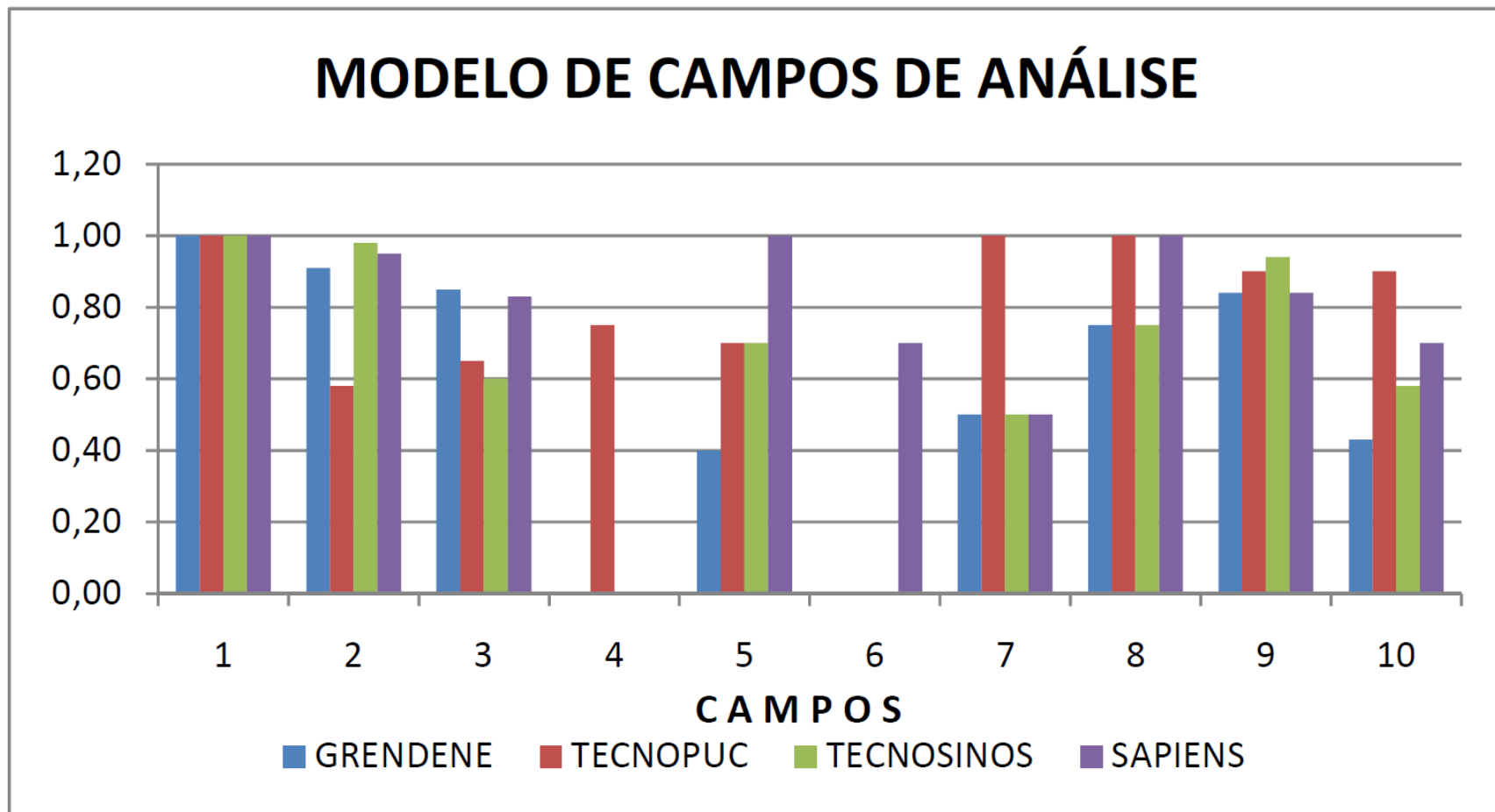
3

focos de abordagem

- Estrutura Organizacional
- Avaliação dos 10 Campos de Análise
- Posicionamento da Governança

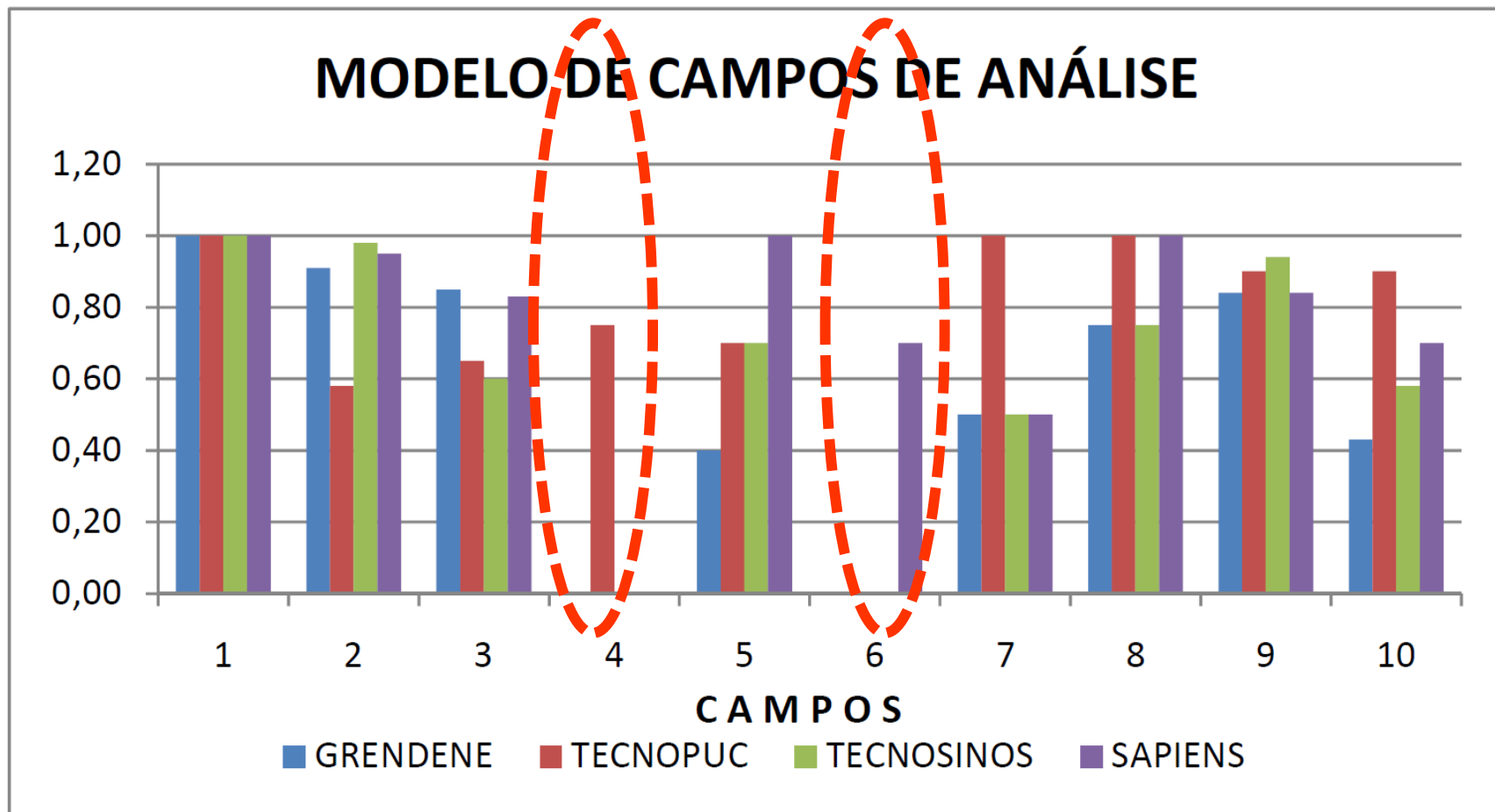
4. Verificação do Modelo

Análise dos Resultados



4. Verificação do Modelo

Análise dos Resultados



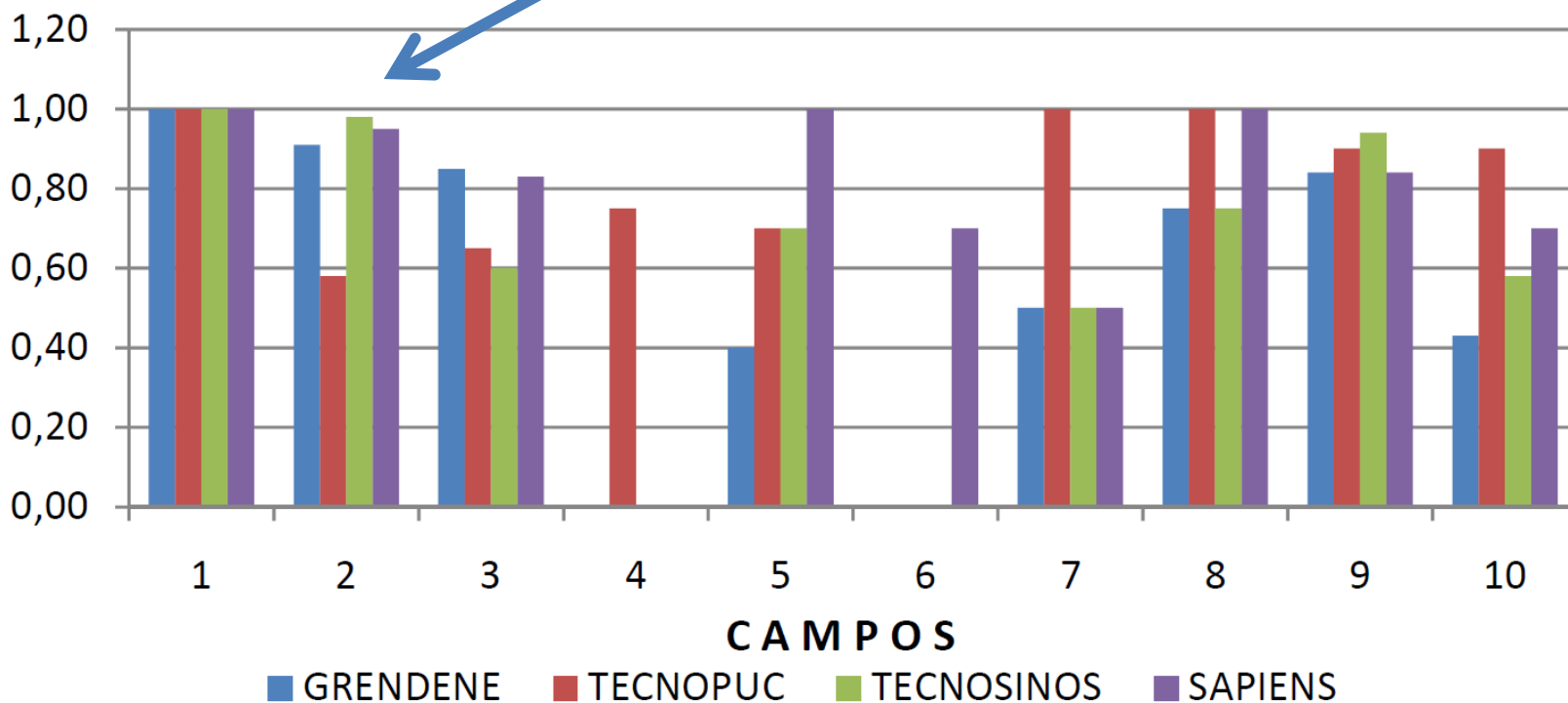
4. Verificação do Modelo

Análise dos Resultados

C2 CAdm A&R

3 Casos com CAdm formais
A&R robustos em todos

MODELO DE CAMPOS DE ANÁLISE

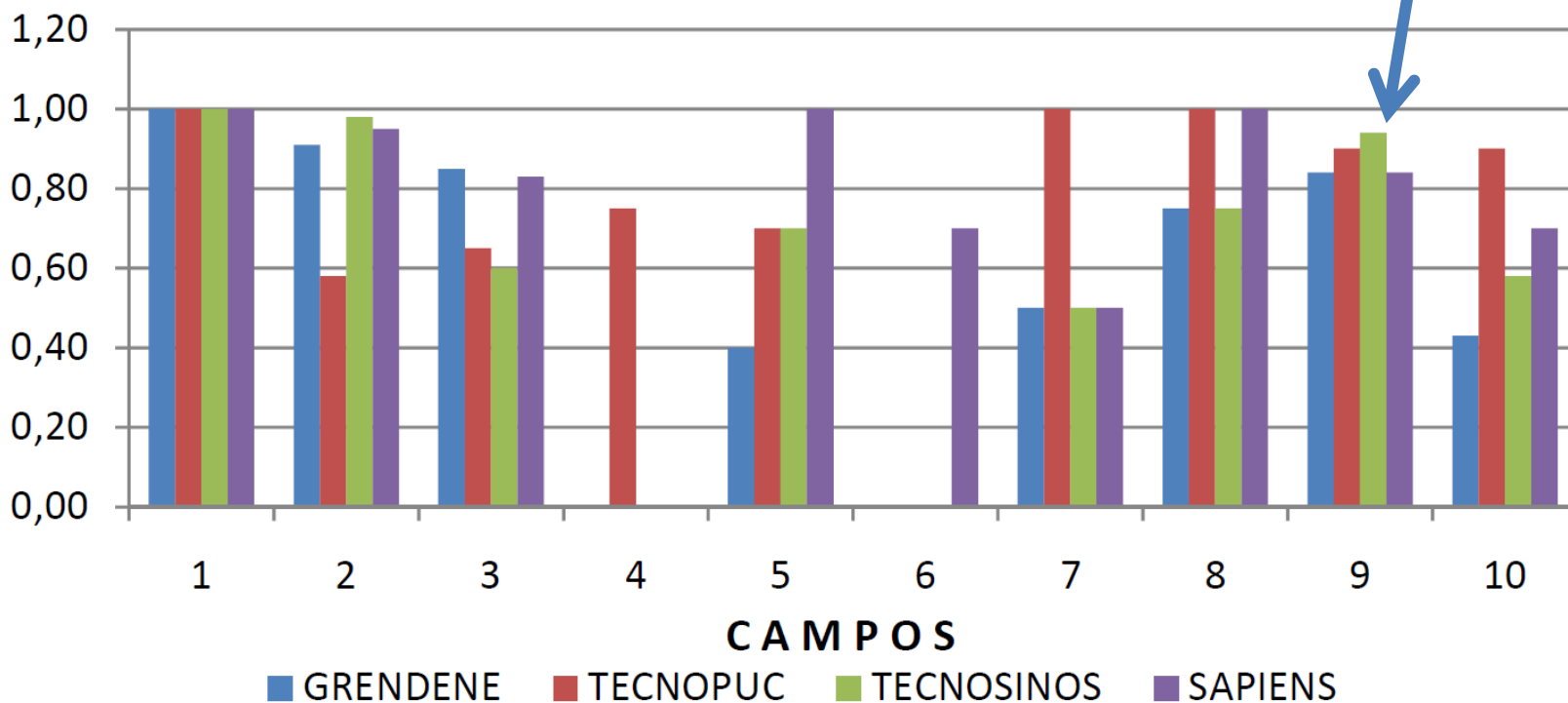


4. Verificação do Modelo

Análise dos Resultados

C9 Controladoria
Sólida em todos
nas 3 áreas avaliadas

MODELO DE CAMPOS DE ANÁLISE



5. Considerações Finais

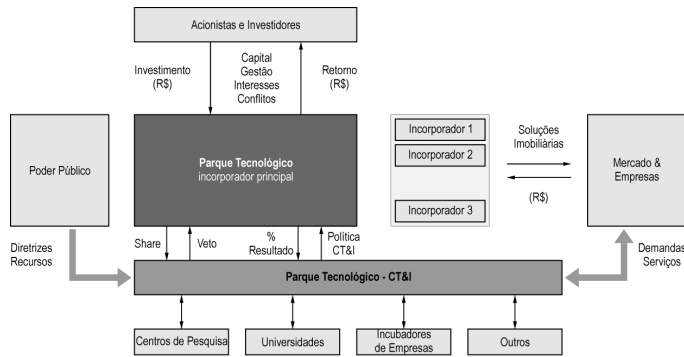
Conclusões → 5 avanços ...

1º

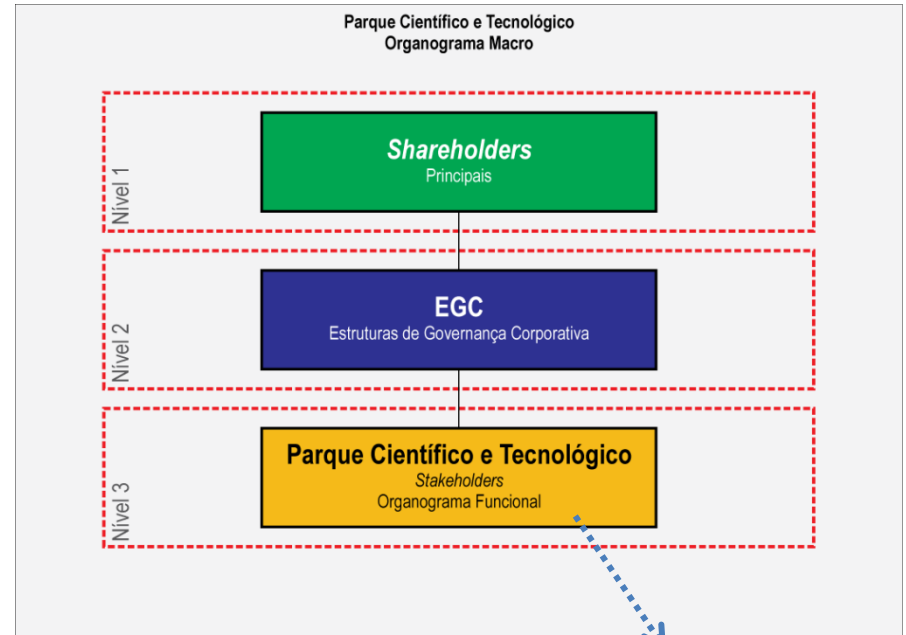
PT



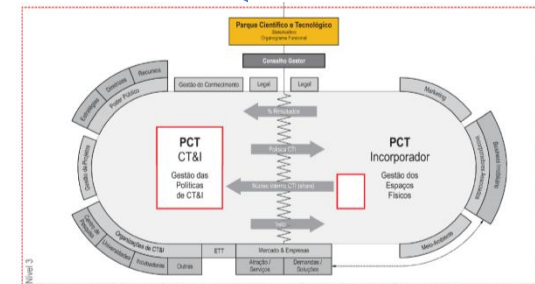
PCT → GC



→ Gestão



→ Gestão + Governança



5. Considerações Finais

Conclusões → **avanços ...**

2º

**Mecanismos
de GC**



Taxonomia

GC em PCTs
**Campos de Análise
da
Governança**

perspectiva ampliada
contribuição para PCTs
identificação
→ 10 Campos

5. Considerações Finais

Conclusões → **avanços ...**

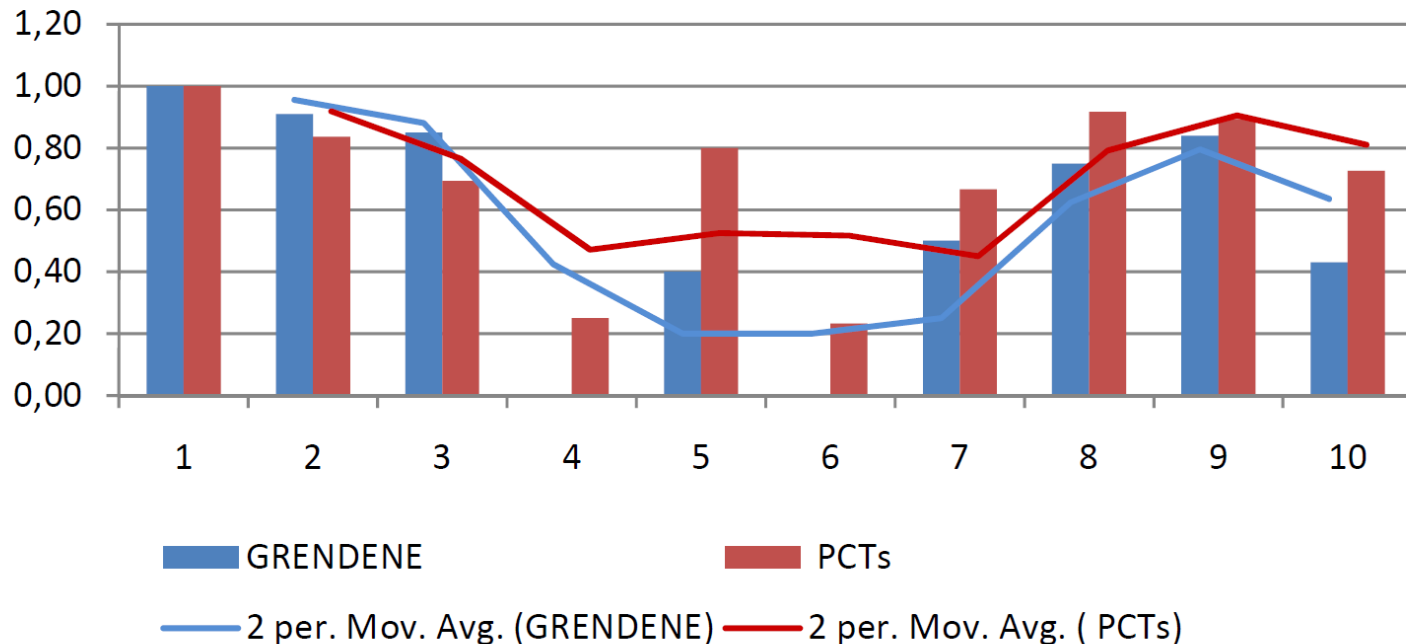
30 Validação →

perspectiva conclusiva ao estudo
na avaliação dos Campos propostos

CASO Grendene S.A.
Aderência GC (IBGC)

CASOS PCTs
forte potencial à GC

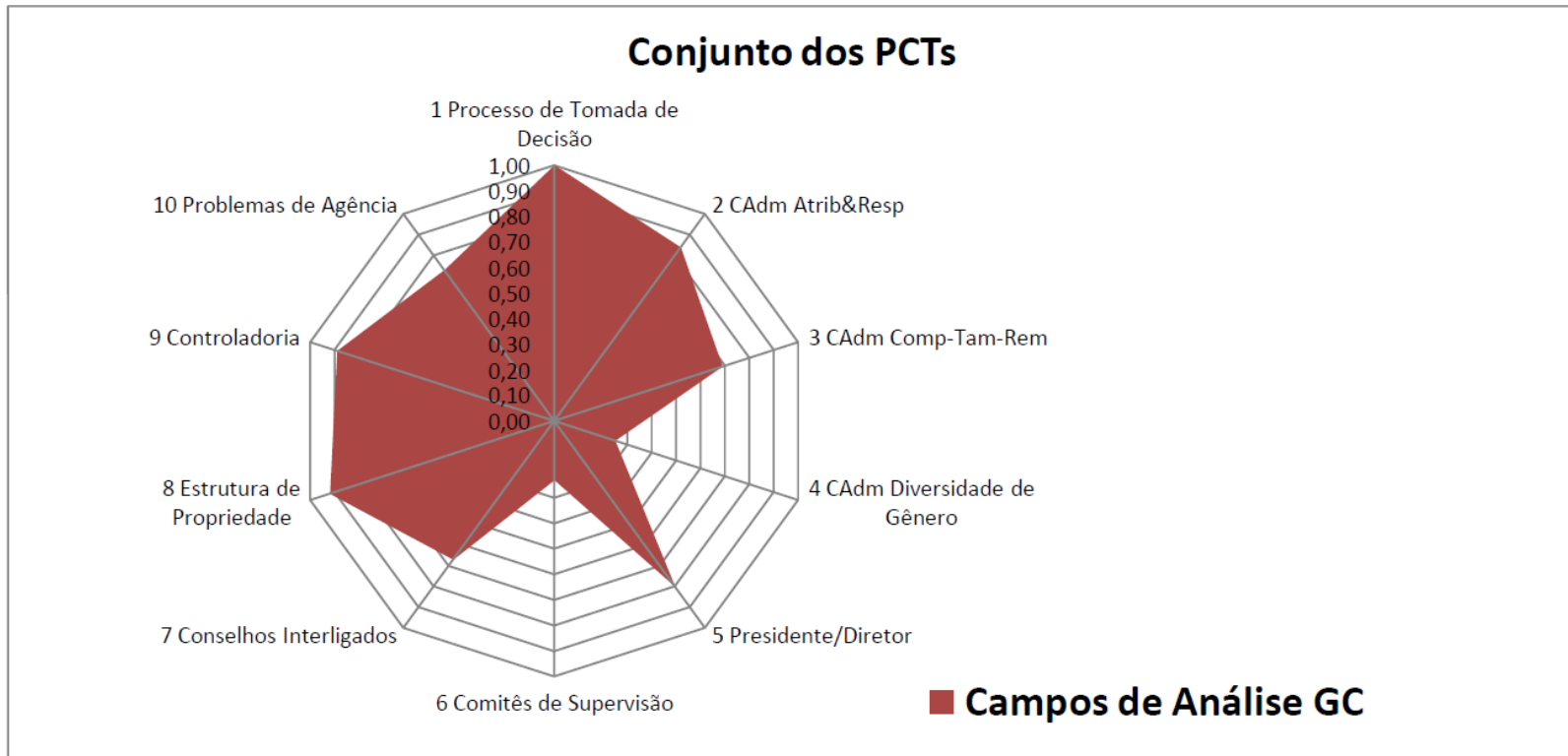
CAMPOS DE ANÁLISE: Grendene x PCTs



5. Considerações Finais

Conclusões → **avanços ...**

30 Validação → aderência do Modelo de Campos de Análise para o conjunto de PCTs



5. Considerações Finais

Conclusões → **avanços ...**

4º PCTs ...

... avaliados apresentam estruturas organizacionais com forte possibilidade de serem

re-perfilados

para atender requisitos

exigidos pelas

boas práticas de GC.

dentro dos limites da pesquisa
e para organizações similares

5. Considerações Finais

Conclusões → **avanços ...**

5º PCTs ...

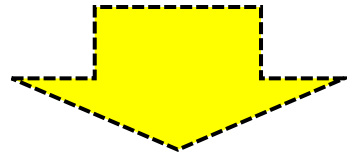
... a implantação do

Modelo de Campos de Análise da Governança
permite

→ herdar conceitos e princípios da GC

→ consolidar nova estrutura organizacional

→ potencializar maior desempenho, maior valor e
atratividade de investimentos



... visando cumprir sua missão como efetivo
protagonista do desenvolvimento baseado em C&I

Parques de Inovação como alternativa de Desenvolvimento Regional, face à Crise Mundial: Modelo de Governança

Prof. Dr. Eduardo Giugliani, TECNOPUC/PUCRS

Prof. Dr. Paulo Mauricio Selig, EGC/UFSC

Prof. Dr. Neri Dos Santos , EGC/UFSC

MUCHAS GRACIAS !!!

EGC/UFSC

Outubro.2011