

## **Análise e descrição das diferentes realidades do Programa Agentes Locais de inovação – RN.**

*Analysis and description of the different realities of the Program Local Agents  
innovation - RN*

**Napiê Galvê Araújo Silva<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Doutorando em Ciências Sociais, Departamento de Ciências Sociais, Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, UFRN, RN, Brasil

### **Resumo:**

*O referido artigo procura realizar uma avaliação e caracterização do Programa Agentes Locais de Inovação – ALI, do Sebrae-RN, a partir de uma análise comparativa das peculiaridades, especificidade e singularidades dos desafios enfrentados pelos agentes, dado a dispersão territorial de todas as empresas atendidas por cada agente, bem como o acompanhamento, evolução, e gestão da inovação em empresas dos mais variados segmentos e setores da economia, dentre outras particularidades intrínsecas apenas vivenciadas pelos agentes do interior do Estado quando comparada as benesses da execução do referido do programa na realidade da grande Natal, em decorrência do conglomerado empresarial em um mesmo perímetro. A metodologia utilizada, foi a aplicação de questionário semi-estruturados, com perguntas fechadas de múltipla escolha junto aos 18 agentes que atuam nos setes escritórios regionais do Sebrae-RN no interior do Estado. A referida pesquisa pode comprovar que o acompanhamento por cada agente do interior do Estado, possuem graus de dificuldades maiores em decorrência da dispersão espacial de suas empresas acompanhadas, bem como a diversidade de segmentos e setores dado a escassez de empreendimentos similares em um mesmo município.*

**PALAVRAS CHAVES:** Avaliação, Inovação, Singularidades.

### **Abstract:**

*The article seeks to carry out an assessment and characterization Agents Program Innovation Locations - ALI, Sebrae-RN, from a comparative analysis of peculiarities, specificity and uniqueness of the challenges faced by the agents, given the territorial dispersion of all attended companies for each agent, and the monitoring, evolution, and innovation management in companies in all industries and sectors of the economy, among other unique features specific only experienced by in the state agents compared the blessings of the implementation of the said actually program the great Christmas, as a result of the business conglomerate in the same perimeter. The methodology used was the application of semi-structured questionnaire with closed multiple choice questions along with 18 agents working in seven regional offices of Sebrae-RN in the state. Such research can prove that the monitoring for each of the state agent, have degrees greater difficulties due to the spatial dispersion of their accompanied companies as well as the diversity of segments and sectors given the lack of similar projects in the same municipality.*

**KEY WORDS:** Evaluation, Innovation, Singularity.

---

## **Introdução:**

Dado a complexidade da competitividade no mercado nos dias atuais, a arte e capacidade de empreender e inovar, acaba se tornando atitudes e ações comportamentais imprescindíveis para a manutenção e reprodução das empresas nesse processo de seleção darwiniana, que se chama competitividade concorrencial. Nesse contexto, as empresas passam cada vez mais a despender recursos de toda e qualquer ordem, sejam eles de capital financeiro, humano e social, para galgar parcelas cada vez maiores nos mercados.

Podemos perceber que esse cenário acima, se caracteriza como um desafiar-se diário por partes de todas as empresas, independentemente dos fatores: porte, trajetória, localização e reputação no mercado. Dessa forma, quando nos reportamos para os estabelecimentos, como as Empresas de Pequeno Porte – EPP, e Microempresas – ME. Todo esse cenário possui um peso maior, principalmente, em razão da ausência dos fatores anteriormente citados, pois as mesmas necessitam despender de condições quase sobrenaturais para se manter e se reproduzir em termos de sobrevivência nesse ambiente competitivo e de seleção natural. Dado que as mesmas precisam concorrer com empresas de maiores portes que já possuem solidez competitiva nesse cenário apresentado.

Portanto a capacidade de inovar das EPP e ME se apresenta como fatores condicionantes, ou melhor, dizendo como trampolim, para galgar escopo e escala de produção, vendas ou prestação de serviços, nos setores da indústria, comércio e serviços respectivamente. Assim o Serviço Brasileiro de apoio a Micro e Pequena empresa – Sebrae, lançou o Programa Agentes Locais da Inovação – ALI, que se propõe a levar as EPP e ME, mapeamento e diagnóstico dos seus principais gargalos nas mais diversas áreas que contempla essas empresas. Sejam estes nos enfoque de Gestão ou Tecnológica, dando uma maior ênfase nas inovações desse último enfoque, para que as mesmas possam obter construir e desenvolver a cultura da inovação.

Esse artigo se propõe avaliar e caracterizar a atuação do Programa ALI no interior do Estado do Rio Grande do Norte - RN, a partir das especificidades, demandas e características das empresas que se encontram nas pequenas e médias cidades interioranas, e que possuem peculiaridades singulares, quando comparada a execução do referido programa na capital do Estado. Características essas que lançam também desafios particulares e localizados, que se manifestam apenas na execução das empresas que se encontram localizadas nos municípios fora da Capital ou Região Metropolitana – RM dos grandes conglomerados urbanos do país, no nosso caso, as empresas que se encontram fora da RM de Natal.

## **Metodologia:**

A presente pesquisa foi realizada a partir da aplicação de 18 questionários semi-estruturados, junto aos agentes locais de inovação – Ali's dos sete escritórios regionais do RN (Mossoró, Pau dos Ferros, Caicó, Currais Novos, Santa Cruz, Nova Cruz, e Açu), lembrando que atuação de cada escritório desse vão varia conforme a gama de municípios de cada região, atuando nos três setores da economia: indústria, comércio e serviços. De acordo com Lakatos e Marconi (1995), a pesquisa quantitativa é representativa de um determinado universo de modo que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele universo.

A escolha do público alvo, para aplicação do questionário foram os próprios ali's, que na sua totalidade são 18 atuando interior do Estado do RN, contra 22 Ali's que atua na RM de Natal. A escolha da aplicação desse questionário para a avaliação e caracterização da pesquisa,

deu-se em decorrência dos mesmos estarem diariamente na lida de visitas constantes a cada uma das 50 empresas, na qual cada Ali estar incumbido, de realizar a sensibilização, diagnóstico empresarial, radar da inovação<sup>1</sup>, matriz de swot, devolutiva e plano de ação; sobre um acompanhamento sistemático e integrado pelo sistemaali do Sebrae.

A presente pesquisa também fez uso de pesquisa bibliográfica sobre a temática da inovação, com enfoque principalmente nas realidades dos empreendimentos EPP e ME, em livros, artigos, periódicos e revistas, que viesse a subsidiar a luz da teoria da gestão da inovação os princípios norteadores da cultura da inovação, como elemento essencial ao ganho de competitividade e sustentabilidade dessas empresas. Conforme, Rauen (1999, p.37) “Em qualquer tipo de pesquisa, é indispensável que se faça uma abordagem teórica sobre o tema no qual se insere o objeto – problema a ser estudado”.

A análise dos dados se deu por meio da utilização da estatística descritiva, demonstrando em valores percentuais as respostas de múltipla escolha de cada questão, nos fornecendo assim, elementos comparativos e sugestivos a futuras alterações e aperfeiçoamento do referido programa na sua execução nas cidades do interior do Estado, dado as particularidades e especificidades dessa realidade, quando comparado com atuação e gestão do referido programa nas empresas da RM de Natal.

## **Referencial Teórico:**

O acentuado ritmo de mudanças tem deixado o ciclo de vida dos produtos e processos produtivos cada vez mais curtos. Torna-se necessária a renovação e assimilação rápida de amplos conjuntos de conhecimentos aplicados (REIS, 2004 apud GALVÊ, 2010). Esses conhecimentos devem estar direcionados à geração contínua de vantagens competitivas, de modo que a organização possa sempre se manter a frente da concorrência.

As inovações tecnológicas apresentam-se como fatores fundamentais de diferenciação, mudança e desenvolvimento no cenário econômico mundial. Conforme Reis (2004 apud Galvê, 2010), a eficácia e a eficiência com que o conhecimento tecnocientífico é produzido, transferido, difundido e incorporado aos produtos e serviços é que determina o desenvolvimento econômico e social de diversos países e o êxito das empresas, principalmente industriais.

Para Franko (1989 apud Sbragia, 2006) não é apenas para o caso de países que existe uma relação de dependência entre inovação tecnológica e desenvolvimento, ela também existe quando se examina o contexto das empresas industriais, uma vez que a inovação tecnológica é um dos principais atributos que determinam o crescimento econômico atual no mundo industrializado. Aplicação de inovações tecnologias permite que as empresas ganhem espaço e ampliem sua atuação no mercado, adquirindo conhecimento, maior eficiência e qualidade para seus processos, aumentando assim seu valor perante aos clientes, resultando em um menor custo e maior margem de rentabilidade, podendo ser definidas como a exploração de conhecimentos e técnicas voltadas para obtenção de novas formas de produzir e comercializar produtos, que geram vantagens competitivas de médio em longo prazo para as organizações.

A concorrência é vista como um processo ativo de concepção de espaços e oportunidades por meio de inovações, não se limitando apenas a mudanças tecnológicas, mas, considerando a inovação como qualquer esforço que busque o desenvolvimento de novos processos produtivos, bens, fontes de matéria-prima, dimensões gerenciais ou campo de atuação da empresa (BENITES e VALÉRIO, 2004).

Atualmente, as empresas precisam atender simultaneamente às demandas por

---

<sup>1</sup> o Radar da Inovação é uma ferramenta destinada a identificar, comparar e planejar os tipos de inovação que uma empresa quer priorizar”. É uma metodologia desenvolvida, inicialmente por Mohanbir Sawhney, et al. (2006) ao descrever as 12 dimensões de inovação. Carlomagno (2014)

eficiência, qualidade e flexibilidade, tudo isso acompanhado pela aplicação e utilização de novas tecnologias (Kumpe e Bolwijn, 1994 apud Sbragia et al., 2006). Isso exige que as empresas estejam sempre atentas às novidades em conhecimento técnico, a fim de que possam aprimorar seus processos e manter-se sempre a frente dos seus concorrentes ou, no mínimo, acompanhá-los.

A irregularidade do mercado e o nível de concorrência atual do cenário econômico tornam cada vez mais visível a necessidade das empresas buscarem seu destaque e diferencial na indústria que atuam, evidenciado assim a inovação como meio de atingir esse objetivo. Para que a diferenciação através da inovação se estabeleça como vantagem competitiva sustentável, é necessário que ela seja aplicada na organização de forma contínua, sendo constantemente gerenciada e implementada. A inovação é um processo continuado, que deve ser amplamente gerenciado, como forma de reduzir a variabilidade do processo e para que a empresa cresça e reforce sua capacidade competitiva (SCHERER e CARLOMAGNO, 2009).

De acordo com Dosi (1988 apud SBRAGIA et al., 2006, p. 47), “a inovação essencialmente está relacionada à descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, novos processos de produção e novos arranjos organizacionais”.

Para Scherer e Carlomagno (2009) a invenção não é inovação, não bastando ser novo, tendo que trazer alguma consequência para a empresa. Neste sentido, é preciso transformar as ideias em resultados. Portanto, a inovação se apresenta como uma ideia aplicada aos negócios que gera algum impacto nos resultados da empresa.

O Manual de Oslo<sup>2</sup> (1992 apud Sbragia et al., 2006) admite como inovação tecnológica apenas a criação de um novo produto ou processo, ou a melhoria na qualidade dos já existentes, considerando os demais conceitos de inovação citados por Schumpeter como atividade inovativa, classificando-as em 7 grupos:

1. Pesquisa e desenvolvimento: trabalho criativo e sistêmico, voltado para o aumento de estoque de conhecimento existente.
2. Engenharia Industrial: aquisições ou mudanças nos equipamentos, métodos e padrões com fim de aplicação em novo processo ou criação de novo produto.
3. Início de produção: treinamento de pessoal, mudanças no produto ou processo e lote experimental.
4. Marketing de novos produtos: atividades relacionadas ao lançamento do novo produto, adaptando-o a diferentes mercados.
5. Aquisição de tecnologia intangível: aquisição de tecnologia em forma de patentes, *know how*, licenças e serviços de conteúdo tecnológico.
6. Aquisição de tecnologia tangível: aquisição de equipamentos e máquinas de cunho tecnológico a fim de inovar produtos e processos da empresa.
7. Design: definição de especificações técnicas e aspectos operacionais necessários para a produção de um novo produto ou implementação de novo processo.

Quanto ao impacto que a inovação tecnológica traz para o desenvolvimento, Reis (2004 apud Galvê, 2010) definiu que ele pode ser incremental ou radical. Para Reis, as inovações incrementais são representadas pelas mudanças técnicas menores, surgem a partir da acumulação de experiências, assim como as melhorias de produto e/ou processos introduzidos posteriormente à inovação original, não resultando, necessariamente, de atividades de P&D, mas de melhoramentos sugeridos por funcionários da indústria ou utilizadores do produto. Ainda segundo o autor, inovações radicais são normalmente resultam de atividades de P&D, são atividades criativas associadas à gestão de mudanças tecnológica maiores que envolvem alterações profundas no conjunto de conhecimentos aplicados, originam produtos ou processos inteiramente novos ou com atributos substancialmente diferentes da versão anterior. Em

---

<sup>2</sup> O Manual de Oslo foi lançado em 1992 pela OCDE – Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico com o objetivo de servir como fonte de diretrizes voltadas para coleta e uso de dados sobre atividades inovadoras da indústria.

síntese, a inovação radical é aquela que muda completamente a estrutura produtiva e organizacional de uma empresa, com origem advinda de pesquisas específicas, enquanto a inovação incremental é aquela que é realizada de forma contínua, melhorando processos já existentes de acordo com as sugestões dos usuários.

A capacidade inovativa de um país ou região é resultante do nível de relação entre os atores econômicos, políticos e sociais, e reflete condições culturais e institucionais historicamente definidas (LASTRES et al., 2005). As características locais do ambiente de inovação irão definir como serão aplicadas as diretrizes para sua efetivação, dificuldades de acesso a conhecimentos, qualificação técnica e insumos.

Ao abordar a função e o caráter da inovação, Cassiolato e Lastres (2003 apud Galvê, 2010) evidenciam que:

- a) A base do processo inovativo é o conhecimento, cuja criação, uso e difusão sustentam a mudança econômica, estabelecendo-se como importante fonte de competitividade sustentável;
- b) O aprendizado é o mecanismo chave na ação de acumulação de conhecimentos;
- c) A empresa é o ponto central do processo inovativo; porém, esse processo é geralmente interativo, contando com a contribuição de vários agentes de dentro e fora da empresa, com diferentes tipos de informação e conhecimentos;
- d) Os mecanismos de aprendizado e inovação, enquanto processos dependentes de interações, são influenciados por ambientes econômicos, sociais, institucionais e políticos onde se realizam.

A inovação, sendo um processo que se dá de forma contínua, à medida que se vai adquirindo novas técnicas e conhecimentos, tem seu desenvolvimento e desempenho estreitamente dependente da difusão da informação e aprendizado em nível de empresa. Para Balestrin e Verschoore (2008), os resultados da inovação geralmente se baseiam em um conjunto de conhecimentos publicamente disponível que é compartilhado e melhorado a partir de pesquisas científicas e experiências dos usuários.

## Resultados e Discussões:

No intuito de galgarmos informações que possam nortear a nossa avaliação e caracterização da execução do programa ALI, quando comparado as especificidades da realidade de atuação do mesmo na RM Natal e do interior do Estado, iremos fazer uma descrição de algumas singularidades observadas pelos Ali's do interior do Estado e que podem de uma forma ou de outra repercutir na qualidade e desempenho da avaliação por parte do empresariado local das empresas inseridas no interior do Estado, quando comparada as demais empresas que não se encontram no perímetro da RM Natal.

Assim a tabela 01 nos mostrar o número de cidades que os referidos Ali's pesquisados em média precisam visitar mensalmente, ou quando não, até semanalmente dependendo da necessidade dos empresários, alcance de indicadores, mobilização para ações no escritório regional dentre outros. Diferentemente da realidade da Capital podemos perceber que nenhum dos Ali's pesquisados atua somente na cidade do escritório regional, dado à limitação do quantitativo de empresas, quando comparado a enorme gama de empreendimentos que a Capital do Estado possui. Mesmo assim, dado a enorme extensão territorial da Capital quando comparado as cidades do interior, a mesma possui a grande vantagem de ter um conglomerado de empresas em uma única cidade que possui uma interligação de comunicação, acesso, e localização de algumas empresas ou setores, em determinados bairros, ruas, ou regiões. Situações similares só se encontrariam nas cidades do interior em caso de cluster ou arranjos produtivos locais, que na ocasião não é comum a todas as cidades ou regiões observadas. Pegando o somatório dos dois últimos estratos da tabela abaixo na qual a atuação dos Ali's se dão acima de cinco, e sete cidades, podemos observar que 89% dos agentes pesquisados têm

que percorrer um número considerável de municípios para a execução do seu referido trabalho. Apesar de ambas ficarem na mesma região, algumas dessas cidades acabam tendo uma distancia de 80 km entre as mais extremas, o que acaba dificultando na gestão e administração do tempo em termos de deslocamento, acesso, e até disponibilidade do empresário para receber-lo, o que inviabilizaria nesse último caso no retorno do Ali no dia seguinte para visitar apenas aquela referida empresa, quando comparado aos agentes da RM de Natal.

Tabela 01 – Número de cidades atendidas.

Estrato	Percentual
Apenas Uma	-
De duas a quatro cidades	11%
De cinco a sete cidades	55%
Acima de sete cidades	34%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Outra especificidade da atuação e gestão dos Ali's do interior quando comparado com os da RM Natal, é o quantitativo de empresas do por setor e segmento que compõem o grupo das 50 empresas acompanhadas por cada agente. Dado a limitação territorial e o quantitativo populacional dessas referidas cidades, as mesmas não teria como absorver várias empresas do mesmo setor e segmento no mesmo município ou região, fato que inviabilizaria até o próprio funcionamento do mercado, em decorrência de não haver margem de escala tanto na prestação de serviço – serviço, vendas – comércio. Sendo que o único setor que não se enquadraria nessa realidade seria a indústria, que poderia ter escala de produção, dado que as distribuições de seus produtos não se restringem ao próprio município ou região, mas encontraria outro fator limitante, que seriam a escassez de mão de obra ou proximidade ou acesso ao fornecimento de matéria-prima.

Dessa forma, cada agente que atua no interior do Estado necessita pulverizar geralmente as suas 50 empresas, com empreendimentos dos mais variados segmentos dos setores indústria, comércio e serviços, o que acaba resultando em perda de ganhos de escala na gestão e acompanhamento dos referidos empreendimentos, quando comparados com Ali's que possuem todas as empresas do mesmo setor ou segmento. Porque geralmente, as peculiaridades e as especificidades de cada segmento e setor se retratam de formas diferentes, pois as mesmas se encontram em cadeias produtivas diferenciadas, legislações e enquadramentos legais distintos, condições técnicas bastante específicas dentre outros fatores.

Utilizando-se dos dados da Tabela – 02, podemos perceber que 50% dos agentes estão com cinco a sete segmentos, enquanto 39% estão com acima de sete segmentos. Dessa forma, esses Ali's têm que administrar o acompanhamento de empresas, que se destinam a públicos extremamente diferenciados; que necessitam de mão de obra com níveis de especificidades técnicas bastante diferentes; que incorrem em enquadramentos legais, trabalhistas, fiscal e ambiental específicos. Então os Ali's passam a ser um agente generalista, que por um lado é bom em termos de ganho de experiência em vários segmentos nos mais variados setores da economia, mas experiência essa que geralmente se materializa na superficialidade, em decorrência dos mesmos não poderem se dedicar com profundidade e de se especializar em um ou dois segmentos específicos. A gestão de acompanhamento por segmentos ou dentro do mesmo setor traria ao menos uma análise de diagnóstico mais aprofundado e integrado, em razão da similaridade de conflitos, desafios, gargalos, e de experiências exitosas do mesmo segmento/setor, ou seja, poderíamos obter ganhos de escala na administração e acompanhamento de todo o grupo de empresas que estivessem pulverizadas em no máximo dois segmentos da economia.

Tabela 02 – Número de segmentos atendidos.

Quantitativo de Segmentos	Percentual
Apenas um	-
De dois a quatro setores	11%
De cinco a sete setores	50%
Acima de sete setores	39%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Ainda levando em conta a questão sobre o quantitativo de segmentos e setores da economia em que os Ali's atuam, a Tabela 03 vem evidenciar em quais dos três principais setores da economia (indústria, serviços e comércio) os agentes vêm atuando. Os dados abaixo nos mostram que 50% dos agentes acompanham a gestão e desenvolvimento de ações inovativas nesses três principais setores contemplados como eixos prioritários do programa. Contra apenas 5% que atuam exclusivamente só em serviços (hotelaria, escolas, clínicas, e outros); ou apenas em indústrias (padarias, gráficas, movelarias, e outros). Enquanto 17% atuam unicamente em comércios (mercadinhos, supermercados, lojas de material de construção). Dados que reforçam ainda mais a idéia anteriormente defendida sobre os ganhos de escala de acompanhamento e gestão, quando comparado com a realidade do programa da RM de Natal, na qual os mesmo possuem uma tendência a concentração das suas 50 empresas acompanhando por mesmo segmento, ou minimante dentro do mesmo setor, dado ao conglomerado de empresas dentro do mesmo perímetro territorial.

Tabela 03 – Tipologias dos Setores.

Estrato de Setores	Percentual
Apenas Serviços	5%
Apenas Indústrias	5%
Apenas Comércio	17,5%
Serviços e Comércio	17,5%
Serviços e Indústrias	5%
Indústrias e Comércio	-
Indústria, Serviços e Comércio	50%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Outro fator também a se pesquisar é o sobre o quantitativo de agentes que possuem dentro das suas 50 empresas acompanhadas, pelo menos uma que se encontram inseridas em rede associativas. Dado que o enfoque do programa é dar suporte inovativo as EPP e ME, como enfoque prioritário da intuição gestora (Sebrae). Ao trabalharmos essa questão, 72% dos Ali's responderam que possuem empresas inseridas em redes, como por exemplo, rede de supermercados, farmácias, lojas de material de construção, dentre outras. São redes que procuram ratear custos com material publicitário, consultorias em áreas técnicas da própria atividade, instituição de central de compras coletivas, participação de feiras e eventos setoriais do próprio segmento, ou seja, compartilham experiências exitosas e socializam dificuldade e gargalos comuns ao exercício da atividade empresarial. Fato esse que contribui para o acompanhamento e gestão de planos de ação inovativa a serem implantados nessas empresas.

Dado as peculiaridades de porte, localização e outras que essas empresas venham a ter, o fato de serem do mesmo segmento/setor, e estarem em rede associativa, viabiliza ações coletivas a serem traçadas como pacotes de demandas com banco de horas considerável. Até como forma de atrair empresas de consultorias que geralmente se encontram na capital do

Estado, e que dado a relação custo benefício, não compensam devido a tempo de deslocamento e outros aspectos, a se deslocarem para atender uma ou duas empresas no interior do Estado.

Tabela 04 – Número de empresas que se encontram inseridas em redes.

Status	Percentual
Participam de redes	72%
Não participam de redes	28%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Ainda sobre a realidade de redes associativas, que permeiam as EPP e ME, na sua gestão como estratégias de sustentabilidade competitiva, frente à concorrência das médias e grandes empresas. A Tabela 05, nos fala do quantitativo de redes associativas que foram mapeadas pelos agentes pesquisados. Assim, 54% disseram que possuem até duas redes dentro do mesmo segmento das suas empresas acompanhadas, o que denota e reforça a nossa argumentação, que a aglomeração em rede associativa, se lança como estratégia competitiva por parte das EPP e ME. Contra 31% que observaram apenas uma única rede em todas as empresas acompanhadas, e 7,5 % disseram que há duas e três redes em segmentos distintos, ou seja, os mesmos possuem pelo menos uma empresa como, por exemplo, farmácia, lojas de material de construção, padaria, inseridas em redes específica para o seu segmento. Dessa forma, todos agentes pesquisados relataram que a realidade de redes associativas, é comum ser observada nas suas empresas acompanhada, apesar da nossa pesquisa, não constatar o quantitativo de empresas por agente que estão ou não inseridas em redes.

Tabela 05 – Quantas redes foram identificadas.

Estrato	Percentual
Apenas uma rede	31%
Duas redes do mesmo segmento	54%
Duas redes de segmentos distintos	7,5%
Três redes de segmentos distintos	7,5%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Ao trabalhamos juntos aos pesquisados como eles avaliam o nível de participação dos empresários nos cursos, palestras e treinamentos promovidos pelos escritórios regionais do Sebrae-RN, estejam estas ações direta ou indiretamente vinculadas ao referido programa; 55% dos agentes relatam que até 25% dos seus empresários acompanhados participam dessas ações e aperfeiçoamento empresarial, contra 39%, que disseram que até 50% dos seus gestores sempre freqüentam esse tipo de ação. Aqui podemos denotar a cultura empreendedora dos gestores brasileiros de sempre fazer (desenvolver produtos e serviços), e de geralmente nunca se aperfeiçoar para melhorar, no intuito de distanciar dos concorrentes entrantes, e de se aproximar ou até mesmo superar os líderes de mercado no respectivo segmento de atuação. Cultura essa que acaba sendo um entrave para o próprio desenvolvimento da empresa, e conseqüentemente da região e até do próprio país.



Tabela 06 – Nível de participação em média dos empresários em cursos e palestras promovido pelo escritório regional do Sebrae.

Nível de Participação	Percentual
Até 25%	55%
Até 50%	39%
Até 75%	6%
Até 100%	-
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

Ao indagamos os referidos agentes sobre como os empresários participantes que na Tabela 06, contabilizou um percentual de resposta de 94% dos agentes pesquisados disseram que até 50%, ou seja, dos seus empresários acompanhados participam das ações promovidas pelo escritório regional do Sebrae-RN, 72% dos que participam dessas ações acharam de grande proveito para a sua formação como gestor; enquanto 22% chegam até solicitar mais cursos e treinamentos com temáticas semelhantes. Contra apenas 6% que não consideraram tão proveitosas essas referidas ações anteriormente descritas.

Dessa forma, podemos perceber certo paradoxo em termos da avaliação da atuação das ações do escritório regional, seja via programa ALI ou não, e o nível de participação nos mesmos, caracterizando assim, um arsenal de conhecimento que não estar sendo exaurindo em sua capacidade plena, por todos aqueles que realmente necessitam em regiões tão longínquas, de capacitação, treinamentos, aperfeiçoamento em cursos de curta duração, quando comparado com outros gestores que se encontram em regiões mais dinâmicas (RM de Natal) em termos de oportunidades mais constantes.

Tabela 07 – Avaliação dos empresários participantes, enquanto aos eventos promovidos pelo escritório regional do Sebrae.

Principais Razões	Percentual
Não há agregação de conteúdo	-
Poderia ser mais proveitoso de o facilitador fosse mais didático na transmissão dos conteúdos.	6%
Foi bastante proveitoso	72%
Solicitam mais cursos e treinamentos com temáticas semelhantes.	22%
Total	100%

Fonte: Autor (2015)

### Conclusão:

A partir das análises dos dados obtidos pelo nosso resultado e discussão nas nove tabelas anteriormente apresentadas, podemos perceber a necessidade da remodelação de alguns aspectos do referido programa analisado, dado as peculiaridades e características das diferentes realidades da execução do mesmo em diferentes regiões com elevada aglomeração de empresas (regiões metropolitanas), e com uma enorme dispersão espacial desses empreendimentos (municípios do interior). Assim fica a sugestão para a adaptação do programa nos seus próximos ciclos de execução, não somente no Estado do RN, mas em todos os demais Estados da federação, dado que cremos que essas diferenças observadas, não é apenas privilégio do referida unidade da federação analisada.

Assim, podemos observar o dispêndio maior de esforços e de tempo por parte dos referidos agentes que atuam em cidades interioranas, em decorrência dos deslocamentos maiores, em virtudes da elevada dispersão espacial do seu conjunto de empresas, que se encontram muitas vezes até mesmo dentro de um raio de 80 km, tendo que percorrer aproximadamente até 160 km, com idas e vindas. E tendo em vista que o agendamento do por parte do empresário em receber o agente, não é sinônimo, em virtude das imprevisibilidades do processo de gestão dos referidos gestores, como por exemplo, receber fornecedores que chegam sem avisar, fiscais órgãos de regulamentação da referida atividade, seja das esferas municipal, estadual ou federal, clientes ou grandes parceiros comerciais, que necessitam resolver direta e unicamente com o próprio empresário, dentre outros inúmeros fatores de ordem fortuita.

Dessa forma, o referido agente não tem a possibilidade de re-agendar para o dia, ou semana seguinte, sob uma forma de encaixe ou nova visita em decorrência da distancia da referida empresa da sua residência, o que acarretaria no atraso do acompanhamento das outras empresas, o acaba acarretando em um acompanhamento parcial da referida empresa analisada.

Além desse fator da elevada dispersão espacial, temos outro agravante que se refere à diversificação de segmentos nos três setores prioritários do referido programa (indústria, comércio e serviços) , o que acaba acarretando perca de escala dado as especificidades de aprendizado, no diagnóstico, análise de swot, elaboração de plano de ação dentre outros fatores. Esse fato se dar em decorrência que empresas que se encontram em segmentos e setores distintos, possuem dinâmicas de funcionamentos completamente diferentes, como por exemplo, desenho da cadeia produtiva, enquadramentos de normais fiscais, trabalhistas, ambiental dentre outros, formação, qualificação e treinamento de mão de obra distinta, sazonalidades diversas, especificidades técnicas de produção, de vendas e de prestação de serviços completamente diferentes uma das outras, e nichos de mercado e público alvo diferenciados, dentre outros inúmeros fatores.

Portanto todas essas dificuldades enumeradas acima vão depender de um maior período de tempo para a gestão e acompanhamento das 50 empresas quando comparamos os agentes do interior com os que se encontram na RM de Natal, que possuem praticamente quase todas as suas empresas no mesmo perímetro urbano; dado a oportunidade do conglomerado empresarial, possuem uma possibilidade de completarem as sua 50 empresas atendidas, com estabelecimentos do mesmo segmento, quando não, pelo menos do mesmo setor.

Apontando como saída para os próximos ciclos do referido programa um quantitativo menor de empresas, para os agentes que atuam em cidades interioranas, dado as especificidades de quantidade e de dispersão das empresas quando comparado com os grandes centros urbanos.

### **Referencias Bibliográficas:**

BENITES, A. T.; VALERIO, L. M.. **Competitividade – Uma abordagem do ponto de vista teórico.** In: Jornada Científica do Centro-Oeste, 4, 2004, Campo Grande. Disponível em: <<http://www.ufms.br/dea/oficial/HTM/artigos/administra%E7%E3o/Pol%EDtica%20de%20Neg%F3cios%20e%20Economia%20de%20Empresas/competitividade%20art.pdf> > Acesso em: 06 mai. 2012.

CARLOMAGNO, Maximiliano. Pílula da Teoria: Ferramentas de Gestão da Inovação. **Correio da Inovação.** ed. 19. Out-Jan de 2014. p. 12-15. Innoscience, 2014. Disponível em: <<http://www.innoscience.com.br/publicacoes/correio%2019.pdf>>

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (2003) **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas.** Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist/P3/NTF2/Cassiolato%20e%20Lastres.pdf>> Acesso em: 12 mar. 2012.

GALVÊ, NAPIÊ A. S. **Programas de Fortalecimento do Arranjo Produtivo Local de cerâmica Vermelha no município de Russas.** Dissertação (Mestrado em Economia) - Programa de Pós-graduação em Políticas Publica e Sociedade- Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, UECE, Ceará, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Atlas, 1995

LASTRES, H. M. M. et al. **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento.** Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Contraponto, 2005. 452 p.

OECD (1997). **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** Tradução de Flávia Gouveia. São Paulo: FINEP, 1997, 184 p.

RAUEN, Fábio José. **Elementos de iniciação à pesquisa.** Rio do Sul, SC: Nova Era, 1999.

SBRAGIA, R. (coord.). **Inovação: Como vencer esse desafio empresarial.** São Paulo: Editora Clio, 2006. 328 p.

SCHERER, F.; CARLOMAGNO, M. (2009) **O que não é inovação.** Disponível em: <[http://www.innoscience.com.br/downloads/o\\_que\\_nao\\_e\\_inovacao\\_Artigo.pdf](http://www.innoscience.com.br/downloads/o_que_nao_e_inovacao_Artigo.pdf)> Acesso em: 23 mar. 2012.