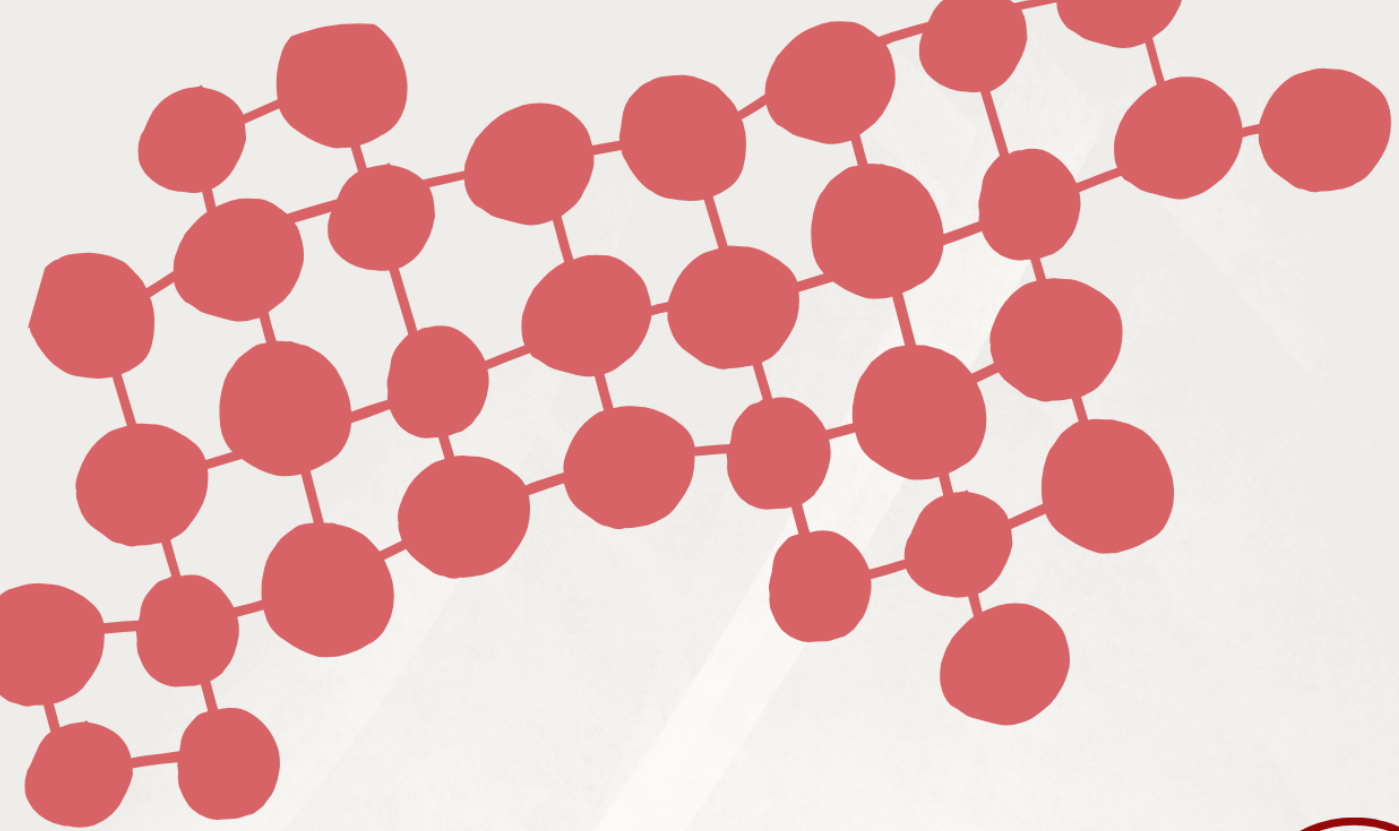




PLANEJAMENTO DO ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DE

ENTRE RIOS

Relatório Consolidado

Novembro, 2025



SECRETARIA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA - SECTI/BA

Ficha técnica

Governador do Estado da Bahia - Jerônimo Rodrigues Souza

Secretário de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia -

Marcius de Almeida Gomes

Diretor Geral - Marcelo Dunningham Rolim Filgueiras Ferreira

Assessoria de Planejamento e Gestão - Edson Neves Valadares

Coordenação de Articulação Institucional - Salvador Brito

Diretoria de Administração - Luciano Lima Queiroz

Diretoria de Finanças - Jorge Porto Brandão

Diretor de Inovação e Competitividade - Sócrates Gomes Pereira Bittencourt
Santana

Coordenador - Vitor Alexandre Silva Gantois dos Santos

Coordenador - Renato Guimarães Cardozo

Coordenador - Kleber Almeida Freitas

Coordenador - Ricardo Jorge Cavalcanti Filho

Coordenador - Carlos Brasileiro

Coordenador - Antônio Fernando Teixeira da Silva

Diretor Geral da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (Fapesb) - Handerson Jorge Dourado Leite

Diretora de Inovação - Maria Claudina Gomes de Miranda

Conselho Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia (CONCITECI)

REPRESENTANTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:

SECRETARIA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO - SECTI

Presidente: Marcius de Almeida Gomes

Suplente: Diana Sampaio Melo

CASA CIVIL

Titular: Afonso Bandeira Florence

Suplente: Matteus Guimarães Martins

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO - SEC

Titular: Rowenna dos Santos Brito

Suplente: Iuri Rubim

SECRETARIA DA SAÚDE - SESAB

Titular: Roberta Silva de Carvalho Santana

Suplente: Luiz Henrique Gonzales D'utra

SECRETARIA DA FAZENDA - SEFAZ

Titular: Manoel Vitório da Silva Filho

Suplente: Hélio Oliveira Queiroz Junior

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO - SAEB

Titular: Rodrigo Pimentel de Souza Lima

Suplente: Thales José Costa de Almeida

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DA BAHIA - FAPESB

Titular: Handerson Jorge Dourado Leite

Suplente: Valmara Andrade de Amorim

REPRESENTANTES DA COMUNIDADE ACADÊMICA OU CIENTÍFICA:

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA

Titular: Paulo Cesar Miguez de Oliveira

Suplente: Ronaldo Lopes Oliveira

FÓRUM DE REITORES DAS UNIVERSIDADES ESTADUAIS DA BAHIA

Titular: Amali de Angelis Mussi

Suplente: Luiz Otávio de Magalhães

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI

Titular: Leone Peter Correia da Silva Andrade

Suplente: Walter de Freitas Pinheiro

ACADEMIA DE CIÊNCIAS DA BAHIA

Titular: Manoel Barral Netto

Suplente: Evelina de Carvalho Sá Hoisel

**INSTITUTO GONÇALO MONIZ E SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O
PROGRESSO DA CIÊNCIA**

Titular: Valdeyer Galvão dos Reis

Suplente: Nelson Pretto

INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA E INSTITUTO FEDERAL BAIANO

Titular: Luzia Matos Mota

Suplente: Aécio José Araújo Passos Duarte

REPRESENTANTES DO SETOR EMPRESARIAL, TRABALHADORES E SOCIEDADE CIVIL:

FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA DO ESTADO DA BAHIA - FAEB

Titular: Humberto Miranda Oliveira

Suplente: Guilherme de Castro Moura

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DA BAHIA - FIEB

Titular: Carlos Henrique de Oliveira Passos

Suplente: Pedro José de Lima Neto

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DA BAHIA - FECOMÉRCIO

Titular: Kelsor Gonçalves Fernandes

Suplente: José Loyola de Andrade Neto

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DA BAHIA E HUB CONQUISTA

Titular: Jorge Khoury Hedaye

Suplente: Victor Barbosa Dultra

ARTICULAÇÃO DO SEMI ÁRIDO E COORDENAÇÃO ESTADUAL DOS TERRITÓRIOS DE IDENTIDADE DA BAHIA

Titular: Climério Vale da Silva

Suplente: João Alberto de Souza

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES, CENTRAL DOS TRABALHADORES E TRABALHADORAS DO BRASIL

Titular: Maria Madalena Oliveira Firmo

Suplente: Rosa de Souza

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia - SECTI/BA

Endereço: 5ª Avenida, Plataforma II, Ala B - 1º andar, 550, CAB,

CEP:41.745-004 Salvador – BA

<https://www.ba.gov.br/secti/>

Tel: 71 3118-5812

E-mail: gabinete.secti@secti.ba.gov.br

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Bahia – SEBRAE/BA

Unidade de Projetos Especiais Mercado e Internacionalização – UPEMI
Rua Arthur de Azevêdo Machado, 1225, Civil Towers | Torre Cirrus, Costa Azul,
CEP: 41760-000 – Salvador - BA
Telefone 71 3320-4493 Home: www.sebrae.com.br/bahia

SEBRAE/BA

Presidente do Conselho Deliberativo: Humberto Miranda

Superintendente: Jorge Khoury

Diretor Técnico: Franklin Santana Santos

Diretor Administrativo e Financeiro: Vitor César Ribeiro Lopes

Unidade de Projetos Especiais Mercado e Internacionalização – UPEMI

Gerente: Herbert de Moraes Café

Gerente Adjunto: Rodrigo de Castro Paixão Licinio

Coordenação de Projetos Especiais – CPE

Coordenadora: Luciana Santana Fonseca

Analista Técnica: Liliane Rodrigues da Silva Soares

Analista Técnica: Ana Luisa Cezar Hohenfeld

Apoio Administrativo: Maria Otília dos Santos

SEBRAE Unidade Regional

Gerente Regional: Rogério Cerqueira Teixeira

Gestor Lauro de Freitas: Shirlei Santos

Consultores Credenciados

Suzethe da Silva Araujo

**APOIO METODOLÓGICO:
FUNDAÇÃO CENTROS DE REFERÊNCIA EM TECNOLOGIAS INOVADORAS
– CERTI**

Ficha técnica

Superintendente Geral: Eng. Erich Muschellack

Diretora Executiva do CEI: Fernanda Konradt Campos

Coordenador do Projeto: Renan Hubert

Equipe técnica

Giovani Scalcon

Marcus Dias

Marina Hinterholz Lauschner

Vinícios Henrique Schenten Alves

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras – CERTI

Centro de Empreendedorismo Inovador – CEI

Rua Engenheiro Agrônomo Andrey Cristian Ferreira, 201 - Campus da UFSC,

Pantanal, Florianópolis - SC, CEP: 88.040-535

Home: <https://certi.org.br/>

SUMÁRIO

1. Introdução	11
1.1 Aspectos Metodológicos	18
2. Workshops	23
2.1 Workshop 1	23
2.2 Workshop 2	25
2.3 Workshop 3	27
3. Identificação dos Setores Estratégicos	30
3.1 Visão Geral do Município	30
3.2 Análise das Vocações	32
3.3 Análise do Potencial	36
3.4 Oportunidades	40
3.5 Mapa de Atores	42
4. Nível de Maturidade do Ecosystema	48
4.1 Etapa de Entrevistas	48
4.2 Nível de Maturidade do Ecosystema	50
4.3 Mapeamento de Startups e Empresas de Tecnologia	64
4.4 Benchmarkings - Casos de sucesso de Ecosystemas de Inovação Baianos	65
5. Plano Estratégico do Ecosystema	75
5.1 Elaboração do Plano	75
5.2 Plano Estratégico do Ecosystema	75
5.3 Desdobramento das Estratégias Priorizadas	77
5.4 Apontamento de Habitat de Inovação para Entre Rios	91
6. Formação do Grupo de Governança	95
7. Considerações Finais	99
8. Anexos	100

SECTI

[Espaço reservado para fala institucional. Título não está no formato final].

SEBRAE BA

A inovação consolidou-se como o motor essencial para a resiliência e o crescimento sustentável de qualquer economia moderna. Em um cenário global de aceleradas transformações, a capacidade de gerar e absorver soluções inovadoras transcendeu as empresas, tornando-se uma necessidade urgente para o desenvolvimento territorial. Reconhecendo o impacto direto desse paradigma nos pequenos negócios e no progresso dos municípios, o Sebrae tem trabalhado ativamente para expandir o portfólio de apoio às micro e pequenas empresas.

Para fortalecer a competitividade e impulsionar a inovação no país, o Sebrae atua em diversas frentes. Iniciativas como a solução SEBRAETEC são peças-chave no apoio direto aos pequenos negócios, superando limitações e barreiras tecnológicas. Além disso, a estratégia Ativa promove a sensibilização e o planejamento customizado para territórios que buscam iniciar sua jornada de inovação. O fomento à inovação também está presente no programa Agente Local de Inovação (ALI) e se estende a eventos de relevância nacional como o Startup Summit e o ELI Summit, este último sendo um ponto de encontro vital para a troca de experiências e a formação de atores dos ecossistemas brasileiros.

É neste cenário de atuação abrangente que se insere o projeto Ecossistemas Locais de Inovação (ELI). A metodologia ELI, desenvolvida pelo Sebrae Paraná e pela Fundação CERTI e nacionalizada em 2020, busca influenciar de forma sistêmica todo o contexto ambiental, estruturando uma rede articulada de atores, recursos e ativos que favorecem o desenvolvimento e o fortalecimento dos negócios inovadores nos municípios. Este projeto, em particular, é viabilizado por uma parceria estratégica de fomento: o convênio entre o SEBRAE Bahia e a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação - SECTI-BA.

No contexto de Entre Rios, o foco deste trabalho foi mapear a vitalidade de seu ecossistema, compreendendo os projetos, as estratégias e os objetivos das instituições que formam o protagonismo local. Por meio de um intenso processo colaborativo, envolvendo entidades empresariais, educacionais, governamentais, e a sociedade civil, foi possível construir um Plano de Ação Integrado.

Este Plano representa a consolidação das ações e programas dos diversos atores em um propósito comum: transformar Entre Rios em um polo de empreendedorismo e inovação no Nordeste.

Ao apresentar o processo de mapeamento e este Plano de Intervenção, celebramos a união dos atores mais relevantes que apoiam esta causa. Juntos, será possível fomentar e desenvolver o Ecossistema de Inovação de Entre Rios, gerando resultados positivos e duradouros para todo o estado e para a nossa região.

Jorge Khoury

Diretor Superintendente do Sebrae/BA

1. INTRODUÇÃO

O município de Entre Rios está localizado na microrregião de Entre Rios, no Território de identidade do Litoral Norte e Agreste Baiano, próximo a municípios como Cardeal da Silva, Conde, Esplanada e Jandaíra. O município faz divisa também com Alagoinhas, Inhambupe, Aporá, Itanagra, Araçás e Mata de São João, possuindo como principais atividades produtivas o comércio, serviços, indústria, agropecuária, produção florestal e turismo, fundamentais para a manutenção da economia local (IBGE, 2022).

O município apresenta um grande potencial turístico que se concentra predominantemente em suas localidades litorâneas, como Porto de Sauípe, Massarandupió e Subaúma. Embora localizadas a uma distância geográfica de aproximadamente 85 km do centro administrativo (sede) do município, essas áreas costeiras representam um vetor estratégico para a expansão econômica. Verifica-se uma clara oportunidade de crescimento impulsionada pela instalação de novos empreendimentos imobiliários e hoteleiros no litoral, sinalizando um ambiente favorável à atração de investimentos e ao desenvolvimento de novos negócios no setor.

Com relação aos aspectos logísticos da microrregião em questão, prevalece o modal de transporte rodoviário. A principal rota de acesso é a BA-099 (Linha Verde), que conecta o litoral do município (onde se concentram os ativos turísticos de Porto do Sauípe, Massarandupió e Subaúma) à capital, Salvador, e a outras rodovias estaduais que ligam à sede municipal e aos polos regionais, como Alagoinhas. Além disso, também se destaca a BR-101, com acesso às rodovias federais que atravessam a Bahia e a microrregião, principalmente da ligação norte-sul no Nordeste.

Os desafios logísticos concentram-se na necessidade de melhor integração entre o litoral turístico e as áreas produtoras do interior. A proximidade com a capital (aproximadamente 140 km) posiciona Salvador como o principal hub logístico, abrigando o porto e o aeroporto mais próximos para escoamento da produção e recepção de turistas. Salvador abriga o

Aeroporto de Salvador e o porto de Salvador, enquanto o município de Candeias abriga o Porto de Aratu-Candeias.



Figura 1 - Mapa da Bahia com destaque para o município de Entre Rios - [Wikipedia.org](https://pt.wikipedia.org/wiki/Bahia)

No que diz respeito às características do município de Entre Rios, este possui uma área territorial total de 1.187,766 km², de acordo com dados do IBGE (2022), chegando a uma população estimada para 2025 de 39.890 habitantes, totalizando uma densidade demográfica de 32,08 hab/km².

Acerca dos indicadores econômicos, no ano de 2021 o PIB municipal foi de R\$ 575,7 milhões, representando a 63^a posição no ranking estadual e 3585^o no ranking nacional. Com relação ao PIB per capita, o valor foi de R\$ 16.224,35, frente a uma média estadual de R\$ 29.934,00 e nacional de R\$ 42.247,52 (IBGE, 2021).

Já o salário médio mensal dos trabalhadores formais foi de R\$ 2.205,00 (Observatório Sebrae, 2024), chegando a um pessoal ocupado de 4.941 pessoas - aproximadamente 12,38% da população total do município. Em nível nacional, dados do Observatório Sebrae (2024) apontam que o percentual de empregados com carteira assinada no setor privado foi de 21,76%, com uma remuneração média mensal de R\$ 2.289,00.

Em torno dos indicadores sociais, dados do IBGE de 2024 sobre a área da educação do município revelam um total de 20 escolas de ensino infantil, 29 de ensino fundamental e 2 escolas de ensino médio. Estes estabelecimentos contam com, respectivamente, 1.554 de alunos no ensino infantil, 5.517 alunos no ensino fundamental e 1.357 alunos do ensino médio.

O município também conta com 4 instituições de ensino superior, na modalidade de ensino a distância (Faculdade Cruzeiro do Sul, UniCesumar, Faculdade Estácio e Uniasselvi). Além disso, a Universidade Federal da Bahia (UFBA) possui uma fazenda experimental na cidade de Entre Rios.

Já na área de saúde, o município apresenta uma taxa de mortalidade infantil de 6,06 óbitos por mil nascidos vivos (IBGE, 2023), frente a uma média nacional de 12,62 óbitos. O ecossistema local conta com ativos de saúde, como a Policlínica RCS e o Laboratório Diagnoclin. A oferta de cursos na área da saúde, como os identificados na Faculdade Estácio, refletem a demanda por oportunidades de trabalho no setor dentro do próprio município

Para análise acerca do desenvolvimento local, emprega-se o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM), que se assemelha ao Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e é construído a partir da mensuração de indicadores relacionados à educação, saúde e emprego/renda. Uma vez mensurados, os indicadores são classificados da seguinte forma: de 0,0 e 0,4 - desenvolvimento crítico; de 0,4 e 0,6 - desenvolvimento baixo; de 0,6 a 0,8 - desenvolvimento moderado; de 0,8 a 1 - desenvolvimento alto.

Constatou-se, no período de pesquisa de 2023, que o município de Entre Rios foi classificado com um desenvolvimento de nível baixo ao alcançar um IFDM de 0,4949, o que representa um crescimento frente ao ano anterior, que apresentou um IFDM de 0,4159.

Considerando o resultado do IFDM dos demais municípios brasileiros - a distribuição geral por faixa de desenvolvimento - observa-se que, em 2023, 4,5% dos municípios foram classificados no nível crítico, 42,8% no nível baixo, 48,1% no nível moderado e 4,6% no nível alto. Esta análise reflete um cenário

socioeconômico desigual no país mas, em contrapartida, a comparação com anos anteriores revela avanços constantes, apesar de em ritmo lento.

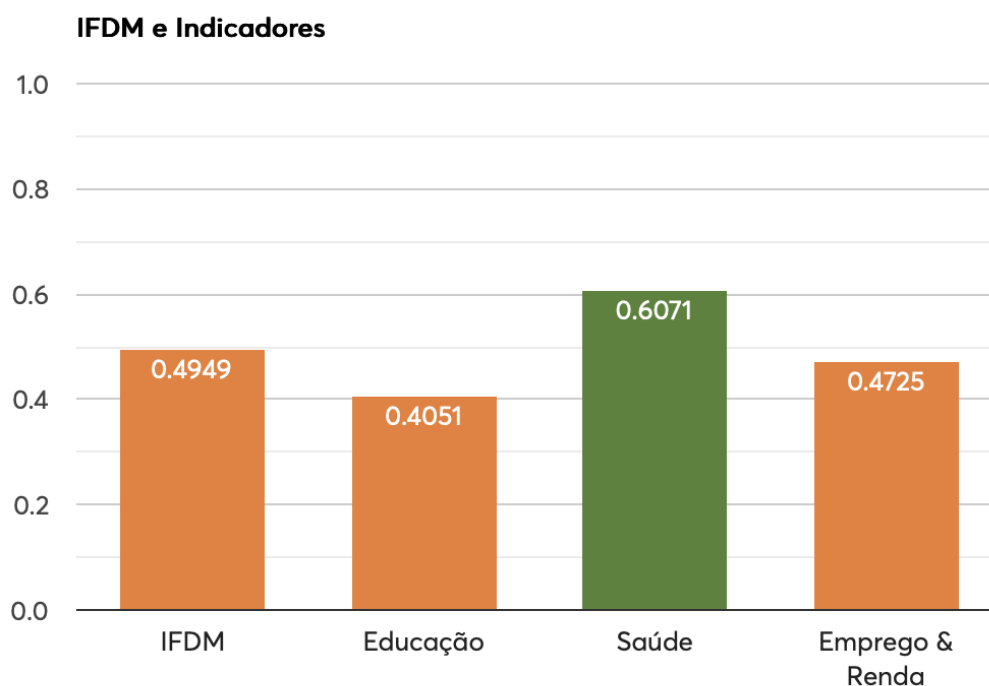


Gráfico 1 - Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal de Entre Rios

Conforme evidencia a figura acima, entre as três esferas contempladas pelo Índice, o melhor desempenho do município foi no indicador da Saúde com um valor de 0,6071. Portanto, a fim de ampliar os indicadores socioeconômicos de determinado município, é de extrema importância criar um ambiente propício à inovação e ao desenvolvimento, o que pode ser atingido por meio do fortalecimento do Ecossistema Local de Inovação. Trata-se de um conjunto de atores, como universidades, empresas, investidores, governo, parques tecnológicos, sociedade civil e outros mecanismos, que interagem em um município específico com o objetivo de promover o empreendedorismo, a inovação, a tecnologia e o desenvolvimento.

No município de Entre Rios, os primeiros passos para a estruturação de um ambiente de ciência, tecnologia e inovação datam de 2019. Esse movimento ganhou impulso com a chegada de instituições de ensino superior EAD (Educação a Distância), como a Uniasselvi (em 2020), as Faculdades

Cruzeiro do Sul e Unicesumar, e, mais recentemente, a Faculdade Estácio (em 2022). A atuação conjunta dessas faculdades foi importante para fomentar a criação de novos cursos de graduação, técnicos e profissionalizantes, estimulando assim o empreendedorismo local.

Com um capítulo específico para a inovação, a Lei Municipal N. 041/2010 teve os debates para sua implementação iniciados e, embora possuisse um ecossistema ainda incipiente, foi avançando gradativamente e ganhando mais atenção entre as autoridades locais e sociedade civil. Quando formalizada, instituiu um tratamento diferenciado às microempresas e, em seu texto, abordou capítulos voltados ao estímulo à inovação e à educação empreendedora. Este marco foi fundamental para tracionar a mobilização em Entre Rios, de modo que os atores envolvidos passaram a se articular mais entre si, a fim de criar um maior alinhamento comum e senso de comunidade de inovação.

A partir disso, foram então criados grupos e associações, como a Associação Comercial de Entre Rios - ACEER, a Associação Comercial de Porto do Sauípe - ACOMPSC, conselhos como o Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável - CMDS, COMTUR e cooperativas (COOPNORT), que atuam com estratégias para o desenvolvimento dos setores estratégicos e o fortalecimento da economia local (SEBRAE; SECTI, 2025).

Essa mobilização, embora historicamente segmentada pelos setores do turismo, agricultura e comércio, demonstrou a existência de lideranças engajadas nas mais diversas áreas. Nesse contexto, o programa ELI surgiu como propulsor para unificar esses atores sob a bandeira da inovação, conectando as associações de produtores rurais, os empreendimentos turísticos e as instituições de ensino em torno de um objetivo comum.

Portanto, vê-se como evidente a percepção de que uma estrutura de inovação adequada é capaz de alavancar e ampliar a competitividade do município, diversificando as atividades produtivas e fortalecendo as vocações econômicas locais. A partir disso, diferentes entidades municipais e estaduais

vêm desenvolvendo ações para organizar e impulsionar o Ecossistema Local de Negócios e Inovação.

Segundo dados do Observatório Sebrae, Entre Rios apresenta 3.321 empresas ativas (dados de 2025) em termos de competência produtiva instalada, e 34.941 empregos formais (dados de 2023), bem como desfruta de um potencial científico, tecnológico e educacional com quatro instituições de ensino superior ofertando cursos de graduação à distância. O município de Entre Rios e a região apresentam instituições engajadas com a inovação e que investem em ambientes que promovam impacto no Ecossistema Local de Inovação, como é o caso da UFBA, Ferbasa, Bracell e as associações representativas dos setores de turismo e agricultura. Essas iniciativas formam um conjunto de ambientes em prol do empreendedorismo inovador, que progressivamente apresentarão mais resultados e contribuirão para um crescente engajamento de diversas instituições e empresas voltadas ao fortalecimento da inovação no município.

O município de Entre Rios apresenta um cenário de contrastes e oportunidades, tendo em vista que conta com grandes presenças industriais no setor de produção florestal (como Bracell e Ferbasa), além de um potencial turístico em expansão. No entanto, seu PIB per capita de R\$ 16.224,35 é inferior às médias estadual e nacional, indicando que a riqueza gerada pode não estar sendo plenamente convertida em desenvolvimento socioeconômico distribuído (SEBRAE; SECTI, 2025a).

O ecossistema de negócios e inovação, classificado como "Inicial", reflete essa dualidade: possui 5 IES e uma Lei de Inovação (Lei N. 041/2010), mas necessita de ambientes de inovação estruturados (como Espaço Colaborar, incubadoras e um centro de inovação) e de uma cultura empreendedora consolidada (SEBRAE; SECTI, 2025a). A Lei de N. 041/2010, embora existente, ainda precisa de regulamentação e aplicação prática. Portanto, a organização do ecossistema de negócios e inovação é a ferramenta estratégica fundamental para conectar o potencial científico (IES) e econômico (grandes empresas e turismo) aos desafios locais, fomentando

novos negócios e transformando o potencial existente em desenvolvimento social e econômico efetivo.

Em meio a este contexto, o SEBRAE-BA, em convênio com a SECTI-BA, reconheceram a importância desta estratégia e, em alinhamento aos objetivos do Governo do Estado da Bahia, propuseram-se a apoiar os respectivos municípios, colocando à disposição uma série de recursos e incentivos. Portanto, com o intuito de fortalecer o estímulo ao empreendedorismo, gerar e desenvolver negócios e empreendimentos mais inovadores, as instituições buscaram consultores credenciados e a Fundação CERTI, como instituição mentora, para apoiar na elaboração do planejamento do Ecosistema Local de Negócios e Inovação de Entre Rios.

Este documento apresenta o processo de planejamento, que foi alicerçado em três workshops, os quais contaram com mais de 20 participantes. Estiveram presentes empresários, professores universitários, representantes dos mecanismos de inovação, representantes do governo e de associações. Os participantes dos workshops construíram, de forma conjunta, o planejamento do Ecosistema Local de Inovação do município.

1.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O projeto consiste na aplicação da Metodologia de Atuação, Gestão e Monitoramento por Níveis de Maturidade dos Ecossistemas de Inovação. Esta metodologia tem como base que um ecossistema de inovação deve apoiar os estágios de desenvolvimento de um empreendimento. Neste contexto, o ecossistema necessita da conexão de empreendedores, organizações públicas e privadas, instituições de ensino e pesquisa, ambientes de inovação e governo para, de forma colaborativa, desenvolver ações que apoiem o fortalecimento da inovação e a competitividade de suas empresas.

Para a definição do nível de maturidade do Ecossistema, a metodologia considera dois fatores importantes - Efetividade e a Integração das vertentes e integrantes das vertentes.

A metodologia considera vertentes de um Ecossistema e suas integrantes:



Quadro 1 – Vertentes e respectivas integrantes

Para o trabalho desenvolvido no município de Entre Rios, foram realizadas algumas mudanças metodológicas, por exemplo, a avaliação do ambiente de negócios junto da vertente de ambientes de inovação, bem como a análise de cursos técnicos na vertente ICTI. Dessa forma, essas duas vertentes passam a se chamar Ambiente de negócio e inovação e IES (Instituições de Ensino Superior e Técnico).

A efetividade diz respeito à qualidade em que um ator do Ecossistema de inovação atinge seu objetivo. Ou seja, está relacionada à eficiência, ao grau de competência em que um ator gera resultados para o Ecossistema.

A integração dos atores e dos processos possibilita a efetividade de resultados e reflete o grau de maturidade de um ecossistema.

Para a identificação do nível de maturidade, são realizadas entrevistas com as lideranças dos municípios e em especial àquelas que têm uma relação

com as vertentes e integrantes do ecossistema, assim como, startups e empresas do município ou região em análise.

Estes aspectos são o pano de fundo do processo de planejamento do ecossistema de inovação. A operacionalização do planejamento de ecossistemas de inovação compreende três etapas principais, conforme ilustrado na figura que segue.



Figura 2 – Etapas do projeto
Elaboração: Fundação CERTI (2025).

A primeira etapa compreendeu a identificação das áreas e setores com oportunidades para inovação. Para isso, foi realizada uma análise das vocações econômicas locais, referente ao número de empresas, empregos e valor adicionado fiscal de cada segmento econômico, e das potencialidades do município em termos de pesquisa científica e tecnológica. No 1º workshop, os participantes validaram e definiram o Nível de Maturidade do Ecossistema de Negócios e Inovação, os setores estratégicos e, em seguida, consolidaram o mapa de atores que podem apoiar no fortalecimento do Ecossistema de Inovação de Entre Rios.

Paralelamente ao estudo da identificação dos setores estratégicos, ocorreu uma etapa de mapeamento, na qual mais de 32 lideranças do município foram entrevistadas, além de lideranças estaduais. Com isso, foi

possível realizar uma análise detalhada das vertentes que compõem o ecossistema de negócio e inovação do município.

O mapeamento possui como finalidade definir o nível de maturidade do ecossistema de inovação do município, a partir de uma análise qualitativa de dados coletados junto às lideranças envolvidas com o ecossistema seguindo a Metodologia de Atuação, Gestão e Monitoramento por Nível de Maturidade dos Ecossistemas de Inovação. Assim, ele não tem o objetivo de fazer um mapeamento exaustivo das empresas existentes na localidade e sim identificar os ativos de inovação, bem como sua efetividade e integração.

Essa etapa de mapeamento buscou analisar as vertentes ambientes de negócio e inovação, programas e ações, instituições de ensino superior e técnico, políticas públicas, capital disponível e governança, para se ter uma percepção do nível de maturidade em que se encontra o ecossistema de inovação do município.

Esse conjunto de entrevistas com as lideranças realizadas na fase de mapeamento permitiu avaliar o nível de maturidade do ecossistema de inovação. No 2º workshop, os participantes validaram o nível de maturidade e discutiram sobre os aspectos positivos e fragilidades do ecossistema de inovação.

No 2º workshop, os participantes discutiram a estruturação do plano de ações e governança, e priorizaram as estratégias para o Ecossistema Local de Negócios e Inovação.

Na sequência, a consultora, com apoio da Fundação CERTI, elaborou um plano estratégico provocativo. Este plano foi apresentado e discutido durante o 3º workshop para que, de forma conjunta, as lideranças locais definiram estratégias vitais para a consolidação do ecossistema de negócios e inovação do município. Ainda neste workshop, as estratégias priorizadas foram desdobradas em um plano na forma de um OKR (Objective and Key Results), registrando resultados a serem alcançados em curto e médio prazo, assim como responsáveis por estas ações.

Quadro Lógico do Planejamento - Entre Rios

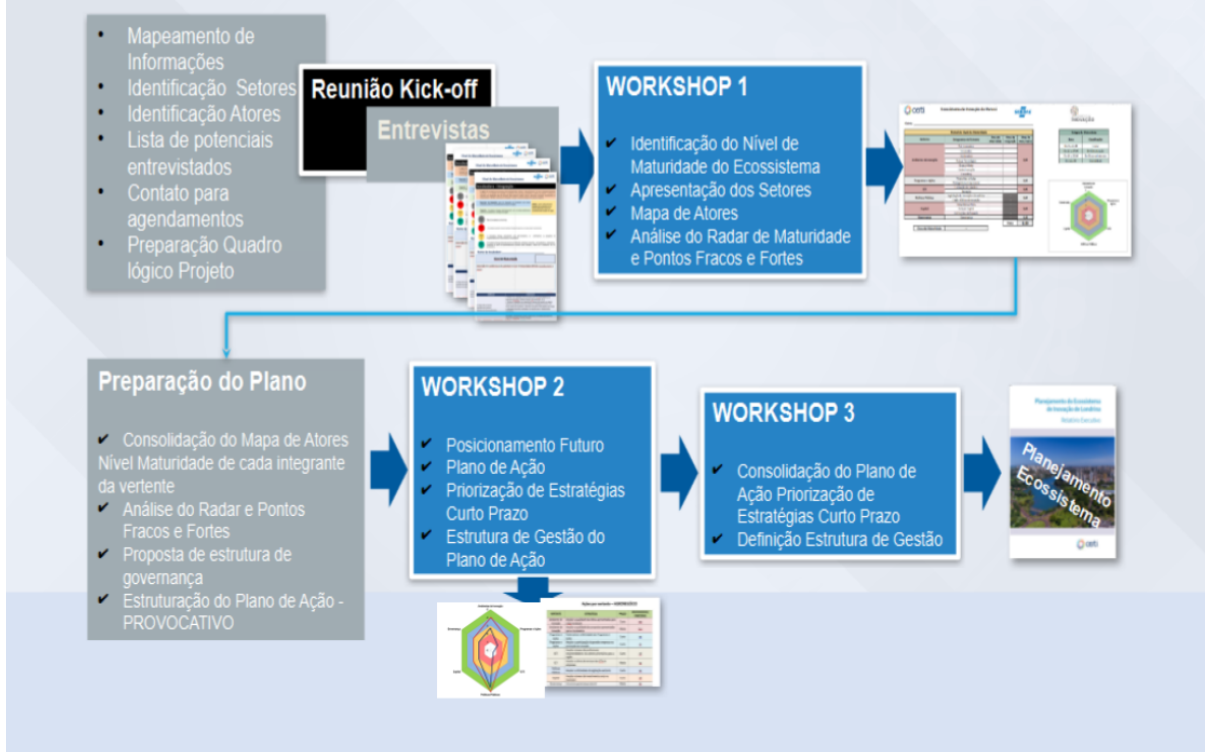


Figura 3 – Esquemática do Projeto
Elaboração: Fundação CERTI (2025).

2. WORKSHOPS

A interação com as lideranças do município para o trabalho de construção colaborativa do planejamento do Ecossistema de Entre Rios se deu pela realização de três workshops. Na sequência são descritos os três workshops que ocorreram durante o projeto, de maneira presencial, detalhando datas, número de participantes, estrutura do workshop e registros fotográficos.

2.1 WORKSHOP 1

O Workshop I ocorreu no dia 17 de outubro de 2024, em Porto do Sauípe, no município de Entre Rios. O evento contou com a participação de diversos atores importantes do município, bem como com a equipe do SEBRAE Estadual. No total, foi contabilizada a participação de mais de 28 atores.



Figura 4 – Registros fotográfico do WKS 1

O objetivo do evento foi a definição de áreas tecnológicas prioritárias. A consultora do SEBRAE/BA apresentou a proposta de definição dos setores estratégicos a serem trabalhados e o mapa de atores preliminar. Na sequência, foi apresentado pela consultora o case do Ecosistema de Florianópolis, considerado um ecossistema de inovação consolidado, com uma série de ambientes de inovação, programas e políticas públicas consideradas de referência a nível nacional. Em seguida a consultora apresentou o estudo sobre os aspectos relevantes referentes ao ecossistema e seu grau de maturidade.

Após a apresentação dos estudos, o evento seguiu para os grupos, nos quais ocorreram as discussões sobre a percepção dos participantes sobre as

áreas identificadas, assim como ouvir argumentos para a substituição de alguma área por outro setor levantado como prioritário ou indicações de setores estratégicos futuros.

Os participantes também discutiram nos grupos as concordâncias e discordâncias, de forma a buscar consenso em relação aos aspectos que melhor caracterizam o ecossistema em suas diversas vertentes.

Uma vez finalizadas as discussões nos grupos, os representantes de cada equipe apresentaram os pontos discutidos e o posicionamento de seu respectivo grupo quanto à escolha dos setores estratégicos e da maturidade do ecossistema. Assim, após a apresentação dos representantes, foi consolidado um quadro final com a proposição de áreas.

Ainda no final do evento, apresentou-se o mapa de atores preliminar do município e os atores foram convidados a indicar novas instituições para participar das ações do ELI.

2.2 WORKSHOP 2

O Workshop II, no município de Entre Rios, ocorreu no dia 19 de novembro de 2024. O evento contou com a participação de cerca de 21 atores locais, bem como com a equipe do SEBRAE regional e estadual e representante da SEPLAN Estadual.



Figura 5 – Registros fotográficos do WKS 2

O evento ocorreu de forma presencial na Pousada Destino, em Porto do Sauípe, no município de Entre Rios, objetivando a estruturação do plano de ações e governança, priorizando e validando as estratégias para o Ecossistema Local de Inovação.

Em um primeiro momento, foi mostrado o mapa de atores atualizado com as sugestões provenientes do formulário enviado aos participantes do primeiro workshop. A consultora do SEBRAE/BA apresentou o plano provocativo, destacando os principais pontos de intervenção no ecossistema, em função dos aspectos identificados no workshop anterior. O plano possui

estratégias nas seis vertentes do ecossistema, sendo distribuídas em diferentes estágios de desenvolvimento do empreendedor.

Após a apresentação do plano provocativo, a consultora trouxe a importância da governança de um ecossistema, bem como introduziu os fundamentos da estruturação de uma governança, com exemplos de estrutura e regras de funcionamento. O case apresentado neste segundo workshop foi o de Londrina, no Paraná, reconhecido pela construção de governanças no ecossistema.

Nesse momento, os participantes do Workshop foram direcionados para grupos de trabalhos. Os grupos discutiram e propuseram sugestões para fortalecer o ecossistema.

Ainda nos grupos, os participantes priorizaram as estratégias que consideravam essenciais para o fortalecimento dos setores priorizados. Em plenária os grupos puderam apresentar as estratégias priorizadas para o ecossistema.

2.3 WORKSHOP 3

O Workshop III, do município de Entre Rios ocorreu no dia 16 de dezembro de 2024. O evento contou com a participação de 25 atores do município, bem como com a equipe do SEBRAE regional e estadual e a SEPLAN do Estado.



Figura 6 – Registros fotográficos do WKS 3

No Workshop 3, foi realizado o desdobramento das estratégias priorizadas e a consolidação do plano de ação. Em um primeiro momento, a equipe resgatou o trabalho realizado até então e quais as estratégias que seriam detalhadas, com exemplos e referências do Ecosistema de Vitória da Conquista para inspirar as lideranças do município.

Os participantes do workshop foram direcionados para os grupos de trabalhos, os quais foram divididos pela afinidade com as vertentes

metodológicas (ambientes de negócio e inovação, programas e ações, IES, políticas públicas, capital e governança). Os grupos detalharam as estratégias priorizadas em uma matriz OKR (Objective and Key Results), elencando prazos, objetivos e os responsáveis.

Por fim, os grupos retornaram à plenária, onde cada grupo foi representado por um porta-voz que apresentou as estratégias desdobradas.

3. IDENTIFICAÇÃO DOS SETORES ESTRATÉGICOS

No desenvolvimento dos trabalhos relacionados ao Planejamento do Ecossistema de Inovação de Entre Rios, realizou-se a etapa de identificação dos setores estratégicos. Esta etapa abrange a identificação das áreas e setores com oportunidades para negócios e inovação. Para isso, foi realizada uma análise das vocações locais e das potencialidades do município em termos de pesquisa científica e tecnológica. As vocações e potenciais são parametrizados e analisados a partir da curva ABC, resultando na seleção de divisões econômicas prioritárias (com base nas divisões da Classificação Nacional de Atividades Econômicas) e potenciais científicos tecnológicos prioritários.

Os resultados das vocações e potenciais são posteriormente cruzados, resultando em setores estratégicos do município, conforme esquematizado abaixo.



Figura 7 – Esquematização do procedimento de identificação dos setores estratégicos
Elaboração: Fundação CERTI (2024)

3.1 VISÃO GERAL DO MUNICÍPIO

A etapa de identificação de áreas tecnológicas prioritárias tem início na análise de indicadores gerais do município, os quais permitem uma visão ampla da situação atual do ecossistema a ser planejado. São identificados parâmetros como população, densidade demográfica, PIB e PIB per capita, IDH-M, total de empresas e total de empregos.

A tabela a seguir apresenta os principais índices referentes ao município:

			
Dados	Brasil	Bahia	Entre Rios
Número de Municípios e Distritos	5.570	417	-
População Estimada (2025)	213.421.037 pessoas	14.870.907 pessoas	39.890 pessoas
Área	8,52 milhões km ²	564.760,429 km ²	1.187,766 km ²
Densidade Demográfica (2022) (hab/km ²)	23,86	25,04	32,08
PIB (2021)	R\$ 9 trilhões	R\$ 352.618 bilhões	R\$ 575,7 milhões
PIB <i>per capita</i> (2021)	R\$ 42.247,52	R\$ 29.934	R\$ 16.224,35
IDH-M (2021)	0,766 (IDH BR: 0,754)	IDH 0,691	IDH 0,615
Total de Empresas ativas (2025)	27.681.711	1.280.662	3.321
Total de Empregos formais (2023)	54.706.385	2.712.334	4.941

Tabela 1 – Principais índices do município
 Fonte: IBGE (2021, 2022, 2025), RAIS (2023); Receita Federal (2025).
 Elaboração: consultora

O município possui uma população estimada de 39.890 habitantes (IBGE, 2025) e um PIB de R\$ 575,7 milhões, gerando assim um PIB per capita de R\$ 16.224,35 em 2021, valor inferior ao observado no estado da Bahia (R\$ 29.934,00) e inferior ao observado no Brasil (R\$ 42.247,00). Isso resulta ao município a 63ª posição como maior PIB estadual e o 97º maior PIB per capita baiano.

Assim, são calculados indicadores como percentual da população, do PIB, do número de empresas e empregos em relação ao total no estado da Bahia, conforme a figura abaixo.

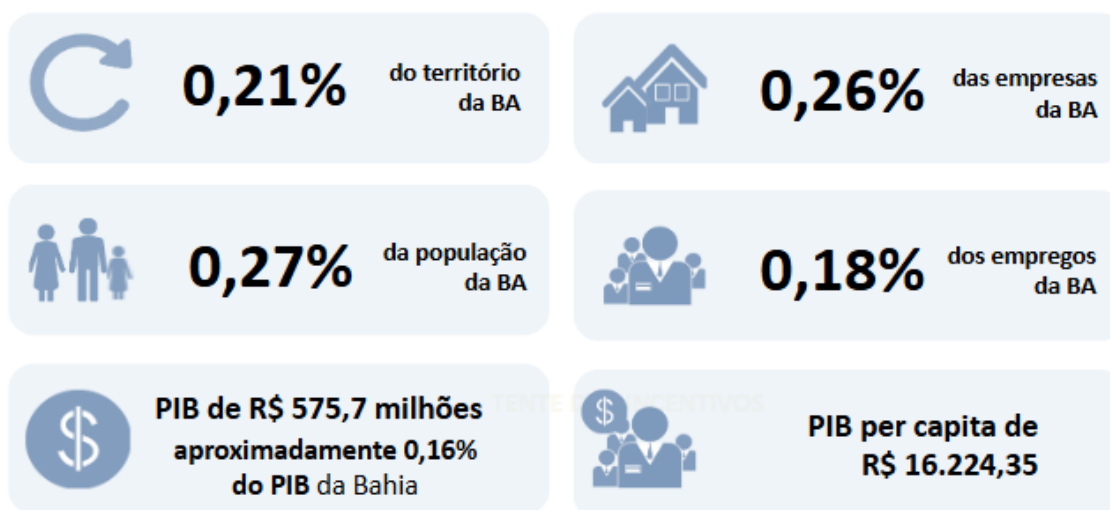


Figura 8 – Indicadores gerais do município.

Fonte: IBGE (2021, 2022, 2025); RAIS (2023); Receita Federal (2025). Elaboração: consultora

Dessa forma, o município concentra 0,26% das empresas (3.321) e 0,18% dos empregos (4.941) da Bahia.

3.2 ANÁLISE DAS VOCAÇÕES

Para a definição das vocações econômicas do município, foram levantadas informações a partir da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS/MTE, 2022). A partir dessas fontes, é possível avaliar o número de empresas, grandes empresas e empregos dos setores econômicos. Essas informações são parametrizadas e analisadas em uma curva ABC, a qual identifica as principais vocações econômicas do município.

A metodologia utiliza as divisões da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0). Em um primeiro momento, foram verificadas as atividades mais relevantes em termos de número de empresas e empregos, considerando todas as divisões do CNAE. Os resultados são mostrados a seguir em termos de representatividade da divisão econômica em relação a todas as atividades.

SETOR	DIVISÃO DOS SETORES - CNAE	NÚMERO DE EMPRESAS 2022	NÚMERO DE COLABORADORES 2022
Comércio	47- Comércio Varejista	315	863
	46- Comércio Por Atacado, Exceto Veículos Automotores E Motocicletas	28	54
	45- Comércio E Reparação De Veículos Automotores E Motocicletas	24	85
Agro, Pesca e Fabricação de alimentos	1- Agricultura, Pecuária E Serviços Relacionados	94	529
	3- Pesca E Aquicultura	73	0
	56- Alimentação	32	148
	10- Fabricação De Produtos Alimentícios	11	102
Produção Florestal	2- Produção Florestal	14	176
Turismo	55- Alojamento	23	198
Total		614	2.155

Tabela 2 – Atividades mais relevantes considerando todas as divisões CNAE
Fonte: MTE/RAIS 2022; EF/BA. Elaboração: Consultora

Em relação ao número de empresas do município, as duas divisões de atividades econômicas mais representativas são CNAE 47 - Comércio varejista, que concentra 315 empresas, e CNAE 1 - Agricultura, pecuária e serviços relacionados, com 94 empresas. O comércio varejista e a agricultura, pecuária e serviços relacionados também são os setores mais representativos em relação ao número de empregos, concentrando, respectivamente, 863 e 529 empregos no município.

É possível observar a importância de alguns setores como os setores que compõem o comércio, a agricultura, pesca e a fabricação de alimentos, bem como a produção florestal e o turismo.

A seguir, são apresentadas as 4 atividades com maior número de empresas no município, entre as 35 atividades selecionadas.

Quantidade de empresas por setor

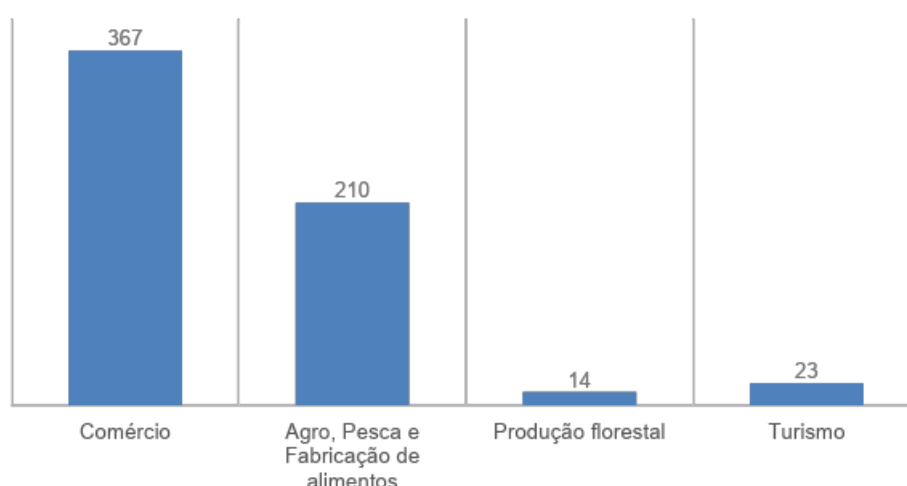


Gráfico 2 – Atividades com maior volume de empresas considerando 35 divisões do CNAE
Fonte: MTE/RAIS 2022. Elaboração: Consultora

As 4 atividades do gráfico acima totalizam 614 empresas, as quais representam 50,53% das empresas do município considerando todas as divisões do CNAE. Verifica-se que, em relação ao número de empresas, o setor do comércio apresenta o maior volume de empresas no município com 367, seguida pelo setor de agro, pesca e fabricação de alimentos com 210 empresas, setor de turismo com 23 empresas e produção florestal com 14 empresas. Em relação ao número de empregos, as 4 atividades mais relevantes no município, entre as 35 selecionadas, são apresentadas a seguir.

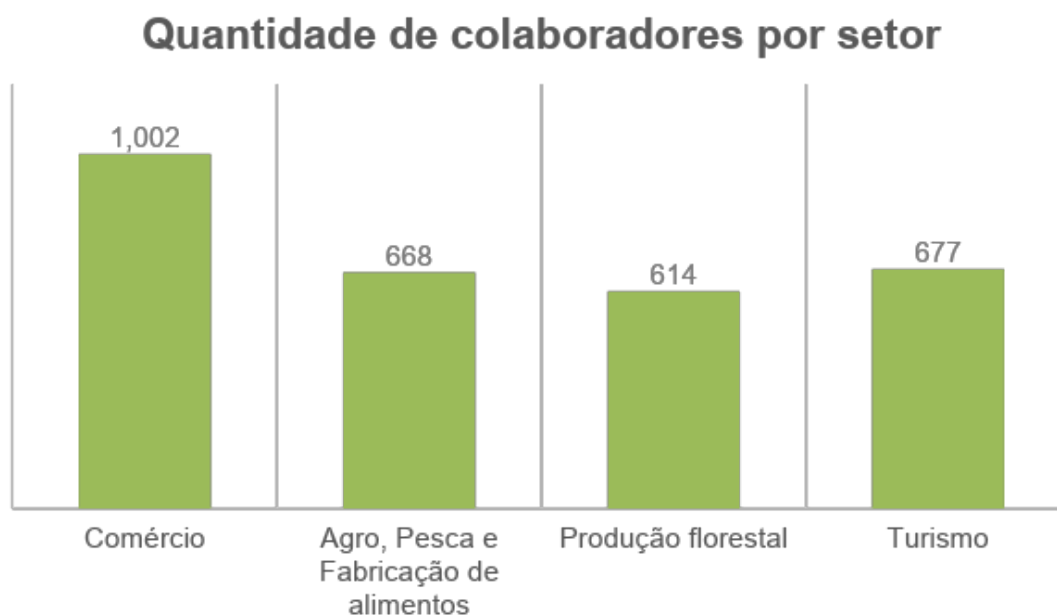


Gráfico 3 – Atividades com maior volume empregos considerando 35 divisões do CNAE
Fonte: MTE/RAIS (2022). Elaboração: Consultora.

As 4 atividades do gráfico acima totalizam 2.155 empregos, as quais representam 51,56% dos empregos do município considerando todas as divisões do CNAE. As atividades mais relevantes em termos de número de empregos são: comércio com 1.002, turismo com 677, seguindo com o setor de agro, pesca e fabricação de alimentos com 668 empregos e produção florestal que consta 614 empregos.

Dessa forma, a seleção das atividades econômicas (vocações) levou em consideração os aspectos:

- **Representatividade do número de empresas** – calcula-se a participação do número de empresas em cada atividade econômica existente no município sobre o total de empresas do município.
- **Representatividade do número de empregos** - calcula-se a participação do número de empregos em cada atividade econômica existente no município sobre o total de empregados do município.

Uma vez calculada a representatividade das atividades para cada parâmetro, foi calculada a média aritmética da participação de cada atividade. Assim, essa análise apontou para a representatividade dos setores agricultura,

pecuária, pesca e fabricação de alimentos, produção florestal, comércio e turismo como importantes vocações do município.

3.3 ANÁLISE DO POTENCIAL

Para a avaliação do potencial científico tecnológico do município, foram analisados os cursos técnicos e graduação em áreas tecnológicas. Essas informações são obtidas através do Censo do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas - INEP (2022) e em entrevistas com lideranças e representantes de instituições do município.

Para melhor avaliar o potencial científico tecnológico de uma região, 17 grandes eixos tecnológicos foram definidos, os quais contemplam todos os cursos de graduação e pós-graduação existentes no país. A figura a seguir apresenta os 17 eixos tecnológicos. Vale salientar que além dos eixos definidos, alguns ramos do conhecimento foram classificados em “não consideradas”, dado que suas áreas do conhecimento não apresentam abordagem tecnológica ou de economia criativa.



Figura 9 – Eixos tecnológicos.
Elaboração: Fundação CERTI (2024)

Dessa forma, apresenta-se previamente a visão geral do potencial do município na figura a seguir.



Figura 10 – Visão geral do potencial do município
Fonte: Censo INEP 2022; CAPES 2022. Elaboração: Consultora

O município dispõe de 5 instituições de ensino superior com cursos em áreas tecnológicas, as quais totalizam 128 cursos de graduação entre os eixos considerados.

Graduação

O primeiro parâmetro analisado no potencial são os cursos de graduação. De acordo com a figura a seguir, os cursos de graduação estão distribuídos em 11 eixos tecnológicos. O gráfico a seguir apresenta as instituições de ensino superior com maior volume de cursos de graduação em áreas tecnológicas, detalhados por eixo tecnológico.

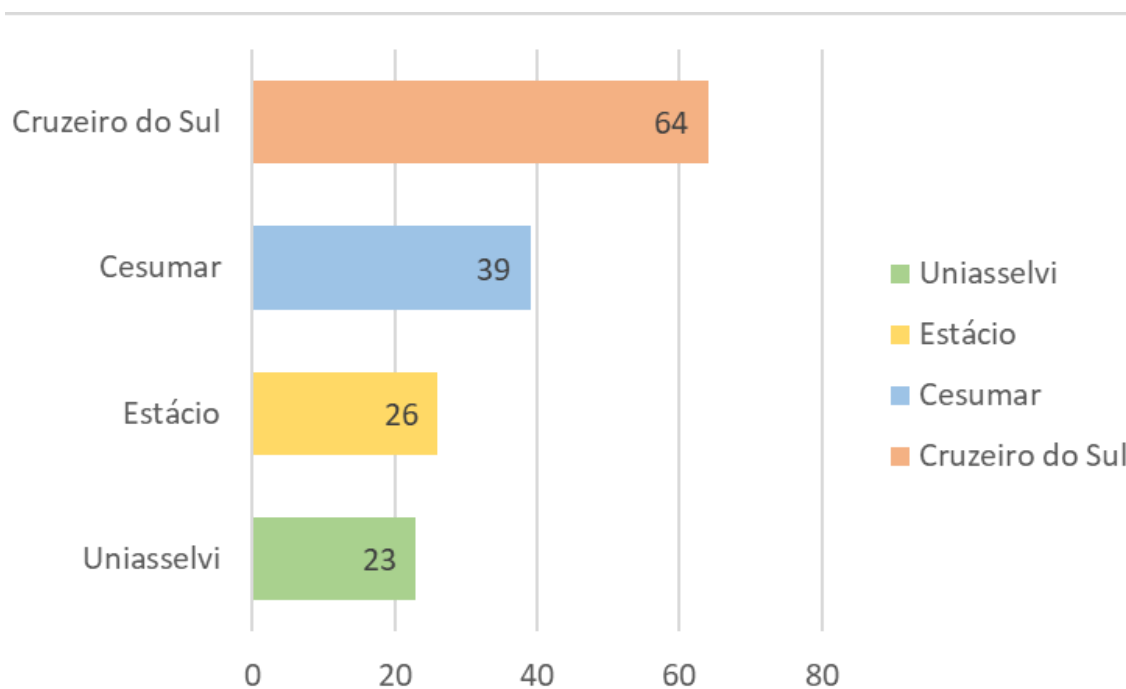


Gráfico 4 – 4 instituições com maior volume de cursos de graduação em áreas tecnológicas
Fonte: Censo INEP (2022). Elaboração: Consultora

A Faculdade Cruzeiro do Sul é a instituição com maior volume de cursos em áreas tecnológicas (64), seguida pela Faculdade UniCesumar (39), Faculdade Estácio (26) e Faculdade Uniasselvi (23). Em termos de volume de cursos de graduação, podemos observar o volume de cursos em cada eixo no gráfico a seguir.

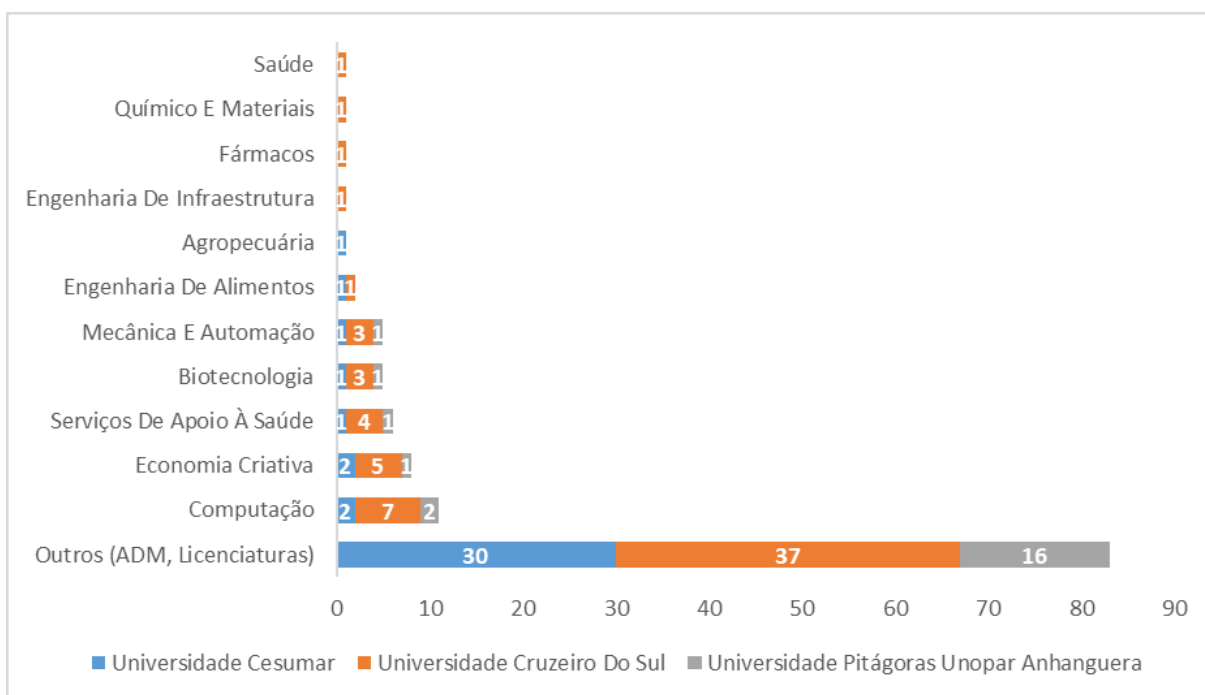


Gráfico 5 – Cursos de graduação
 Fonte: Censo INEP 2022. Elaboração: Consultora

Percebe-se que computação, economia criativa e serviços de apoio à saúde são os eixos tecnológicos com maior volume de cursos de graduação.

Cursos técnicos

A tabela a seguir apresenta os 42 cursos técnicos EAD ofertados no município de Entre Rios, pelas instituições de ensino UniCesumar, Uniasselvi, Faculdade Cruzeiro do Sul e Faculdade Estácio. Esses cursos são direcionados às áreas tecnológica, administrativa e comercial, sendo assim agregando no potencial tecnológico.

Cursos técnicos	
Tecnólogo de Empreendedorismo	Técnico em Vendas
Técnico em Administração	Análise e Desenvolvimento de Sistemas
Processos gerenciais	Automação Industrial
Técnico em Recursos Humanos	Banco de Dados
Técnico em Cooperativismo	Ciência de Dados
Técnico em Finanças	Comércio Exterior
Técnico em Meio Ambiente	Defesa Cibernética
Técnico em Transporte de Carga	Desenvolvimento Full Stack

Técnico em Automação Industrial	Gestão Ambiental
Técnico em Computação Gráfica	Gestão Comercial
Técnico em Contabilidade	Gestão da Qualidade
Técnico em Eletrônica	Gestão da Tecnologia da Informação
Técnico em Eletrotécnica	Gestão de Produção Industrial
Técnico em Informática	Gestão de Turismo
Técnico em Informática Para Internet	Gestão em e-commerce
Técnico em Logística	Gestão Financeira
Técnico em Planejamento e Controle da Produção	Jogos Digitais
Técnico em Programação de Jogos Digitais	Logística
Técnico em Redes de Computadores	Marketing
Técnico em Segurança do Trabalho	Marketing Digital

Tabela 3 – Cursos técnicos ofertados pelas instituições de ensino em Entre Rios - BA. Fonte: Site das Faculdades, 2024. Elaboração: Consultora

3.4 OPORTUNIDADES

Com o intuito de identificar os setores estratégicos foi feito o cruzamento das vocações com os potenciais identificados. Dessa forma, foi possível inferir que os setores estratégicos para o desenvolvimento do Ecossistema de Negócios e Inovação de Entre Rios são:



Figura 11 – Setores estratégicos sugeridos para o ecossistema de inovação de Entre Rios
Elaboração: Consultora

Durante o Workshop 1, os grupos validaram as áreas prioritárias propostas inicialmente. No que concerne aos setores de: agricultura, pecuária, pesca e fabricação de alimentos, há um total de 210 empresas e 668 colaboradores diretos, fortalecendo as cadeias produtivas. No setor de produção florestal, destacam-se 14 empresas, incluindo a Ferbasa e a Bracell, que empregam 614 colaboradores diretos. O setor de turismo conta com 23 empresas e 677 colaboradores diretos, com oportunidades de expansão impulsionada pela instalação de novos empreendimentos imobiliários no litoral. Por fim, o comércio se destaca como um setor estratégico, contando com 367 empresas e 1.002 colaboradores. O comércio varejista, em particular, apresenta maior empregabilidade, com 863 colaboradores diretos.

Além disso, o município conta com cinco instituições de ensino superior e cursos técnicos que atendem diretamente a formação e qualificação de profissionais, impulsionando os setores estratégicos definidos.

Dessa forma, os setores estratégicos consolidados são: Agricultura, Pecuária, Pesca e Fabricação de Alimentos, Produção Florestal, Turismo e Comércio.

Além disso, foram identificados dois setores estratégicos futuros, conforme descrito a seguir:

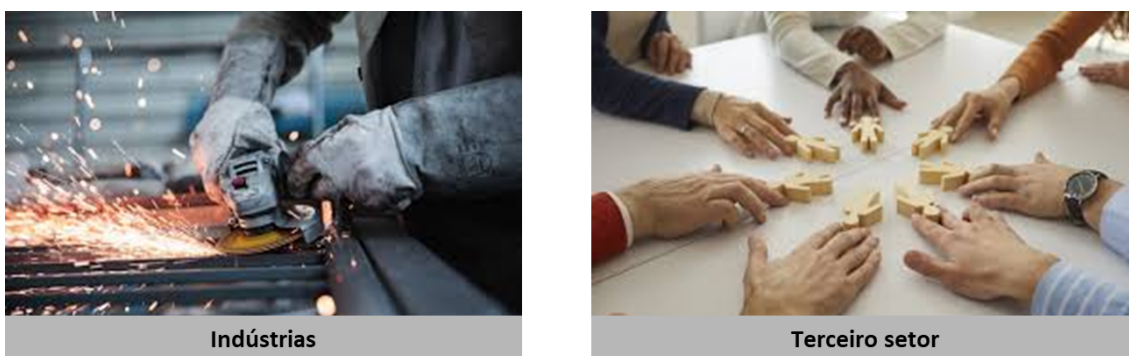


Figura 12 – Setores estratégicos futuros sugeridos para o ecossistema de inovação de Entre Rios. Elaboração: Consultora

3.5 MAPA DE ATORES

A seguir é apresentado o mapa de atores do município, o qual foi elaborado pela consultoria com apoio do Sebrae regional e complementado à medida que novos atores do município participaram do projeto e das ações do Ecossistema. O mapa possui cinco subdivisões: empresas; governo; instituições de ciência, tecnologia e inovação; ambientes de inovação; e sociedade organizada.



Figura 13 – Mapa de atores de Entre Rios. Elaboração: Consultora

As instituições e empresas de cada uma das divisões do Mapa com Atores serão descritas a seguir.

ICTIs (Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação): reúnem universidades, institutos federais, centros de pesquisa e demais organizações responsáveis pela formação de talentos, produção de conhecimento e desenvolvimento tecnológico. Atuam como base científica do ecossistema, contribuindo com pesquisa aplicada, projetos de extensão, qualificação profissional e parcerias com empresas.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
Faculdade Uniasselvi	Início da operação em 2019. Polo de ensino a distância (EAD) que oferece cursos de graduação e pós-graduação. Disponibiliza infraestrutura de apoio no município, contribuindo positivamente para a qualificação profissional local com flexibilidade.
Faculdade Unicesumar	Início da operação em 2020. Polo de Ensino a Distância (EAD) que amplia a oferta educacional no município. Permite que residentes acessem o ensino superior com flexibilidade, contribuindo para a ascensão acadêmica e profissional da mão de obra local. Promove cursos como tecnólogo de empreendedorismo e a disciplina nos

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
	diversos cursos, como por exemplo: Administração, processos gerenciais, recursos humanos. Ciências Contábeis. Convênio com as empresas privadas e prefeituras para possível contratação de alunos.
Faculdade Cruzeiro do Sul	Início da operação em 2020. Polo EAD (W&A Centro de Educação) que disponibiliza acesso a diversos cursos de nível superior. Aumenta as oportunidades de qualificação profissional na formação de talentos para o mercado de trabalho, e para a população do município.
Faculdade Estácio	Início da operação em 2022. Atua como polo de ensino superior no município, oferecendo cursos técnicos, profissionalizantes, de graduação e pós-graduação, como exemplo no curso de técnico de enfermagem tem a disciplina de empreendedorismo. Contribui diretamente para a qualificação local, facilitando o acesso à formação profissional para os moradores de Entre Rios e região, além de atender EAD para o país.
UFBA (Universidade Federal da Bahia)	Fundada em 1946 no estado da Bahia. Embora sem campus físico em Entre Rios, impacta o ecossistema regional, através de pesquisas e projetos de extensão (ex: biologia, gestão costeira) e como principal formadora de mão de obra qualificada em Salvador e no Litoral Norte.

Tabela 4 – Mapeamento descritivo de ICTIS

Empresas: Incluem indústrias, startups, prestadoras de serviços e negócios consolidados do município. São responsáveis por transformar conhecimento em soluções, gerar demanda por inovação e impulsionar a atividade econômica. Representam o setor que absorve tecnologias, investe em melhorias produtivas e cria oportunidades para novos empreendimentos.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
CIA DE FERRO LIGAS DA BAHIA (FERBASA)	Com uma operação iniciada em 1961, é uma grande empregadora industrial na região, com atuação em mineração, metalurgia, recursos florestais e energia renovável. Sua presença é um pilar econômico significativo para o município, gerando emprego e renda.
Linhares Mercado da Feira	Iniciou suas operações em 1997, vindo a se tornar um comércio tradicional do município no setor de varejo/mercado. É um ator importante no abastecimento cotidiano da população e contribui para a economia local com geração de emprego e movimentação na feira municipal.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
Tropical Calçados	Início da operação em 2009. Comércio local do setor de calçados. Fortalece o varejo da sede municipal, oferecendo produtos específicos à população e fazendo parte do cenário comercial da cidade há mais de uma década.
Laboratório Diaginoclic	Início da operação em 2019. Presta serviços essenciais de análises clínicas à população do município. Sua presença local facilita o acesso à saúde e diagnósticos para os residentes, melhorando a infraestrutura de saúde em Entre Rios.
Selma Schramm - Imóveis	Empresa de corretagem e consultoria imobiliária com foco no litoral de Entre Rios (Porto do Sauípe) ativa desde 2019. Atua fortemente no desenvolvimento do mercado turístico e residencial da região, sendo também uma voz ativa na associação comercial.
Espaço Like	Início da operação em 2021. Lounge bar e restaurante localizado em Porto do Sauípe. Fomenta o turismo e a economia local, atuando como um ponto de encontro, gastronomia e lazer na região litorânea de Entre Rios. Atração turística, com música ao vivo e ambiente acolhedor aos clientes.
Recanto Romeu e Julieta	Restaurante e pousada conhecido pela culinária regional (especialidade em moquecas). Atua como um importante ativo gastronômico e turístico no litoral de Entre Rios (Porto do Sauípe), atraindo visitantes para a região.
Nano Beach Club	"Beach club" localizado em Porto do Sauípe iniciou suas atividades a partir de 2020. Atua no setor de turismo e entretenimento, oferecendo infraestrutura de lazer, gastronomia e eventos, movimentando a economia local e gerando empregos no litoral de Entre Rios.

Tabela 5 – Mapeamento descritivo de Empresas

Governo: Compreende órgãos municipais, estaduais e federais, além de agências de fomento e de planejamento. Atua na formulação de políticas públicas, regulamentação, investimentos estruturantes e apoio financeiro a projetos estratégicos. Tem papel central na criação de ambiente propício à inovação, articulando atores e estimulando a coordenação das ações.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
Colégio Estadual Porto do Sauípe	Instituição pública de ensino médio. Atua na formação básica e profissionalizante da juventude local, preparando talentos para o mundo do trabalho, especialmente nos setores de turismo e serviços do litoral.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
SEDUC (Secretaria de Educação de Entre Rios)	Secretaria Municipal de Educação. Responsável pela gestão do ensino público (infantil e fundamental) e pela implementação de programas de formação, tecnologia educacional e fomento ao empreendedorismo nas escolas da rede.
Banco do Nordeste (BNB)	Fundado em 1952. Principal agente de fomento federal. Atende Entre Rios (via agências regionais) com linhas de crédito cruciais (FNE, Crediamigo) para o desenvolvimento de empresas, agronegócio, turismo e projetos de inovação. Articulação Institucional. Articulação e Mobilização dos atores locais do ELI Entre Rios. Facilitador para captação de recursos, reembolsáveis ou não. Financiamento das demandas dos atores do ELI.
Prefeitura Municipal de Entre Rios	Representa o poder público municipal. É o ator central na definição de políticas públicas, infraestrutura, e na articulação com todos os demais atores do ecossistema (empresas, associações, universidades) para viabilizar o desenvolvimento local.
Secretaria de Agricultura	Órgão municipal chave para o apoio ao produtor rural. Desenvolve ações de fomento às cadeias produtivas da agricultura familiar (mandioca, amendoim, citros), prestando assistência e fortalecendo a agricultura familiar de Entre Rios.
SECULT (Secretaria de Cultura, Esporte, Lazer e Turismo)	Secretaria municipal que articula as políticas de economia criativa e turismo. Fomenta eventos culturais, esportivos e o desenvolvimento do turismo, sendo crucial para a valorização dos ativos locais e da economia litorânea.
SINEBAHIA em Entre Rios	Unidade do Sistema Nacional de Emprego. Atua em Entre Rios como principal intermediador de mão de obra, conectando empresas com vagas disponíveis à população, além de oferecer serviços como emissão de CTPS e seguro-desemprego. Parceria com a SETRE e com Qualifica Bahia. e, faz atendimentos em média anual, 1.000 pessoas.

Tabela 6 – Mapeamento descritivo de Instituições Governamentais

Sociedade organizada: Abrange associações empresariais, entidades setoriais, organizações da sociedade civil e grupos que atuam de forma articulada em prol do desenvolvimento local. Contribui com mobilização, representação de interesses coletivos, diálogo com o poder público e participação em iniciativas de impacto social e econômico.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
COMTUR - CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO DE ENTRE RIOS	Criado pelo DECRETO n.º 706, de 15 de setembro de 2015. Órgão que busca ampliar a oferta e a qualidade da infraestrutura básica de apoio ao turismo de Entre Rios, promover a integração e a inovação na gestão do turismo do município, estimular a adoção de práticas que promovam a conservação dos recursos naturais, valorizar a cultura e o patrimônio local bem como fomentar o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores, segmentados e integrados à oferta turística regional.
Agriquilombola - Associação Agriquilombola de Limoeiro	Fundada em 2014, foi reconhecida pela Fundação Cultural Palmares em 2016, quando iniciou atividades. Fomenta a agricultura familiar, quilombola, com foco em aipim, milho e amendoim. Seu diferencial é a agregação de valor através do "selo quilombola", fortalecendo a identidade e o comércio da comunidade.
AMAM (Associação de Moradores e Amigos de Massarandupió)	Início da operação em 2004, conta com uma média de 150 associados. Participa do COMTUR, ator chave em Massarandupió, com foco na preservação do meio ambiente e no fomento ao turismo sustentável. A Associação se tornou essencial para a organização comunitária e proteção dos ativos naturais da região, vitais para a economia local.
Associação Comercial de Entre Rios	Início da operação em 1998. Representa o setor comercial da sede do município, contando com 60 sócios. Promove networking e atua para fortalecer setores locais diversos (confeção, construção, agropecuária), sendo uma voz unificada do comércio.
Associação Comercial e Empresarial de Porto de Sauípe e Canoas (ACOMPSC)	Registrada/aberta em 12 de dezembro de 1996. Entidade representativa do comércio, serviços e turismo local; Participa do COMTUR (Conselho Municipal de Turismo); colaborando na formulação de políticas públicas e estratégias de desenvolvimento local. Realiza Feiras de Exposição com grupos de artesanato, empresários e realiza ações de capacitações com parcerias, como: Prefeitura de Entre Rios (Secretarias de Turismo, Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico); SEBRAE Bahia; Setur-BA e demais órgãos do trade turístico; Outras associações e cooperativas locais.
Associação de Moradores de Porto do Sauípe	Início da operação em 1996. Exerce um papel social fundamental em Porto do Sauípe, com 130 sócios. Presta assistência direta à comunidade e articula parcerias com a Prefeitura para oferecer serviços essenciais de saúde e jurídicos.
Associação Porto do Sauípe (Condomínio Águas do Sauípe)	Início da operação em 1980. Focada no associativismo e no desenvolvimento de empreendimentos imobiliários. Atua ativamente para desenvolver o turismo local e fortalecer o comércio. Condomínio Águas do Sauípe é um empreendimento imobiliário com 2.530 lotes, cada lote tem em média 600m², com 850 casas. Emprega diretamente 68 colaboradores, e indiretamente 200 colaboradores. Potencial para turismo: Praias, Lagoas.

INSTITUIÇÃO	INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO
Colônia de pescadores e agricultores - Subauma	Início da operação em 2009. Representa os pescadores e agricultores da localidade de Subauma. É vital para a organização dessas cadeias produtivas tradicionais, buscando melhorias para os associados e o fortalecimento da economia local.
COOPNORT (Cooperativa de Prod. Agropecuária Norte)	Fundada em 2024. Cooperativa Mista dos Trabalhadores Rurais e Agricultores do Litoral Norte e Agreste Baiano. Recém-criada, tem como objetivo fortalecer a agricultura familiar em Entre Rios, atuando no comércio e beneficiamento de produtos locais.
FACEB/CMEC	A FACEB (Federação das Associações Comerciais da Bahia) fundada em 1964 e o CMEC (Conselho da Mulher Empreendedora) iniciou em 2023, atuam em nível estadual, articulando com as associações locais de Entre Rios para fortalecer o comércio e o empreendedorismo feminino.

Tabela 7 – Mapeamento descritivo de Organizações da Sociedade

4. NÍVEL DE MATURIDADE DO ECOSISTEMA

Após a definição dos setores estratégicos, a continuidade do projeto consistiu na verificação do nível de maturidade do ecossistema de negócios e inovação, com base nas percepções elencadas na etapa de entrevistas e outros estudos.

4.1 ETAPA DE ENTREVISTAS

A etapa de entrevistas teve como objetivo compreender as dinâmicas, desafios e oportunidades identificadas pelos principais atores envolvidos no ecossistema do município. As entrevistas foram realizadas entre os dias 15/05/2024 ao dia 30/09/2024, com representantes de instituições governamentais, empresários, associações, empreendedores, universidades, entre outros, com o intuito de mapear as principais tendências e identificar lacunas no ecossistema local de inovação.

Foram realizadas 32 entrevistas, sendo:

- 12 atores que compõem a vertente Empresas: Terra Brasil, Ferbasa, Bracell, Linhares Mercado da Feira, Laboratório Diaginoclic, L.Almeida - Material de Construção, Condomínios Águas do Sauípe, Projeto Águaduna, Imobiliária - Selma Schramm, Espaço Like, Tropical Calçados, Pousada Destino;
- 10 atores da vertente Sociedade Organizada: Associação Comercial de Entre Rios, Associação Comercial de Porto do Sauípe, Associação de Moradores de Porto do Sauípe, AMAM - Associação de Moradores e Amigos de Massarandupió, Associação de Artesãs, Agriquilombola, Associação Quilombolas, Colônia de pescadores e agricultores - Subaúma, Câmara Técnica de Turismo; COOPNORT / CMDs;
- 5 atores da vertente IES: UFBA, UniCesumar, Faculdade Estácio, UNIASSELVI, Faculdade Cruzeiro do Sul;
- 5 atores da vertente Políticas Públicas: SINEBAHIA, Prefeitura Municipal de Entre Rios, Secretaria de Cultura, Turismo, Esporte e Lazer, Secretaria de Educação e Secretaria de Agricultura.

A metodologia adotada para as entrevistas foi semiestruturada, de acordo com o enquadramento das instituições, com foco em perguntas abertas para permitir uma discussão mais aprofundada sobre os desafios e as oportunidades percebidas pelos entrevistados do ecossistema. As entrevistas foram conduzidas de forma presencial e remota, com duração de 45 minutos a 1 hora, dependendo da disponibilidade dos participantes.



Figura 14 – Registros da etapa de entrevistas com alguns atores: Associação Quilombolas - Massarandupió, CMDS, COOPNORT, NTE-18, Laboratório Dianoclin

4.2 NÍVEL DE MATURIDADE DO ECOSISTEMA

O nível de maturidade de um ecossistema de inovação identifica a organização do município para prover ações de estímulo ao empreendedorismo, transformar ideias em produtos inovadores, gerar novas empresas e apoiar o crescimento e competitividade dessas empresas no mercado.

Para a definição do nível de maturidade do ecossistema de inovação, foi elaborado de forma preliminar pela equipe técnica, a partir da realização de mais de 32 entrevistas com as principais lideranças do município, análise de todas as vertentes que impactam o nível de maturidade. Essa análise foi estruturada por meio de metodologia que cerca diversos pontos do ecossistema para compreender a existência e o estágio em que se encontram cada vertente e integrante do ecossistema, assim como, sua **efetividade e integração**. As vertentes que compõem o ecossistema, como já comentado anteriormente são: os ambientes de negócio e inovação, programas e ações, IES, políticas públicas, capital disponível e governança.

A análise de todas as vertentes que impactam o ecossistema foi apresentada pelos consultores aos participantes do segundo workshop, que avaliaram os pontos de percepção sobre o ecossistema. Nesse workshop, os participantes analisaram, corrigiram e validaram todas as vertentes e suas integrantes no contexto de sua existência, estágio em que se encontra, efetividade em termos de resultados e a integração com demais vertentes e atores do ecossistema.

Esta discussão deu base para o estabelecimento do grau de maturidade do ecossistema de inovação, tendo como resultado o radar de inovação e a classificação do município em um dos quatro estágios de maturidade, sendo eles o inicial, em estruturação, em desenvolvimento e consolidado.

O grau de maturidade é estabelecido a partir de uma metodologia desenvolvida para mapear as integrantes das vertentes do ecossistema, considerando o grau de efetividade e integração resultante para cada vertente.

..

Classificação
Inicial
Em Estruturação
Em Desenvolvimento
Consolidado

Tabela 8 - Notas para a definição do nível de maturidade

As vertentes e integrantes analisadas, assim como o nível de maturidade são apresentadas a seguir:



Tabela 9 – Vertentes e respectivas integrantes. Elaboração: Fundação CERTI.

Entre Rios se encontra no nível de maturidade em estágio inicial. A seguir, seguem detalhadas as vertentes e respectivas análises realizadas pela consultoria e complementadas pelos atores do Ecossistema.

AMBIENTES DE NEGÓCIO E INOVAÇÃO

A vertente avalia a existência dos ambientes de negócio e inovação do município, estágio em que se encontram, efetividade de suas ações e integração com outras instituições. São analisadas pré-incubadoras, incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos, espaços maker, coworkings e centros de inovação. Assim, define-se em relação à efetividade e integração:

- **Efetividade:** grau de sucesso com que o Ambiente apoia os empreendimentos em seus estágios de desenvolvimento preparando-os para o próximo estágio.

- **Análise:** Serviços oferecidos e volumes de empreendimentos preparados para serem apoiados no próximo estágio de desenvolvimento.
- **Integração:** grau de integração do ambiente com os outros ambientes e atores do Ecosistema de inovação da região.
 - **Análise:** Volume e frequência da interação do ambiente de inovação com os outros ambientes e atores do Ecosistema de inovação da região.

No que concerne ao Ecosistema de Negócios e Inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente ambientes de inovação.

Estágio atual:

- Possibilidade de implantação nos novos empreendimentos que estão em fase de estruturação (Porto do Sauípe);
- Laboratório de Informática - Escola Estadual;
- Grandes empresas na área florestal;
- Investimentos em novos empreendimentos hoteleiros;
- Atração de indústria (Bebidas);
- Empreendimentos Imobiliários (residencial, comércio e hotelaria).

Observação: Inexistência de ambiente de Inovação.

Desafios:

- Formar uma cultura empreendedora;
- Construir alternativas que levem a uma transformação da matriz econômica;
- Ampliar a disponibilidade de ambientes que se aproximem Entre Rios das tecnologias (Ex.: laboratório de Informática do Colégio Estadual).

PROGRAMAS E AÇÕES

A vertente avalia a existência dos programas e ações no município, estágio em que se encontram, efetividade de suas ações e integração com instituições. São analisados os programas e ações e o protagonismo empresarial. Em relação aos **programas e ações**, define-se:

- **Efetividade:** Grau de sucesso com que os programas e ações desenvolvidos no Ecosistema geram demanda qualificada para os ambientes de inovação, estimulam o empreendedorismo e desenvolvem empreendimentos e inovação.
 - **Análise:** presença (periodicidade); resultados alcançados; (quantidade e qualidade disponibilizada para ambientes de inovação e outros programas e ações do Ecosistema e sua importância estratégica); qualidade das ações e programas realizados.
- **Integração:** grau de integração com que os programas e ações com os ambientes de inovação, outros programas e ações e atores do Ecosistema de inovação.
 - **Análise:** integração dos programas e ações com ambientes, outros programas e ações e atores do Ecosistema.

No que concerne ao ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente programas e ações.

Estágio atual:

- Programas de empreendedorismo para produtores rurais, SEBRAE, como: Crédito em parceria com BNB, palestras para o Produtor Rural; Empreender e Renda, Desafios da mulher empreendedora - Empreender e Inovar no Campo e Jornada de compra do cliente;
- Programas Governamentais para cadeias produtivas da agricultura familiar (Cooperativas e Associações de Produtores Rurais), como o Programa de Aquisição de Alimentação – PAA;

- PRODETER – Programa de Desenvolvimento Territorial – Banco do Nordeste;
- SECTEL – Programas de turismo, cultura, esporte e lazer.

Desafios:

- Envolver ainda mais o empresário local em programas de qualificação;
- Promover programas e ações voltados para potencial turístico do município;
- Construir parcerias com Sistema S (SENAI, SENAC, SENAR), para programas de formação de talentos;
- Necessidade de ampliar as ações voltados para cadeias produtivas locais;
- Buscar investimentos para o turismo local e de base comunitária.

Por outro lado, no que concerne o **protagonismo empresarial**, define-se:

- **Efetividade:** intensidade das iniciativas desenvolvidas por empresários com vistas a fortalecer o Ecossistema de inovação.
 - **Análise:** Investimento em ações, programas, estratégias, empresas inovadoras e ambientes de inovação.
- **Integração:** grau de integração das iniciativas lideradas pelos empresários com as ações do Ecossistema.
 - **Análise:** Integração do empresariado com programas, ações e ambientes de inovação.

No que concerne ao ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios, segue a análise feita para protagonismo empresarial.

Estágio atual:

- Produção Florestal – área de Inovação da Ferbasa, com pesquisas e projetos com Universidades, como: UFRB-BA,

UFV-MG, UFMG-MG;

- Condomínios residenciais, atração dos turistas;
- Potencial turístico, com empreendimentos hotelaria e negócios;
- Projeto Aguaduna – Cidade inteligente e sustentável (Criação de Hub de Inovação);
- Comércio – Pólo comercial na cidade de Entre Rios;
- Potencial de Porto do Sauipe, como centro turístico;
- Associações de Artesãos e Agricultura Familiar promovem a geração de trabalho e renda;
- Empreendedores Locais – restaurantes.

Desafios:

- Associações precisam atuar em conjunto e ampliar o número de sócios;
- Investimentos de incentivo a formação dos colaboradores, nos cursos profissionalizantes como: operador de caixa, loja, atendente, cursos de idiomas;
- Promover ações efetivas com foco no empreendedorismo e inovação nos negócios;
- Necessário fomentar novas empresas para ampliar as possibilidades de renda;
- Fortalecer a agricultura familiar e economia local;
- Necessidade de roteiros turísticos de base comunitária, promovendo ações culturais.

ICTI

A vertente avalia a existência das Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação, estágio em que se encontram, efetividade de suas ações e integração com outras instituições. São analisadas a geração de talentos e de inovação. Assim, a efetividade e integração são avaliadas a partir das definições que seguem.

- **Efetividade:** formação de talentos em quantidade e qualidade para atender o mercado da região e atuação das ICTIs no desenvolvimento de tecnologias e inovações.
 - **Análise:** presença; qualidade dos cursos de graduação; cultura empreendedora e seus Cursos de mestrado e doutorado; laboratórios de referência em P&D&I.
- **Integração:** grau com que a ICTIs interage com empresas e ambientes de inovação para a formação de talentos, estímulo ao empreendedorismo e disponibilização de inovações.
 - **Análise:** Integração das ICTIs com empresas e ambientes de inovação para formação de talentos e realização de projetos de inovação e desenvolvimento conjunto de soluções inovadoras.

No que concerne ao Ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente instituições de ensino superior e técnico.

Estágio atual:

- Faculdade Cruzeiro do Sul – cursos de graduação, mestrado e doutorado EAD;
- Unicesumar - cursos tecnológicos e engenharias; cursos de turismo e hotelaria; tecnólogo em empreendedorismo. Convênio com as empresas privadas e prefeituras para possível contratação de alunos. Cursos de turismo e hotelaria.
- Estácio – cursos técnicos, profissionalizantes e de graduação, com maior demanda em pedagogia e área da saúde, por conta de oportunidades de trabalho no município.
- UFBA - Fazenda Experimental para pesquisa, ensino e extensão dos cursos de medicina veterinária e zootecnia da UFBA - Salvador;
- Programas de extensão NTE - 18 cursos de empreendedorismo.

Desafios:

- As instituições precisam se aproximar mais de Entre Rios;

- É preciso qualificar a mão de obra;
- Integração entre as faculdades e os setores produtivos locais;
- Promover integração com as empresas locais para estágios;
- Necessário implantar cursos técnicos profissionalizantes para setores do turismo e das cadeias produtivas do município;
- Necessidade de implantar o Programa de Educação Empreendedora nas instituições de ensino;
- Necessidade de aproximação entre o comércio e os programas governamentais.

POLÍTICAS PÚBLICAS

A vertente avalia a existência e efetividade de políticas públicas. É analisada a legislação de inovação e benefícios, bem como órgão público de inovação. Assim, a efetividade é avaliada a partir das definições que seguem.

- **Efetividade:** Grau de sucesso com que o órgão público de inovação do município promove o desenvolvimento econômico através do planejamento e aplicação de políticas públicas voltadas à inovação e o quanto a legislação de apoio a inovação do município facilita e suporta a criação e desenvolvimento de empresas inovadoras.
 - Análise: presença e integração do órgão público ao Ecossistema e a existência, regulamentação, disseminação, disponibilidade e utilização de benefícios fiscais e econômicos e da legislação de apoio à inovação.

No que concerne ao Ecossistema de Negócios e Inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente Políticas Públicas.

Estágio atual:

- LEI Nº. 041/2010 De 01 de Setembro de 2010:
 - Institui tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e as empresas de pequeno porte e do microempreendedor individual no âmbito do Município de Entre Rios, na conformidade das normas

gerais previstas no Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte instituído pela Lei Complementar (federal) nº 123, de 14 de dezembro de 2006 e dá outras providências;

- o CAPÍTULO XII DO ESTÍMULO À INOVAÇÃO SEÇÃO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS e os artigos de 88 a 102;
- o Art. 88 - Fica criado o Fundo Municipal de Inovação Tecnológica – FMIT, com o objetivo de fomentar a inovação tecnológica no Município de Entre Rios e incentivar as empresas nele instaladas a realizar investimentos em projetos de pesquisas científicas, tecnológicas e de inovação.
- o Secretaria de Educação: LEI Nº. 041/2010 De 01 de Setembro de 2010: CAPÍTULO VI DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA E DO ACESSO À INFORMAÇÃO Art. 69 - Fica o Executivo Municipal autorizado a promover parcerias com instituições públicas e privadas, para o desenvolvimento de projetos de educação empreendedora, com objetivo de disseminar conhecimento sobre gestão de microempresas e empresas de pequeno porte, associativismo, cooperativismo, empreendedorismo e assuntos afins.
- Políticas Públicas para Agricultura Familiar: PAA; PA Leite; Quintais Produtivos; Fruticultura;
- SECTEL: Calendário de eventos e ações culturais; Lei Paulo Gustavo;
- Programas de Educação: inclusão AEE; Busca Ativa; Educação Conectada; Educação de Tempo Integral; Formação continuada de equipes de gestores escolares e técnica.

Desafios:

- Regularizar e aplicar os dispositivos da lei;
- A Lei Geral da Microempresa - Lei N.041/2010 possui um

Capítulo que versa sobre inovação, mas não há nada regulamentado;

- É preciso ampliar ações de uma política pública para fortalecimento do ambiente de negócios;
- Implantar programas de educação empreendedora nas escolas municipais.

CAPITAL

A vertente avalia a existência e efetividade de investimentos em inovação. São analisados investidores anjos, venture capital e instituições de fomento. Assim, a efetividade é avaliada a partir das definições que seguem.

- **Efetividade:** grau de sucesso e frequência com que investidores anjos, e fundos de venture capital investem em startups locais e empresas com potencial de crescimento e o quanto as empresas inovadoras e instituições captam recursos para inovar.
 - **Análise:** volume de investimentos em startups e impacto nas empresas investidas e a capacidade das empresas e instituições acessarem recursos para pesquisa e inovação.

No que concerne ao Ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente capital.

Estágio atual:

- Existem instituições de fomento como o Banco do Nordeste e Desenbahia, para acesso às linhas de crédito.

Desafios:

- Necessidade de formação dos empresários locais, para acesso às linhas de crédito de investimentos nos negócios.

GOVERNANÇA

A vertente avalia a existência e efetividade da governança do ecossistema de inovação. A efetividade é avaliada a partir das definições que seguem.

- **Efetividade:** existência de uma organização formal de gestão do ecossistema que atua sistematicamente e é compreendida como estratégica para a melhoria contínua de seus resultados.
 - **Análise:** existência; Envolvimento da Tríplice hélice; prioridades definidas para o Ecossistema de inovação.

No que concerne ao Ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios, segue a análise feita para a vertente governança.

Estágio atual:

- Inexistência de governança para o ecossistema local de negócios e inovação.

Desafios:

- Estruturação de uma governança para desenvolver projeto e ações estratégicas de empreendedorismo e alavancar novos negócios inovadores;
- Reunir os diferentes protagonistas do ambiente de negócios local para discutir o futuro econômico da cidade.

Tendo essa análise em vista, para o Ecossistema de inovação de Entre Rios foi atribuído o grau de maturidade **em estágio inicial**, tendo como base todos os apontamentos detalhados no desenvolvimento deste capítulo.

De forma geral, o ecossistema de negócios e inovação de Entre Rios possui os seguintes **aspectos positivos**, que podem contribuir para o seu desenvolvimento:

1.Ambiente de Negócios e Inovação

- Novos empreendimentos e ambiência favorável para gerar negócios (potencial turístico) e implantar mecanismos de inovação no Município.

2. Programas e ações

- Existência de programas de empreendedorismo para formação em negócios;
- Programa de Turismo (SECTEL, COMTUR);
- PRODETER - Banco do Nordeste;
- Empreendedorismo Social;
- Setor de produção florestal relevante.

3. IES

- Existem instituições de ensino superior e técnico para formação de talentos, com demanda para expansão.

4. Políticas Públicas

- Existência da Lei N. 041/2010 da Microempresas, trata da inovação e da educação empreendedora; PP para Agricultura Familiar: PAA; PA Leite; Quintais Produtivos e Fruticultura.

5. Capital

- Existência de instituições de fomento para acesso às linhas de crédito (necessidade de ampliação).

6. Governança

- Experiência dos atores locais com a participação em conselhos e governança.

Mas também foram identificados **pontos de melhoria** que terão que ser trabalhado pelas lideranças do município:

1. Ambiente de Negócios e Inovação

- Formar uma cultura empreendedora;
- Necessidade de ambientes e mecanismos que trabalhem inovação e empreendedorismo;

- Construir alternativas que levem a uma transformação da matriz econômica.

2. Programas e ações

- Promover programas e ações voltados para os setores estratégicos do município;
- Aproximação com o Sistema S;
- Buscar investimentos para o turismo local e de base comunitária.

3. IES

- Promover integração entre empresas, governo e IES (estágios, bolsas);
- Criar novos cursos e formar mais pessoas;
- Buscar parcerias em ciência e tecnologia;
- Aproximação com as instituições públicas (IFBA, UNEB).

4. Políticas Públicas

- Regulamentar a Lei de M&P Empresas;
- Lei de resíduos sólidos;
- Representatividade para Porto do Sauípe;
- Ampliar programas e ações para ambiente de negócios.

5. Capital

- Formação de empresários para acesso às linhas de crédito;
- Ampliar as linhas de créditos para negócios.

6. Governança

- Estruturação de Governança para desenvolver programa e projeto estratégicos de empreendedorismo e inovação.

A análise do nível de maturidade do ecossistema de inovação, bem como o estudo de identificação dos setores estratégicos, somada às entrevistas e workshops realizados, deram base para a construção do plano estratégico do ecossistema, que será apresentado no próximo capítulo.

4.3 MAPEAMENTO DE STARTUPS E EMPRESAS DE TECNOLOGIA

De forma a complementar o diagnóstico do ecossistema de inovação, foi realizado um mapeamento das startups presentes no município. A metodologia utilizada para fazer esse mapeamento considerou startups que participaram de programas do Sebrae - Vitrine Sebrae Startups, bem como startups que participaram de programas de empreendedorismo executados pela Fundação CERTI (Programa Centelha, InovAtiva, Powered by InovAtiva, CitzTech, dentre outros). Ressalta-se que o mapeamento levou em conta startups que demonstraram atividade durante sua participação nos programas, não sendo possível afirmar sua condição operacional no momento atual.

O município de Entre Rios apresenta apenas uma startup no setor de Crédito e Finanças em estágio de Ideação, conforme tabelas a seguir:

Setor	Quantidade	Percentual
Crédito e Finanças	1	100,0%
Total	1	100,0%

Tabela 10 - Setores de atuação Entre Rios

Estágio Maturidade	Quantidade	Percentual
Ideação	1	100,0%
Total	1	100,0%

Tabela 11 - Estágios de maturidade Entre Rios

De forma complementar, também foram analisadas as principais atividades econômicas relacionadas à tecnologia com base nos dados da RAIS/MTE (2024). No levantamento dos códigos CNAE relacionados aos eixos de Biotecnologia, Jogos Eletrônicos e Tecnologia, foi identificada apenas 1 empresa e 2 vínculos empregatícios ativos no município.

O eixo de Tecnologia é o único com presença registrada, representado pela atividade Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da

informação (CNAE 6209-1/00), que concentra todos os vínculos empregatícios identificados. Já os eixos de Biotecnologia e Jogos Eletrônicos não apresentaram empresas ou empregos registrados, evidenciando a baixa representatividade dos setores de base tecnológica na estrutura produtiva local.

4.4 BENCHMARKINGS - CASOS DE SUCESSO DE ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO BAIANOS

A Bahia possui municípios que se destacam como ecossistemas de inovação e que podem servir como referência para lideranças e governanças de outras localidades que estão estruturando seus ecossistemas. Na sequência são apresentados os casos de Feira de Santana e Vitória da Conquista.

- **Descrição do Caso de Feira de Santana**

Localizada em uma posição geográfica estratégica, no coração do centro-norte baiano, Feira de Santana se destaca como o mais importante entroncamento rodoviário do Nordeste e a segunda cidade mais populosa da Bahia, com aproximadamente 660 mil habitantes, segundo estimativa do IBGE (2025). Conhecida popularmente como a “Princesa do Sertão”, a cidade desempenha papel central na articulação econômica e logística entre o litoral e o interior do estado, funcionando como polo regional para mais de 80 municípios do seu entorno. Essa localização privilegiada favoreceu, desde cedo, a consolidação de um ambiente urbano dinâmico e diversificado, que combina características do sertão baiano com a força econômica de um centro metropolitano.

A origem de Feira de Santana remonta ao início do século XVIII, quando o casal Domingos Barbosa de Araújo e Anna Brandoa instalou uma capela dedicada a Sant’Ana nas terras da antiga Fazenda Sant’Ana dos Olhos

d'Água, ponto de parada de tropeiros e vaqueiros que atravessavam o sertão transportando gado e mercadorias. Com o passar dos anos, o pequeno povoado, formado em torno da feira de gado e de produtos agrícolas, transformou-se em um dos mais prósperos centros comerciais do interior da Bahia. Esse traço de vocação para o comércio e a intermediação econômica permanece até hoje como uma das marcas identitárias da cidade, sustentando sua relevância estadual e sua capacidade de reinvenção diante das novas dinâmicas econômicas.

Do ponto de vista socioeconômico, Feira de Santana apresenta um PIB global de aproximadamente R\$ 2,1 bilhões, terceira economia do estado, com PIB per capita de R\$ 27,7 mil, ocupando a 37ª posição entre os municípios baianos nesse indicador segundo o IBGE (2021). Seu mercado formal possui cerca de 172 mil pessoas ocupando postos de trabalho, o que corresponde a cerca de 26% da população total, e salário médio de 1,8 salários mínimos (IBGE, 2023).

A cidade também se destaca pela presença de zonas industriais e logísticas em constante modernização, conectadas às principais rodovias que ligam Salvador ao interior e ao restante do país. Esses fatores têm contribuído para o fortalecimento da economia local, ampliando o potencial de atração de investimentos e a criação de um ambiente propício à inovação tecnológica e ao surgimento de novos empreendimentos.

Em 2021, Feira de Santana já figurava como um dos mais importantes pólos econômicos e educacionais do interior da Bahia, reunindo características que a destacavam tanto pela densidade urbana quanto pela diversidade produtiva. Buscando compreender de forma mais estruturada as condições e características econômicas do município para o desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo, o Sebrae-BA, em parceria com a Fecomércio-BA, com o apoio técnico da Fundação CERTI liderou o planejamento do ecossistema de inovação local. O objetivo era fomentar o município a desenvolver melhores instrumentos para estimular empreendedores, gerar novos negócios e consolidar um ambiente favorável à criação de empreendimentos inovadores.

Para o mapeamento e planejamento do ecossistema de inovação, foi aplicada a Metodologia de Atuação, Gestão e Monitoramento por Níveis de Maturidade de Ecossistemas de Inovação, que envolvia tanto análises quantitativas quanto a escuta de lideranças locais. Foram conduzidas entrevistas com representantes de instituições de ensino, governo, setor produtivo e sociedade civil, além de empreendedores e startups, de modo a captar a percepção coletiva sobre o grau de organização e integração das diferentes vertentes do ecossistema.

A análise integrada das vocações econômicas, a partir de dados do RAIS/ME e SEFAZ-BA, evidenciou que Feira de Santana possui uma economia robusta e diversificada, sustentada por setores produtivos como saúde, alimentos, agropecuária, produtos químicos, borracha e plástico, celulose, metalurgia, máquinas e materiais elétricos, vestuário e móveis. Em paralelo, o mapeamento das potencialidades científicas e tecnológicas demonstrou uma densidade acadêmica expressiva, com competências instaladas em computação, biotecnologia, saúde, fármacos, engenharias de alimentos e infraestrutura, mecânica e automação, química e materiais e economia criativa. O cruzamento entre essas dimensões permitiu identificar quatro eixos estratégicos de desenvolvimento: Biotecnologia e Saúde, TI e Automação, Alimentos e Químico e Materiais, que se destacam como vetores de convergência entre a estrutura produtiva existente e a capacidade científica para impulsionar a inovação no ecossistema local.

O ecossistema de inovação de Feira de Santana apresentava, à época, uma mobilização crescente em diversas frentes, com várias iniciativas lideradas pelas instituições do município. O município apresentava ambientes de inovação como o Alumia Makerspace, as incubadoras (INTEC e Broto), o Hub Feira e espaços de coworking, além de programas de estímulo ao empreendedorismo como Startup Weekends, Hackathons e Bootcamps. O ambiente acadêmico se consolidava como um dos principais polos educacionais do interior nordestino, com múltiplos cursos de mestrado e doutorado em áreas tecnológicas, empresas juniores e laboratórios. No campo das políticas públicas, o município já possuía uma Lei de Inovação, mas que

aguardava regulamentação, e contava com ações como o programa Feira Digital, num cenário ainda carente em capital semente e investimento anjo para startups. A governança, em processo de desenvolvimento, começava a se articular a partir de movimentos colaborativos locais (como o Santana Valley e o Hub Feira), sinalizando a necessidade de maior integração e de instâncias formais de coordenação para o desenvolvimento do ecossistema.

Com base na análise de todas as vertentes, na época de realização do estudo, o Ecossistema de Inovação de Feira de Santana foi classificado no nível de maturidade “Em Estruturação”, cujo resultado indicava a presença de uma base institucional, forte vocação empreendedora e diversos programas, mas também a necessidade de avançar em governança, ações de apoio ao empreendedorismo, regulamentação de políticas públicas e ampliação de mecanismos de capital. O diagnóstico, ao registrar esse retrato, serviu como marco inicial para o acompanhamento da evolução do município rumo a uma estrutura mais integrada, inovadora e competitiva.

O Hub Feira tornou-se o principal ambiente de convergência das startups e instituições, sediando programas, em parceria com o Sebrae, como o Hub Residente (focado em incubação, em 2023) e o Hub Acelera+ (voltado à aceleração de negócios mais maduros, em 2024). Paralelamente, o Programa Novatores, da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), executado em duas edições consecutivas, em 2024 e 2025, proporcionando suporte técnico e mentoria a empreendedores em estágios iniciais. Essas iniciativas ampliaram os apoios aos empreendedores locais, além de consolidar a base da trilha empreendedora, conectando formação, incubação e aceleração em uma sequência estruturada.

O fortalecimento da governança do ecossistema foi outro marco. Em 2025, Feira de Santana instituiu formalmente sua governança de inovação, reunindo 17 instituições signatárias de um regimento de atuação conjunta, que define papéis, responsabilidades e critérios de representação. Essa formalização garantiu maior continuidade às ações, reduzindo a dispersão institucional observada nas fases anteriores.

Dentre os resultados, o ecossistema já contabiliza 31 startups registradas na plataforma Observatório Sebrae Startups, número em crescimento com o levantamento complementar em curso. Além disso, foi criada a comunidade Santana Valley, comunidade de startups locais que se reúne regularmente no Hub Feira para trocas, mentorias e apresentações de pitches em eventos. Esse movimento vem ampliando a visibilidade das startups locais e criando oportunidades de interação direta com investidores, instituições de ensino e empresas tradicionais.

A integração com setores econômicos tradicionais passou a ser uma das marcas do ecossistema. O Sebrae, aproveitando sua capilaridade setorial, incorporou a inovação em eventos e feiras temáticas, promovendo a aproximação de empreendedores com os segmentos tradicionais de comércio, indústria e agronegócio. Em paralelo, foram promovidas oficinas de investimento e captação de recursos voltadas a startups e indústrias locais, com o objetivo de criar pontes entre inovação e mercado. Essa estratégia permitiu que projetos inovadores ganhassem espaço em setores tradicionais, fortalecendo a percepção de que a inovação pode gerar competitividade também nas atividades econômicas desses espaços.

O avanço na infraestrutura e nos ambientes de inovação também merece destaque. O município conta com o Hub Feira como polo principal de coworking e difusão empreendedora, além de contar com o Laboratório Maker do SENAC, o Ambiente de Inovação do SENAI, e o Espaço Colaborar da UFRB em parceria com a SECTI-BA, que ampliaram a base física de apoio a empreendedores.

Os resultados qualitativos do ecossistema também se refletem em novas parcerias e reconhecimento regional e nacional. Startups originadas na UEFS e em programas locais começaram a alcançar destaque em premiações e missões internacionais. Nesse contexto, a startup Puba, voltada à produção de biocosméticos, participou de uma missão em Singapura e conquistou tanto editais de fomento nacionais quanto premiações globais de startups deeptechs; a startup Grupo Ame, de realidade virtual voltada a terapias com crianças autistas obteve premiação nacional no 100 Startups to Watch, e as empresas

da economia tradicional Pró-Linhas e XpertPack Indústria de Embalagens captaram R\$ 33,6 milhões via edital FINEP para desenvolver novas soluções sustentáveis, tornando-se símbolo do potencial de inovação da cidade.

Esses casos de sucesso, somados ao fortalecimento da governança e à ampliação dos programas e ambientes de inovação, posicionam Feira de Santana como um ecossistema em desenvolvimento, com crescente capacidade de gerar negócios inovadores e atrair investimentos. O reconhecimento por parte de instituições estaduais e nacionais tem se ampliado, colocando o município como referência baiana em desenvolvimento regional por meio da inovação.

- **Descrição do Caso de Vitória da Conquista**

Localizada no Centro Sul Baiano, Vitória da Conquista se destaca como um dos principais pólos regionais de desenvolvimento do estado. Com população estimada pelo IBGE em aproximadamente 396 mil habitantes em 2025, é a terceira cidade mais populosa da Bahia e exerce forte influência sobre dezenas de municípios vizinhos, consolidando-se como um polo de serviços, comércio, saúde e educação superior.

A história da cidade remonta aos povos indígenas como os mongoiós, ymborés (ou aimorés) e pataxós, que habitavam a região conhecida como Sertão da Ressaca, até a chegada dos sertanistas portugueses no fim do século XVIII. O nome atual “Vitória da Conquista” simboliza esse processo de transformação territorial, que passa pela pecuária, pelo ciclo do café nas décadas de 1970-80, e pela consolidação de um polo urbano de comércio e serviços.

Do ponto de vista econômico, o município apresenta um PIB per capita de cerca de R\$ 24 mil (IBGE, 2021), ocupando a 43ª posição entre os municípios da Bahia, o que traduz uma base produtiva em desenvolvimento e diversificação. No mercado formal de trabalho são cerca de 100 mil postos ocupados, com o salário médio mensal formal em torno de 1,9 salários mínimos (IBGE, 2022).

Na área da educação, dados de 2022 apontam que Vitória da Conquista apresenta com uma taxa de escolarização de 98,49% entre crianças de 6 a 14 anos, contando com 176 escolas de ensino fundamental e 34 de ensino médio, reforçando o papel estrutural da educação no preparo do capital humano local. Com uma área urbanizada de 77,51 km² (2019), a quarta maior da Bahia, a cidade combina infraestrutura urbana com potencial para um novo ciclo de crescimento.

Vitória da Conquista, historicamente reconhecida como “Capital do Sudoeste Baiano”, construiu ao longo das décadas uma base econômica diversificada, ancorada em comércio, serviços, agropecuária e educação. Essa força regional que fez da cidade um polo de atração para o interior da Bahia, começou a ganhar contornos de uma nova etapa: a transição rumo a uma economia cada vez mais baseada em conhecimento, tecnologia e inovação. É nesse contexto que passou a ser estruturado um ecossistema de inovação, o qual vem sendo concebido para acelerar o desenvolvimento local.

Para organizar esse potencial e planejar a transição, as lideranças locais, em parceria com o Sebrae-BA, a Fecomércio-BA e com apoio técnico da Fundação CERTI, estruturaram em 2021 um estudo de mapeamento e planejamento do ecossistema de inovação do município. De um lado, o trabalho construiu uma fotografia analítica do município a partir de dados sociais e econômicos; de outro, realizou entrevistas com lideranças e atores locais, resultando em um diagnóstico sobre o nível de maturidade do ecossistema. A combinação entre evidências quantitativas e validações qualitativas permitiu compreender com mais precisão as forças, lacunas e oportunidades de avanço de Vitória da Conquista.

A análise integrada das vocações econômicas, com base em dados da RAIS/ME e SEFAZ-BA, evidenciou que Vitória da Conquista possui uma economia diversificada, sustentada por setores produtivos como saúde, alimentos, agropecuária, produtos químicos, bebidas, vestuário, artefatos de couro e materiais plásticos. Em paralelo, o levantamento das potencialidades científicas e tecnológicas, realizado a partir de dados do Censo da Educação Superior (MEC) e CAPES, demonstrou a presença de competências em

biotecnologia, computação, fármacos, engenharias de infraestrutura, florestal e de alimentos, mecânica e automação, além de economia criativa. O cruzamento entre essas dimensões permitiu identificar quatro eixos estratégicos de desenvolvimento: Saúde e Bem-Estar, Tecnologia da Informação e Automação, Agroalimentar e Economia Criativa e Turismo, que se destacam como vetores de convergência entre a estrutura produtiva existente, a capacidade científica instalada e as oportunidades de inovação e geração de valor no ecossistema local.

O ecossistema de inovação de Vitória da Conquista apresentava, à época, avanços importantes em iniciativas lideradas pelas instituições do município. Destacavam-se o projeto do Hub de Inovação, em estruturação conjunta entre Prefeitura, SEBRAE, CDL e instituições de ensino, o Hotel Tecnológico do IFBA, espaços de coworking e programas de estímulo ao empreendedorismo, como Startup Weekends, Hackathons, Maratonas de Programação e o Hub Sudoeste com iniciativas de transformação digital. O ambiente acadêmico contava com instituições de ensino superior qualificadas, laboratórios e disciplinas voltadas à inovação, embora a interação com o setor produtivo ainda fosse limitada. No campo das políticas públicas, havia esforços para instituir uma lei municipal de inovação e ampliar instrumentos de fomento, num cenário ainda carente em capital semente e investimento anjo em startups. A governança, em processo de desenvolvimento, começava a se estruturar a partir de movimentos colaborativos locais, sinalizando disposição para maior integração e continuidade das ações voltadas ao desenvolvimento do ecossistema.

A partir desse cenário, Vitória da Conquista avançou rumo à implantação de uma governança estruturada para o ecossistema de inovação, resultando na criação do Inova Conquista como articulador desse movimento. A partir de 2021, o município entrou em uma fase de institucionalização marcada pela adoção da Metodologia ELI, pela articulação do futuro Centro de Inovação e Polo Tecnológico Conquista (CIPOTEC) e pela sanção da Lei Municipal de Inovação nº 2.720/2023, que estabeleceu bases legais para políticas públicas mais robustas. Esse processo foi fortalecido pelos ciclos

sucessivos do Projeto ALI ECOssistemas, que ajudaram a organizar atores, alinhar prioridades e consolidar práticas de gestão colaborativa.

Além disso, o município ampliou significativamente o apoio a empreendedores de startups, fortalecendo trilhas de pré-incubação, pré-aceleração e aceleração, além de impulsionar projetos aprovados em editais regionais e nacionais. A atuação também se expandiu em direção à inclusão produtiva e à diversidade, com destaque para o Programa Mulheres que Conquistam – Filhas de Dandara, que ofereceu cinco meses de incubação e pré-aceleração, e para o Imersão Mulher, que pré-acelerou 19 empreendedoras em 2025. Desde 2022, mais de 580 micro e pequenas empresas foram capacitadas em marketplaces digitais, evidenciando o esforço em integrar inovação e transformação digital nos setores tradicionais da economia.

O ecossistema também obteve conquistas significativas na ampliação de seus ambientes de inovação. Entre os destaques está o Hub Conquista, principal espaço de incubação e desenvolvimento de negócios inovadores, e o Espaço Colaborar, iniciativa da SECTI, em parceria com a Prefeitura Municipal, por meio da Secretaria de Gestão e Inovação (SEMGI), que promove encontros, capacitações e articulação entre atores do ecossistema. O município também conta com o Co.nexo, pré-incubadora do SENAC criada em 2023, voltada a negócios nascentes. A estrutura se fortalece ainda com a Sala da Mulher Empreendedora, que já atendeu mais de quatro mil mulheres, a Sala dos Jovens Empreendedores, que oferece orientação e formação continuada, e a Sala do Empreendedor, responsável por desburocratizar processos e ampliar o suporte empresarial. Paralelamente, o município retomou o debate sobre o Polo Têxtil do Sudoeste, em sua quarta fase de implantação e avança no planejamento do Polo Digital do Sertão (PoDiS), reforçando sua visão de longo prazo para inovação territorial.

Os resultados sociais e educacionais também refletem o impacto do ecossistema. O projeto Lumos, premiado no Prêmio LED – Luz na Educação, do Grupo Globo, em 2025, destacou a inclusão produtiva de jovens de baixa renda, alcançando jovens por meio de plataformas digitais e auxiliando-os a

desenvolver projetos de vida e carreira. Esses números simbolizam como o ecossistema de Vitória da Conquista superou os limites da inovação tecnológica para atuar também como vetor de transformação social.

A partir disso, o ecossistema já planeja dar seus próximos passos. Entre eles, projetos para aprimorar o mapeamento de startups, bem como ampliar os mecanismos de capital semente local e criar um sistema integrado de indicadores. A governança também planeja investir em plataformas de comunicação e em uma trilha de pré-incubação e pré-aceleração estruturada, que ajude novos empreendedores a transformar ideias em negócios escaláveis.

O reconhecimento de Vitória da Conquista como um ecossistema em desenvolvimento é resultado de um processo de aprendizado coletivo. O município vem transformando um ambiente de iniciativas isoladas em uma estrutura coordenada, com institucionalização legal, ambientes ativos, programas contínuos e uma agenda estratégica pactuada. O sucesso recente como case de destaque no ELI Summit e a implementação de políticas públicas dedicadas à inovação colocam a cidade como referência estadual no fortalecimento da economia baseada em conhecimento e inovação.

5. PLANO ESTRATÉGICO DO ECOSSISTEMA

A próxima etapa do projeto consistiu na construção de um plano estratégico para o ecossistema.

5.1 ELABORAÇÃO DO PLANO

Com base nas análises do grau de maturidade do Ecossistema e nas contribuições dos atores durante os workshops e entrevistas realizadas, a equipe elaborou um plano estratégico provocativo para o ecossistema. O plano foi criado considerando as seis vertentes avaliadas e buscando identificar em que estágio de desenvolvimento dos empreendimentos o ecossistema precisa fortalecer sua ação para dar celeridade ao processo de consolidação de empresas inovadoras e consequentemente contribuindo para fortalecer o ecossistema e seu grau de maturidade.

Durante o workshop 3, a equipe apresentou o plano provocativo para os atores, que validaram e complementaram as estratégias propostas. Neste mesmo encontro, também se deu início às discussões relacionadas à formação da governança do ecossistema.

5.2 PLANO ESTRATÉGICO DO ECOSSISTEMA

Com o objetivo de guiar a elaboração do plano estratégico do ecossistema, foi definido o propósito do ecossistema de inovação e negócio de Entre Rios:

Transformar a economia de Entre Rios por meio da formação de uma cultura empreendedora, ampliando a geração de novos negócios para o desenvolvimento local e sustentável.

A seguir são apresentadas as estratégias organizadas pelas vertentes do ecossistema de negócios e inovação, após validação do plano provocativo e ajustes com base nas sugestões das lideranças envolvidos.

 Ambientes de negócio e Inovação	Promover programas de educação empreendedora nas escolas municipais, estaduais e instituições de ensino superior.		Implantar espaços e estruturas, como incubadoras, coworkings e espaços makers para novos negócios, nas IES e ambientes público e privados, com objetivo de desenvolver ideias, protótipos e soluções inovadoras que atendam aos desafios dos setores produtivo, público e do terceiro setor.	
 Programas e Ações	Criar e promover programas de empreendedorismo com foco nos setores estratégicos produtivos, empreendimentos, terceiro setor e acadêmico para formação de talentos, como: educação empreendedora; feiras de empreendedorismo e inovação.		Promover programa e ações voltados para o turismo (criar uma rota turística).	
 IES	Articular entre os setores público e privados a implantação de novos cursos nas faculdades e universidades para formação de talentos.	Articular e integrar os atores locais das IES, sociedade civil, governo e empresas para apoiar estágios entre IES e Empresas	Formação de talentos para as áreas tecnológicas	Criar e reforçar os programas de empreendedorismo e inovação nas IES, estimulando a pesquisa, ensino e extensão, como tripé do desenvolvimento de ideias inovadoras, surgimento de novos negócios e geração de soluções pelos docentes e discentes.
	Desenvolver com apoio do Sistema S (SEBRAE, SENAI, SENAC, SENAR) e do SENAI/CIMATEC programas de ideação voltados aos desafios dos setores estratégicos do Município.			
 Políticas Públicas	Apoiar as políticas públicas e disseminar a existência da Lei nº 041/2010 da microempresas, trata da Inovação e da educação empreendedora.		Discutir novas políticas públicas municipais voltadas à ampliação do ambiente de negócios.	
			Criar uma estrutura de atendimento às políticas públicas em Porto do Sauípe para execução dos Programas de empreendedorismo e Inovação.	
 Capital	Promover eventos de formação dos empreendedores para acesso às linhas de crédito.		Buscar parceria com instituições de crédito para viabilizar as linhas de crédito.	
			Identificar e mapear as instituições de linhas de crédito e editais de financiamento, para investimentos nas empresas e novos negócios.	
 Governança	Criar uma governança composta por representantes das 4 hélices, atores locais das IES, empresas, governo e sociedade civil.			

Figura 15 – Estratégias para o ecossistema. Elaboração: consultora

As estratégias validadas e apresentadas na figura acima foram elaboradas com base no nível de maturidade e representam as principais direções a serem implementadas no município para promover um ecossistema de inovação. Essas estratégias deverão orientar a política pública de inovação do município, além de nortear as ações da governança e das instituições que atuam no fortalecimento do empreendedorismo e da inovação. Algumas dessas estratégias foram priorizadas para serem executadas no curto prazo, garantindo avanços rápidos e estruturantes. No entanto, as demais estratégias também devem ser colocadas em prática no médio e longo prazo, pois

representam tanto necessidades quanto oportunidades para o crescimento e a consolidação do ecossistema de inovação de Entre Rios.

5.3 DESDOBRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS PRIORIZADAS

Os participantes do Workshop 3, validaram o plano estratégico e priorizaram as seguintes estratégias para o Ecossistema:

- **Ambiente de Negócio e Inovação:**
 - o Promover programas de educação empreendedora nas escolas municipais, estaduais e instituições de ensino superior;
 - o Implantar espaços e estruturas, como incubadoras, coworkings e espaços makers para novos negócios, nas IES e ambientes público e privados, com objetivo de desenvolver ideias, protótipos e soluções inovadoras que atendam aos desafios dos setores produtivo, público e do terceiro setor.
- **Programas e Ações:** Promover programa e ações voltados para o turismo (criar uma rota turística);
- **IES e Cursos Técnicos:** Desenvolver com apoio do Sistema S (SEBRAE, SENAI, SENAC, SENAR) e do SENAI/CIMATEC programas de ideação voltados aos desafios dos setores estratégicos do município;
- **Políticas Públicas:** Apoiar as políticas públicas e disseminar a existência da Lei N. 041/2010 da Microempresas, trata da inovação e da educação empreendedora;
- **Capital:**
 - o Identificar e mapear as instituições de linhas de crédito e editais de financiamento, para investimentos nas empresas e novos negócios;
 - o Promover eventos de formação dos empreendedores para acesso às linhas de crédito;
 - o Buscar parceria com instituições de crédito para viabilizar as linhas de crédito.

- **Governança:** Criar uma governança composta por representantes das 4 hélices, atores locais das IES, empresas, governo e sociedade civil.

A partir destas estratégias priorizadas para o ecossistema, foi realizado o desdobramento em conjunto com os atores, conforme demonstrado abaixo:

A estratégia 1 é apresentada a seguir:

Estratégia 1 para o ELI - Ambientes de Negócios e Inovação

Promover programas de educação empreendedora nas escolas municipais, estaduais e instituições de ensino superior.				Prazo de Execução: 6 meses
Objetivo: Promover programas de educação empreendedora nas escolas municipais, estaduais e instituições de ensino superior e à sociedade civil para disseminar a cultura empreendedora.				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	Resultados
Agenda de encontros das ações educativas planejados.	Março / 2026	* Realizar reuniões quinzenais para planejar a construção do calendário. * Construir um calendário que atenda as demandas das ações educativas nas escolas, colégios e IES.	Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.	
Estabelecidas parcerias com Rede estadual; Municipal; Sociedade civil e Instituições de Ensino Superior.	Abril, Maio e Junho / 2026	* Realizar o levantamento numérico dos professores e estudantes das turmas 8º e 9º anos, do ensino fundamental II e do 1º ano do Ensino Médio, para implantar as temáticas da Educação Empreendedora.	Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.	

Tabela 12 – Plano de ação da estratégia priorizada para ambientes de negócio e inovação.
Elaboração: Consultora.

A Estratégia 1 para o ELI - Ambientes de Negócios e Inovação tem como objetivo central promover programas de educação empreendedora nas escolas municipais, estaduais, instituições de ensino superior (IES) e junto à sociedade civil, visando a ampla disseminação da cultura empreendedora. O plano foi estruturado para um prazo de execução de 6 meses. A equipe designada para liderar e executar as ações propostas é composta por Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação está segmentado em dois Resultados-Chave (Key Results) principais. O primeiro, previsto para Março de 2026, consiste na entrega de uma "Agenda de encontros das ações educativas planejados". Para atingir este marco, as ações projetadas envolvem a realização de reuniões quinzenais de planejamento e a construção de um calendário que atenda às demandas específicas das escolas, colégios e IES.

O segundo resultado, programado para os meses de Abril, Maio e Junho de 2026, foca em "Estabelecidas parcerias com Rede estadual, Municipal, Sociedade civil e Instituições de Ensino Superior". A ação estratégica para esta fase é a realização de um levantamento numérico de professores e estudantes das turmas de 8º e 9º anos do Ensino Fundamental II e do 1º ano do Ensino Médio, preparando o terreno para a implantação das temáticas de Educação Empreendedora.

Todos os resultados estão sob a responsabilidade do grupo supracitado e os resultados finais ainda serão demonstrados conforme a evolução do projeto.

A estratégia 2 é apresentada a seguir:

Estratégia 2 para o ELI - Programas e Ações

Promover Programa e ações voltados para o turismo (criar uma rota turística).				Prazo de Execução: 12 meses
Objetivo: promover programas e ações para o desenvolvimento turístico de Entre Rios (Porto do Sauípe, Massarandupió, Subaúma e sede do município – criar uma rota turística)				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	Resultados
Audiências públicas realizadas para identificar os potenciais turísticos de 4 localidades.	Maio e Agosto / 2025	4 Audiência pública com a participação popular e representatividades: COMTUR; ACOMPSL; AMMAM; Prefeitura Municipal; Sec. de Turismo.	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.	2 Reuniões no Porto do Sauípe; 1 Massarandupió
Sessão Pública na Câmara de Vereadores para implementação da Lei de Turismo realizada.	Março a Junho/ 2026	Articular, agendar e realizar 2 reuniões com representantes da Câmara de Vereadores para oficializar a Sessão Pública; Convidar representantes das 4 hélices para participarem da Sessão Pública.	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.	
Programas e ações identificados para os Projetos de turismo de Entre Rios. (criar a rota de turismo)	Maio a dezembro / 2025 Março a	Mapear os Programas e ações e Editais de Projetos, no âmbito Federal, Estadual e Municipal; Firmar parcerias com Instituições públicas e privadas (Sistema S. SEBRAE) para implantar Projetos de turismo.	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.	PRODETER- 2 Reuniões temáticas do Turismo, Porto do Sauípe. 1 Reunião Subaúma – Turismo; 1 COMTUR; 1 Reunião da Secretaria de Turismo. 1 Simpósio Eventos para atração turística.

Tabela 13 – Plano de ação da estratégia priorizada para programas e ações. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 2 para o ELI - Programas e Ações tem como foco central a promoção e o desenvolvimento turístico do município de Entre Rios, abrangendo as localidades de Porto do Sauípe, Massarandupió, Subaúma e a sede, com o objetivo final de criar uma rota turística integrada. O plano possui um prazo de execução total de 12 meses. A equipe responsável pela condução e execução destas iniciativas é composta por Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação estrutura-se em três Resultados-Chave principais. O primeiro, pautado para Maio e Agosto de 2025, consiste na realização de audiências públicas para identificar os potenciais turísticos das quatro localidades mencionadas. As ações projetadas envolvem a organização de quatro audiências com participação popular e de entidades representativas (COMTUR, ACOMPSL, AMMAM, Prefeitura e Secretaria de Turismo), tendo como status atual a realização de duas reuniões em Porto do Sauípe e uma em Massarandupió.

O segundo resultado visa a realização de uma Sessão Pública na Câmara de Vereadores para implementação da Lei de Turismo, prevista para ocorrer entre Março e Junho de 2026. Para este fim, serão articuladas e agendadas duas reuniões preparatórias com representantes da Câmara, bem como serão convidados representantes das quatro hélices para a Sessão.

Por fim, o terceiro resultado foca na identificação de programas e ações para os projetos de turismo (rota turística), com cronograma de Maio a Dezembro de 2025 e início em Março. As ações incluem o mapeamento de editais (federais, estaduais e municipais) e a firmação de parcerias com instituições como o Sistema S (SEBRAE). Como resultados parciais, onde ocorreram ações do PRODETER (2 reuniões temáticas em Porto do Sauípe), reuniões em Subaúma, com o COMTUR e com a Secretaria de Turismo, além da realização do I Simpósio de eventos para atração turística.

A estratégia 3 é apresentada a seguir:

Estratégia 3 para o ELI - IES

Desenvolver com apoio do Sistema S (SEBRAE, SENAI, SENAC, SENAR) e do SENAI/CIMATEC programas de ideação voltados aos desafios dos setores estratégicos do município.				Prazo de Execução: 12 meses
Objetivo: Estabelecer parcerias com o Sistema S e o SENAI/CIMATEC para implantação de programas de ideação para os setores estratégicos do município.				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	Resultados
Parcerias com Sistema S, SEBRAE, SENAI / SENAC / CIMATEC para soluções estratégicas dos programas de ideação consolidadas.	Março 2026	* Realizar as reuniões com os atores envolvidos buscando a logística de implantação dos programas.	Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.	Formalização de contrato com SENAI para Formação de Talentos. Qualificação Profissional. (Nov.25)
Parcerias constituídas com SEBRAE/ SECTI / SEPLAN / Governo Municipal para solucionar os desafios apresentados pelos setores estratégicos.	Março a Dezembro / 2026	* Realizar sistematicamente reuniões mensais das 4 hélices do Ecossistema de Negócios e Inovação de Entre Rios. * Realizar 4 reuniões com os parceiros para planejar ações estratégicas.	Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.	

Tabela 14 – Plano de ação da estratégia priorizada para IES. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 3 para o ELI – IES (Instituições de Ensino Superior) tem como objetivo central desenvolver e estabelecer parcerias estratégicas com o Sistema S (SEBRAE, SENAI, SENAC, SENAR) e o SENAI/CIMATEC. O intuito é implantar programas de ideação focados em solucionar os desafios dos setores estratégicos do município de Entre Rios. O plano possui um prazo de execução de 12 meses. A liderança e execução destas ações estão a cargo da equipe composta por Edinalva, Agnaldo, Luciana, Tatiana e Gersonita.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação detalha dois Resultados-Chave (Key Results). O primeiro, com prazo para Março de 2026, consiste na consolidação das parcerias com o Sistema S e CIMATEC para as soluções estratégicas dos programas de ideação. A ação projetada envolve a realização de reuniões com os atores envolvidos para definir a logística de implantação. Como avanço concreto, já se registra a formalização de contrato com o SENAI para "Formação de Talentos e Qualificação Profissional" (datado de novembro de 2025).

O segundo resultado, programado para o período de Março a Dezembro de 2026, visa constituir parcerias com SEBRAE, SECTI, SEPLAN e o Governo Municipal para solucionar os desafios apresentados pelos setores estratégicos. As ações incluem a realização sistemática de reuniões mensais com as quatro hélices do Ecossistema de Negócios e Inovação de Entre Rios, além de quatro reuniões específicas com parceiros para planejamento estratégico.

A estratégia 4 é apresentada a seguir:

Estratégia 4 para o ELI - Políticas Públicas

Apoiar as políticas públicas e disseminar a existência da Lei N. 041/2010 da microempresas, trata da Inovação e da educação empreendedora.			Prazo de Execução: 6 meses	
Objetivo: Promover ações para cumprimento das leis e do apoio da gestão pública para execução das políticas públicas.				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	RESULTADOS
Atores estratégicos mapeados e envolvidos para implementação da Lei N. 041/2010 (Secretarias; Sociedade Civil Organizada e empresários).	Fevereiro a junho / 2026	Mapear os atores e secretarias e distribuir papéis entre esses atores. Realizar 2 reuniões com poder público para encaminhar a implementação da Lei.	Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes e Nildo., Poliana	
Pontos principais da lei identificados para distribuir ações que visem a concretização das políticas públicas.	Março / 2026	Realizar 1 estudo com a governança do ELI, para conhecimento e disseminação da Lei;		
Plano de ação elaborado.	Maio / 2026	Realizar reunião com atores envolvidos para elaborar o plano de Execução das Políticas Públicas de Inovação.		
Estratégias de comunicação com empreendedores estabelecidas.	Junho / 2026	Envolver secretaria de comunicação para facilitar a informação e participação da população na aprovação.		

Tabela 15 – Plano de ação da estratégia priorizada para políticas públicas. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 4 para o ELI - Políticas Públicas tem como foco o apoio às políticas públicas locais e a disseminação da Lei N. 041/2010, que regulamenta as microempresas e trata de Inovação e educação empreendedora. O objetivo principal é promover ações efetivas para o cumprimento da legislação e garantir o suporte da gestão pública na execução dessas políticas. O prazo de execução estabelecido é de 6 meses. A responsabilidade pela condução destas iniciativas recai sobre a equipe formada por Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes, Nildo e Poliana.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação está dividido em quatro Resultados-Chave (Key Results). O primeiro, com cronograma de Fevereiro a Junho de 2026, visa mapear e envolver atores estratégicos (Secretarias, Sociedade Civil e empresários) para a implementação da Lei, através da distribuição de papéis e da realização de duas reuniões com o poder público.

O segundo resultado, previsto para Março de 2026, foca na identificação dos pontos principais da lei para distribuir ações concretas, mediante a

realização de um estudo junto à governança do ELI. O terceiro marco é a elaboração do Plano de Ação em Maio de 2026, que será construído em reunião com os atores envolvidos para definir a execução das Políticas Públicas de Inovação. Por fim, em Junho de 2026, serão estabelecidas estratégias de comunicação com empreendedores, envolvendo a secretaria de comunicação para facilitar a informação e fomentar a participação da população.

A estratégia 5 é apresentada a seguir:

Estratégia 5 para o ELI - Capital

Identificar e mapear as instituições de linhas de crédito e editais de financiamento, para investimentos nas empresas e novos negócios.				Prazo de Execução: 12 meses
Objetivo: Conhecer as linhas de crédito e editais de financiamento voltados aos investimentos das empresas				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	RESULTADOS
Agentes econômicos beneficiados com financiamento das atividade, priorizadas no Plano de Ação	Março/2025	Viabilizar acesso ao crédito orientado e assistido, em tempo hábil, através do CREDIAMIGO/AGROAMIGO	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.	Evento do CREDIAMIGO -.50 empreendedores; Visitas do Bradesco nas empresas para crédito.
Recursos não reembolsáveis aplicados nas ações apontadas no Plano de Ação.	Junho/2025 Março a Dezembro/26	Estimular a captação de recursos não reembolsáveis para realização de ações estruturantes no município; Viabilizar apresentação de Projetos para os EDITAIS FUNDECI; Proporcionar apoio às ações que visem o envio de projetos relativos a editais de PROPOSTAS TRANSFEREGOV (Portal sobre transferências e parcerias da União); Buscar outras fontes de recursos para a cadeia do turismo (FUNGTUR). Captar recursos para Estruturar os espaços públicos voltados para o Turismo..	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.	Recursos públicos para fortalecer o comércio.

Tabela 16 – Plano de ação da estratégia priorizada para capital. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 5 para o ELI - Capital direciona seus esforços para a identificação e o mapeamento de instituições financeiras, linhas de crédito e editais de financiamento, visando fomentar investimentos em empresas existentes e em novos negócios. O objetivo primordial é dominar o conhecimento sobre as ofertas de crédito disponíveis para impulsionar o desenvolvimento empresarial local. O cronograma estabelecido para a execução total é de 12 meses. A condução destas ações está sob a responsabilidade da equipe formada por Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Vânia, Antônio Lobo e Xavier.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação estrutura-se em dois Resultados-Chave (Key Results). O primeiro, datado para Março de 2025, busca que agentes econômicos sejam efetivamente beneficiados com financiamento de suas atividades. A ação projetada consiste em viabilizar o acesso ao crédito orientado e assistido em tempo hábil, utilizando canais como CREDIAMIGO e AGROAMIGO. Como resultados concretos, já foram registrados um evento do CREDIAMIGO com 50 empreendedores e visitas do Bradesco às empresas para oferta de crédito.

O segundo resultado abrange o marco de Junho de 2025 e o período de Março a Dezembro de 2026, focando na aplicação de recursos não reembolsáveis nas ações do Plano. As ações incluem: estimular a captação de recursos para ações estruturantes, submeter projetos aos editais FUNDECI, apoiar o envio de propostas via TRANSFEREGOV, buscar fontes para a cadeia do turismo (FUNGTUR) e captar recursos para estruturação de espaços públicos turísticos. O status atual indica o foco em recursos públicos para fortalecer o comércio local.

A estratégia 6 é apresentada a seguir:

Estratégia 6 para o ELI - Governança

Criar uma governança composta por representantes das 4 hélices, atores locais das IES, empresas, governo e sociedade civil.				Prazo de Execução: 12 meses
Objetivo: Criar uma governança com representantes das 4 hélices, e uma agenda permanente de ações estratégicas do ecossistema de Entre Rios.				
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis	RESULTADOS
Agenda permanente dos atores locais que representam as 4 hélices do ecossistema consolidada.	Novembro/25 a Novembro / 2026	Agendar reuniões mensais online, com todos os atores da governança.	Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes e Nildo, Poliana	
Workshop para organização e o lançamento da Governança com 15 participantes realizado.	Março/ 2026	Realizar 1 Workshop na 1ª quinzena, com pauta de estruturação da governança.	Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes, Nildo, Poliana	
Fórum constituído com a participação de 15 atores representantes das 4 hélices.	Março/ 2026	Realizar duas reuniões no 1º mês para definição das diretrizes da governança.	Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes, Nildo e Poliana	

Tabela 17 – Plano de ação da estratégia priorizada para governança. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 6 para o ELI - Governança é fundamental para a sustentabilidade do projeto, tendo como objetivo principal criar e instituir uma

governança composta por representantes das "4 hélices" (Instituições de Ensino Superior, empresas, governo e sociedade civil). A meta é estabelecer uma agenda permanente de ações estratégicas para o ecossistema de Entre Rios. O prazo de execução definido é de 12 meses. A responsabilidade pela articulação e execução destas ações recai sobre a equipe composta por Luzia, Selma S., Genilza, Luciene, Geilza, Gomes, Nildo e Poliana.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação estrutura-se em três Resultados-Chave (Key Results) interconectados. O primeiro, com vigência de Novembro de 2025 a Novembro de 2026, busca a consolidação de uma "Agenda permanente dos atores locais", cuja ação projetada é o agendamento de reuniões mensais online com todos os atores da governança.

O segundo marco, previsto para Março de 2026, é a realização de um "Workshop para organização e lançamento da Governança" com 15 participantes, a ocorrer na primeira quinzena do mês com pauta focada na estruturação. Simultaneamente, também em Março de 2026, o terceiro resultado visa a constituição de um Fórum com a participação de 15 atores representantes das 4 hélices, prevendo a realização de duas reuniões no primeiro mês para a definição das diretrizes desta governança.

A estratégia 7 é apresentada a seguir:

Estratégia 7 para o ELI - Ambientes de Negócios e Inovação

Implantar espaços e estruturas, como incubadoras, coworkings e espaços makers para novos negócios, nas IES e ambientes público e privados, com objetivo de desenvolver ideias, protótipos e soluções inovadoras que atendam aos desafios dos setores produtivo, público e do terceiro setor.			Prazo de Execução: 2 anos
Objetivo: Estruturar espaços físico, como incubadoras, coworkings e espaços makers para novos negócios, com objetivo de desenvolver ideias, protótipos e soluções inovadoras que atendam aos desafios dos setores produtivo, público e do terceiro setor, com público empreendedor capacitado para desenvolvimento das atividades específicas dos seus negócios, bem como viabilizar capacitação de publico para ocupação de vagas de empregos, em inovação e tecnologia.			
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis
Parcerias estabelecidas para implantação de Espaço de Inovação Entre Rios, na sede do município e em Porto do Sauípe,	2026	Realizar reuniões com a Prefeitura Municipal SECTI para negociação da governança com os possíveis parceiros;	Meg Queen, Toeta, Dino,Tiago, Antônio Lobo e Xavier.
Espaços físico definidos como o Centro de Inovação e coworkings para fomentar novos negócios e formação dos empreendedores locais.	2026	Fazer levantamento de possíveis espaços físicos no Município; Realizar reuniões para negociação da governança com a Prefeitura Municipal e a SECTI;	
Ambientes de negócios e inovação estruturados, com espaços físico em Porto do Sauípe e na sede de Entre Rios.	2027	Visitas de intercâmbio para conhecimento de outros centros de inovação, coworkings e outros .	

Tabela 18 – Plano de ação da estratégia priorizada para governança. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 7 para o ELI - Ambientes de Negócios e Inovação projeta um avanço infraestrutura significativo, com o objetivo de implantar espaços e estruturas físicas dedicadas à inovação, tais como incubadoras, *coworkings* e espaços *makers*. Estas estruturas visam atender novos negócios nas IES e em ambientes públicos e privados, fomentando o desenvolvimento de protótipos e soluções para os setores produtivo, público e terceiro setor, além de capacitar mão de obra em tecnologia. Devido à complexidade da implantação física, o prazo de execução estende-se por 2 anos. A condução destas iniciativas está sob a responsabilidade da equipe formada por Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Antônio Lobo e Xavier.

Detalhamento dos Key Results:

O planejamento distribui três Resultados-Chave ao longo de dois anos. Para o ano de 2026, estão previstos dois marcos fundamentais: o primeiro é o estabelecimento de parcerias para a implantação do Espaço de Inovação Entre Rios (na sede e em Porto do Sauípe), cujas ações envolvem reuniões com a Prefeitura e a SECTI para negociação da governança. O segundo marco de 2026 foca na definição dos espaços físicos (Centro de Inovação e coworkings), a ser atingido através do levantamento de locais disponíveis e da continuidade das negociações institucionais. Por fim, projetado para 2027, o terceiro resultado visa a entrega dos ambientes de negócios e inovação devidamente

estruturados, ação que será subsidiada por visitas de intercâmbio (benchmarking) a outros centros de referência para absorção de melhores práticas.

A estratégia 8 é apresentada a seguir:

Estratégia 8 para o ELI - Capital

Promover eventos de formação dos empreendedores para acesso às linhas de crédito.			Prazo de Execução: 1 ano.
Objetivo: Capacitar empreendedores para acesso às linhas de crédito, e em em gestão de Negócio, Formação de Preço, Melhoramento de Produto e Acesso a Mercado			
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis
Empreendedores capacitados para mitigar riscos inerentes aos financiamentos concedidos	Dez/2026	Realizar reuniões temáticas para conhecimento e acesso às linhas de crédito.	Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Antônio Lobo e Xavier.
Eventos de Formação realizados, como a "Trilha de Empreendedorismo e Inovação".	Fevereiro a Junho/25	Realizar oficinas com os atores locais para Formação em Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade.	

Tabela 19 – Plano de ação da estratégia priorizada para governança. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 8 para o ELI – Capital concentra-se na qualificação do tecido empresarial local, com o propósito específico de promover eventos de formação que facilitem e qualifiquem o acesso a linhas de crédito. O objetivo amplo abrange a capacitação dos empreendedores não apenas para a obtenção de recursos, mas também para aprimorar a gestão do negócio, a formação de preços, a melhoria de produtos e o acesso ao mercado. O plano possui um prazo de execução de 1 ano. A equipe responsável por conduzir estas iniciativas é composta por Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Antônio Lobo e Xavier.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação delineia dois Resultados-Chave (Key Results) distintos. O primeiro, previsto para Dezembro de 2026, foca em ter empreendedores capacitados para mitigar os riscos inerentes aos financiamentos concedidos. A ação projetada para atingir este fim é a realização de reuniões temáticas dedicadas ao conhecimento e acesso às linhas de crédito. O segundo resultado, com cronograma de Fevereiro a Junho de 2025, visa a realização de

Eventos de Formação estruturados, como a "Trilha de Empreendedorismo e Inovação". As ações estratégicas envolvem a condução de oficinas com os atores locais, abordando temas de Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade.

A estratégia 9 é apresentada a seguir:

Estratégia 9 para o ELI - Capital

Buscar parceria com instituições de crédito para viabilizar as linhas de crédito.			Prazo de Execução: 1 ano
Objetivo: Proporcionar capital para incrementar faturamento dos empreendimentos			
Resultado Chave (Key Results)	Quando	Ações Projetadas	Responsáveis
Parceria formada entre ELI Entre Rios e as Instituições Financeiras BNB, CREDIAMIGO/AGROAMIGO.	Jun/2026	Realizar reuniões para constituir parcerias entre os atores locais do ELI e as Instituições Financeiras BNB, CREDIAMIGO/AGROAMIGO.	Meg Queen, Toeta, Dino,Tiago, Antônio Lobo e Xavier.
Projetos para captação de recursos não reembolsáveis implantados no Município.	Dez/2026	Realizar reunião de apresentação de editais e propostas de projetos para captação de recursos não reembolsáveis. Elaborar projetos para captação de recursos para as Organizações e Instituições do ELI Entre Rios.	

Tabela 20 – Plano de ação da estratégia priorizada para governança. Elaboração: Consultora.

A Estratégia 9 para o ELI – Capital tem como foco a articulação institucional, visando buscar parcerias estratégicas com instituições de crédito para viabilizar o acesso a linhas de financiamento. O objetivo central é proporcionar o capital necessário para incrementar o faturamento dos empreendimentos locais. O prazo de execução estabelecido para esta estratégia é de 1 ano. A condução destas iniciativas está sob a responsabilidade da equipe formada por Meg Queen, Toeta, Dino, Tiago, Antônio Lobo e Xavier.

Detalhamento dos Key Results:

O plano de ação está segmentado em dois Resultados-Chave (Key Results). O primeiro, com prazo para Junho de 2026, consiste na formalização da parceria entre o ELI Entre Rios e instituições financeiras de relevância, especificamente o Banco do Nordeste (BNB) e os programas CREDIAMIGO/AGROAMIGO. A ação projetada envolve a realização de

reuniões para constituir essas alianças entre os atores locais e as instituições financeiras.

O segundo resultado, previsto para Dezembro de 2026, visa que projetos para captação de recursos não reembolsáveis estejam efetivamente implantados no município. As ações estratégicas para este fim incluem a realização de reuniões para apresentação de editais e propostas, bem como a elaboração técnica de projetos para captação de recursos destinados às organizações e instituições que compõem o ELI Entre Rios.

Conclusão e Consolidação Estratégica

O planejamento estratégico do ELI Entre Rios articula-se em nove frentes de atuação interdependentes, desenhadas para promover um desenvolvimento sistêmico do ecossistema local. A execução deste plano foi estruturada para cobrir quatro eixos fundamentais de transformação:

1. Fortalecimento Institucional e Educacional (Estratégias 1, 3, 4 e 6) A base do projeto reside na preparação do capital humano e na segurança institucional. As ações preveem desde a disseminação da cultura empreendedora nas escolas e a parceria com IES e Sistema S para programas de ideação, até a estruturação de uma governança ativa composta pelas quatro hélices. Paralelamente, assegura-se o suporte legal através da efetiva implementação das políticas públicas de inovação e da Lei Municipal vigente.

2. Desenvolvimento Setorial e Infraestrutura (Estratégias 2 e 7) Focando na vocação econômica regional, o plano estabelece ações robustas para o turismo, visando a criação de uma rota integrada e a regulamentação do setor via audiências públicas. No campo da infraestrutura, projeta-se, em um horizonte de dois anos, a implantação física de ambientes de inovação — incubadoras, coworkings e espaços makers — essenciais para tangibilizar novos negócios.

3. Acesso a Capital e Fomento Econômico (Estratégias 5, 8 e 9) O ciclo de desenvolvimento encerra-se com um foco intensivo na viabilidade financeira. As estratégias de Capital foram desenhadas para operar em três

níveis: o mapeamento de linhas de crédito e editais (reembolsáveis e não reembolsáveis); a capacitação técnica dos empreendedores para a gestão desses recursos; e a articulação institucional direta para formalizar parcerias com agentes financeiros, garantindo a liquidez necessária para o crescimento das empresas locais.

Em suma, a integração destas nove estratégias compõe um roteiro consistente, com prazos definidos e responsabilidades atribuídas, capaz de posicionar Entre Rios como um polo de inovação estruturado e sustentável.

5.4 APONTAMENTO DE HABITAT DE INOVAÇÃO PARA ENTRE RIOS

O município de Entre Rios apresenta uma configuração territorial particular, com duas áreas de relevância: a região central do município e a área litorânea situada na Costa do Sauípe, a cerca de 100 km de distância. Essa distribuição espacial influencia diretamente a dinâmica econômica e social, bem como as necessidades de articulação entre os atores locais.

Considerando esse contexto e o estágio atual do ecossistema de inovação, caracterizado por baixa articulação institucional e por uma cultura empreendedora ainda em desenvolvimento, recomenda-se a implantação de dois ambientes de inovação complementares, cada um voltado às vocações e demandas específicas de sua região.

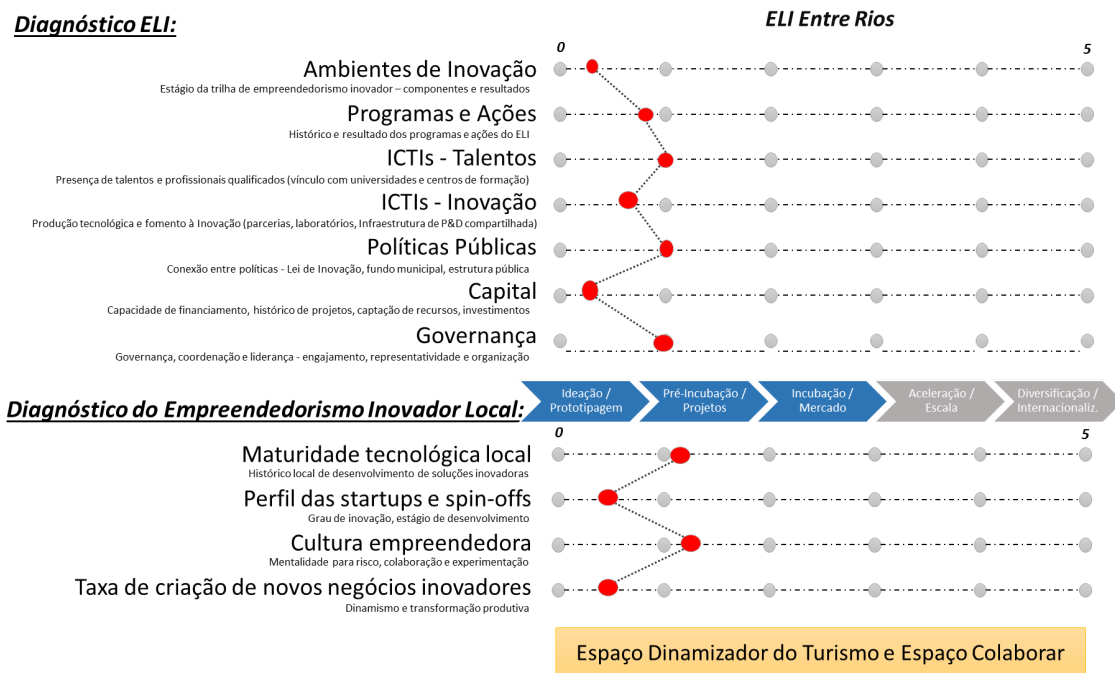


Figura 16 - Diagnóstico do Ecossistema de Inovação de Entre Rios que subsidiou o apontamento do ambiente de inovação

1. Espaço Colaborar – Ambiente de Inovação da Região Central

A região central do município concentra parte significativa dos serviços públicos, atividades comerciais e instituições que atendem a população local. Nesse contexto, o Espaço Colaborar é recomendado como ambiente inicial para estimular a cultura empreendedora e criar um ponto de encontro entre empreendedores, profissionais e organizações. O espaço pode reunir:

- Coworking, com infraestrutura básica para profissionais autônomos, pequenos negócios e equipes remotas;
- Área para eventos, workshops e capacitações, com salas moduláveis;
- Atividades de sensibilização, ideação e pré-incubação, contribuindo para formar pipeline de empreendedores;
- Reuniões com instituições parceiras, como universidades, entidades de fomento e organizações locais.

Esse ambiente deve funcionar como espaço de circulação, formação e interação, apoiando o surgimento de novos negócios e fortalecendo a capacidade organizacional do ecossistema. O foco inicial será a promoção da cultura empreendedora, elemento importante para o desenvolvimento de um ambiente ainda incipiente.

2. Espaço Dinamizador do Turismo – Ambiente de Inovação da Costa do Sauípe

A segunda centralidade urbana do município está localizada no litoral e é marcada pela forte presença de atividades turísticas. Nesse território, recomenda-se a implantação de um ambiente voltado à dinamização do setor, aproveitando sua importância econômica e sua capacidade de atrair fluxos de pessoas e oportunidades de negócios.

O Espaço Dinamizador do Turismo pode contemplar:

- Centro de treinamento e qualificação de profissionais do turismo, abrangendo recepção, atendimento, gastronomia e serviços;
- Centro de Atendimento ao Turista (CAT), integrando informações e serviços;
- Espaço Empreendedor do Sebrae, com orientação para pequenos negócios e apoio a iniciação empreendedora;
- Salas para eventos locais, pequenos seminários e atividades culturais;
- Ações de ideação e formação voltadas ao turismo, incluindo iniciativas relacionadas a hospitalidade, experiências locais e serviços inovadores.

A implantação desse ambiente reforça a vocação turística da região e pode ampliar oportunidades de negócios ligados à hospedagem, alimentação, lazer, economia criativa e serviços especializados.

O ecossistema de inovação de Entre Rios é considerado inicial. Diante disso, recomenda-se iniciar com ações de base, priorizando a formação empreendedora, a sensibilização da comunidade, o desenvolvimento de

competências, a aproximação entre instituições locais e a promoção de atividades regulares de baixo custo.

Os dois ambientes devem operar de forma complementar, cada um alinhado ao perfil de sua região, contribuindo para fortalecer a identidade local e ampliar a capacidade municipal de desenvolver projetos e negócios alinhados às suas vocações.

6. FORMAÇÃO DO GRUPO DE GOVERNANÇA

Um dos objetivos do projeto de Planejamento do Ecossistema Local de Inovação é a formação de uma governança voltada à inovação no município. A governança é uma organização formal de gestão do Ecossistema que atua sistematicamente e é compreendida como estratégica para a melhoria contínua dos resultados do Ecossistema.

A importância de uma governança para o Ecossistema do município é ainda maior, pois será esse grupo que dará sustentação e executará o plano estratégico desenvolvido. Tendo isso em vista, foi formado um grupo de governança no município.

O grupo de governança é um grupo composto pelas principais lideranças do município ligadas ao empreendedorismo e inovação, com membros das quatro hélices – empresas, academia, governo e sociedade civil organizada. A consultora, em conjunto com o SEBRAE regional e estadual definiram a composição inicial das lideranças que compuseram o grupo de governança.

A formação do grupo do grupo de governança no município teve quatro grandes objetivos:

Prospectar, sensibilizar e envolver atores: o grupo pôde sugerir novas lideranças, empresas e instituições para participar das ações do ecossistema.

Incubar a governança do Ecossistema de Inovação: trabalho inicial de composição de uma governança para o Ecossistema de inovação do município. O grupo evoluiu na definição do modelo e regras de operação desta governança.

Co-construção das estratégias e ações com SEBRAE e atores: o plano estratégico do ecossistema foi elaborado em conjunto com o grupo de governança, que trouxe novos insights, priorizou e detalhou estratégias e validou todo o plano estratégico.

Dinamizar o processo de desenvolvimento do Ecossistema de Inovação: estruturação e desenvolvimento do Ecossistema por meio do envolvimento de mais lideranças e instituições trabalhando em conjunto em prol do Ecossistema, dando escala aos processos e ações realizados e impactando positivamente nos resultados.

Algumas reuniões já foram realizadas com o grupo de governança:

02/12/2024: uma reunião presencial foi realizada com os atores locais da cidade de Entre Rios, no dia 02/12/24, com o objetivo de integrar as ações realizadas no ecossistema, discutindo e validando as estratégias definidas nas dinâmicas de grupos.



Figura 17 - Registro fotográfico da reunião

09/12/2024: no dia 09 de dezembro de 2024 ocorreu uma reunião de governança, no formato online por vídeo conferência, onde o objetivo da reunião foi encaminhar a definição do propósito e priorização de estratégias. Nessa reunião foram observados os desafios e as estratégias por vertentes, e após uma discussão aprofundada foram priorizadas 6 estratégias, uma para cada vertente, já mencionada neste relatório.

Estratégias Priorizadas pela governança	
 Ambientes de Negócios e Inovação	Promover Programas de Educação Empreendedora nas Escolas Municipais, Estaduais e Instituições de Ensino Superior.
 Programas e Ações	Promover Programa e ações voltados para o Turismo (criar uma rota turística)
 IEs	Desenvolver com apoio do Sistema S (SEBRAE, SENAI, SENAC, SENAR) e do SENAI/CIMATEC programas de ideação voltados aos desafios dos setores estratégicos do Município.
 Políticas Públicas	Apoiar as políticas públicas e disseminar a existência da Lei N. 041/2010 da Microempresas, trata da Inovação e da educação empreendedora
 Capital	Identificar e Mapear as Instituições de linhas de crédito e editais de Financiamento, para investimentos nas empresas e novos negócios.
 Governança	Crear uma governanças composta por representantes das 4 hélices, atores locais das IES, Empresas, Governo e Sociedade Civil.

Tabela 21 – Print da reunião de governança. Fonte: Relatório Consultoria WKS 3, 2024.

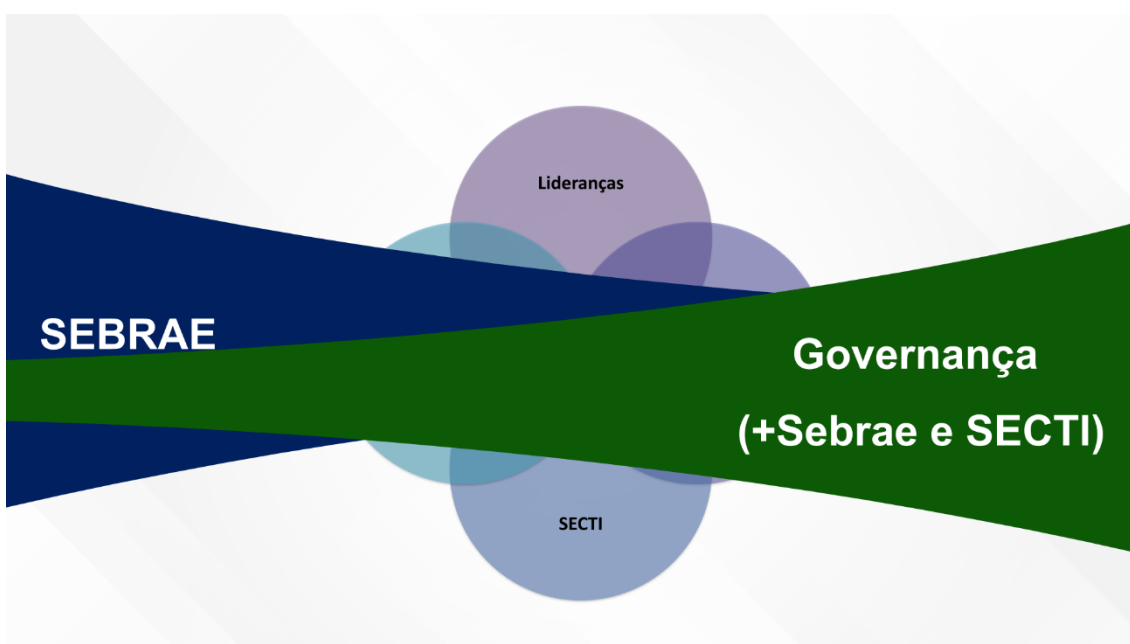


Figura 18 - Incubação da governança. Elaboração: Fundação CERTI (2025).

18/12/2024: outra reunião de governança aconteceu dia 18 de dezembro de 2024, no formato online por videoconferência, e foram revisados os trabalhos da dinâmica de grupo do workshop 3, vertentes, estratégias definidas e a revisão das OKRs. Os participantes foram divididos conforme os

grupos do workshop, dessa forma, as reuniões aconteceram separadas, conforme os grupos.

27/01/2025: A terceira reunião de governança aconteceu dia 27 de janeiro de 2025, no formato online por videoconferência, com objetivo de validar o plano de ações das dinâmicas de grupos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este documento apresenta de forma detalhada o processo de elaboração do planejamento para o fortalecimento do Ecossistema de Negócios e Inovação de Entre Rios. Apresenta a metodologia utilizada, assim como, detalha o estudo realizado para a identificação dos setores estratégicos ao desenvolvimento da região e em especial, para a consolidação de empresas inovadoras no município.

Além disso, esse planejamento oportunizou que os atores locais pudessem discutir em profundidade o nível de maturidade do ecossistema, assim como permitiu a definição de estratégias prioritárias para o fortalecimento do ecossistema.

Ao mesmo tempo este planejamento possibilitou a atuação de forma intensa na formação do grupo de governança. Um grupo que envolve atores estratégicos com o objetivo de apoiar a estruturação da governança do ecossistema e a operacionalização desse plano.

Por fim, é importante salientar que o trabalho desenvolvido até aqui com o apoio da SECTI, SEBRAE-BA e Fundação CERTI é uma primeira etapa que se caracteriza pelo planejamento de estratégias, ações e organização inicial da governança para o Ecossistema de inovação. A execução de todas as atividades planejadas vai depender do engajamento de um amplo número de atores e instituições do ecossistema.

O comprometimento dos atores é o que de fato dará celeridade ao desenvolvimento de um ecossistema de inovação pujante, capaz de apoiar a competitividade das empresas existentes e de diversificar a economia com atividades econômicas de alto valor agregado.

8. ANEXOS

Anexo 1 - Apresentação do Workshop 1:

 Apresentação WKS01 ELI_Entre Rios.pdf

Anexo 2 - Apresentação do Workshop 2:

 Apresentação WKS02 ELI_Entre Rios.pdf

Anexo 3 - Apresentação do Workshop 3:

 Apresentação WKS03 ELI_Entre Rios.pdf

Acesse os arquivos dos workshops via QR Code abaixo:

