



Sheila Rocnieski Maidana

**O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO COMO PRÁTICAS  
SOCIAIS: UM ESTUDO NA AGÊNCIA START DA UNIVERSIDADE DE  
CRUZ ALTA.**

Dissertação de Mestrado

Cruz Alta - RS, 2020

Sheila Rocnieski Maidana

**O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO COMO PRÁTICAS  
SOCIAIS: UM ESTUDO NA AGÊNCIA START DA UNIVERSIDADE DE  
CRUZ ALTA.**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social da Universidade de Cruz Alta, como requisito para obtenção do título de mestre em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Sirlei de Lourdes Lauxen

Coorientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Maria Prudêncio de Mera

Cruz Alta - RS, junho de 2020

Universidade de Cruz Alta - UNICRUZ  
Pró-reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão.  
Programa de Pós-Graduação em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social –  
Mestrado Acadêmico

**O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO COMO PRÁTICAS  
SOCIAIS: UM ESTUDO NA AGÊNCIA START DA UNIVERSIDADE DE  
CRUZ ALTA.**

Elaborado por

Sheila Rocnieski Maidana

Como requisito para obtenção do Título de Mestre em  
Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social.

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sirlei de Lourdes Lauxen – Orientadora  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Maria Prudêncio de Mera – Coorientadora  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ

---

Prof. Dr. Antonio Escandiel de Souza  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ

---

Prof. Dr. Gilnei Luiz de Moura  
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

Cruz Alta-RS, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida e por ter me permitido viver esta experiência de cursar um programa de mestrado e por colocar no meu caminho pessoas especiais, verdadeiros anjos.

Aos meus pais Senhor Mozart Rosa Maidana e Senhora Rosa Maria Maidana pelo amor e aconchego em todos os momentos.

A minha filha Lavínia e meu esposo Antonio Marcos pelo carinho e paciência durante esta trajetória.

Aos colegas e amigos do Mestrado em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social da Unicruz, em especial as colegas Marcia e Jocelia, pela amizade, carinho, parceria, conversas e conselhos que foram de grande valia para que eu me mantivesse firme no meu propósito. Minha eterna gratidão a vocês.

As professoras Fatima Costa minha querida Fatita e a professora Rosane Felix que me incentivaram a fazer o mestrado durante as nossas viagens de trabalho.

A minha orientadora professora Sirlei de Lourdes Lauxen, incansável em me estimular a dar o meu melhor, sempre muito serena e paciente comigo, me orientando dizendo que a construção do conhecimento era um processo, me mostrando o caminho a seguir, agradeço o carinho e a convivência.

A minha coorientadora professora Claudia Maria Prudêncio de Mera, sempre parceira, me tranquilizando, dando dicas valiosas, me estimulando a seguir em frente com coragem e determinação.

A UNICRUZ pelo espaço de formação profissional e pessoal, aos professores incansáveis no processo de ensinar. A banca examinadora, pelas importantes sugestões que vieram a engrandecer essa dissertação.

Gratidão a todos!

## RESUMO

### **O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO COMO PRÁTICAS SOCIAIS: UM ESTUDO NA AGÊNCIA START DA UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA.**

Autora: Sheila Rocnieski Maidana

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Sirlei de Lourdes Lauxen

Coorientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Maria Prudêncio de Mera

A sociedade passa por transformações a todo momento e o empreendedorismo e a inovação são movimentos, que a cada dia ganham força neste novo cenário, gerando emprego e renda e contribuindo com o crescimento e desenvolvimento das comunidades, dos estados e do país, os quais buscam também, por meio das agências, centros, núcleos e parques tecnológicos instalados nas universidades e contando com o apoio destas Instituições de Ensino Superior, incentivar a formação de uma cultura empreendedora, sendo esta formação de grande relevância social e econômica. Desta forma, este estudo situa-se na linha de pesquisa Práticas Socioculturais e Sociedade Contemporânea, no qual a referida linha procura discutir as práticas sociais, culturais, econômicas e ambientais na sociedade. No que se refere à metodologia, é uma pesquisa social, de natureza básica, com abordagem qualitativa, realizada por meio de Estudo de Caso, no qual teve como contexto da pesquisa a Agência de Empreendedorismo, Inovação e Transferência de Tecnologia – Start - da Universidade de Cruz Alta (Unicruz). Com relação à amostra, fizeram parte da pesquisa quinze empresas dos mais diversos ramos de atuação, que já foram atendidas pelos projetos desenvolvidos pela Agência Start, como: Redes de Cooperação, Nepi e Sebraetec, também foram entrevistados os gestores da Agência Start. Foi utilizado como instrumento de pesquisa, uma entrevista com roteiro semiestruturado e questões abertas, direcionadas aos profissionais responsáveis pela Agência Start e pelas empresas, ou seja, um diretor ou gerente. Os dados foram interpretados e categorizados com base na teoria do método de análise de conteúdo (Bardin, 2016). Neste sentido, respondendo ao problema de pesquisa: De que forma as ações realizadas pela Agência Start, por meio de suas unidades de trabalho, contribuem para fomentar o crescimento da região do Alto Jacuí/RS? Constatou-se, a partir das reflexões realizadas que o empreendedorismo e a inovação enquanto práticas sociais, contribuem de forma significativa por meio de suas ações, as quais proporcionam oportunidades de crescimento e desenvolvimento onde evidenciam uma melhor qualidade de vida, visão de negócio, planejamento estratégico, controle de receitas e despesas e estímulo ao uso das redes sociais com o desenvolvimento de tecnologias.

Palavras Chave: Desenvolvimento regional. Projetos. Redes de cooperação, Empreendedorismo

## ABSTRACT

### **ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION AS SOCIAL PRACTICES: A STUDY IN THE START AGENCY OF THE UNIVERSITY OF CRUZ ALTA.**

Author: Sheila Rocnieski Maidana

Advisor: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Sirlei de Lourdes Lauxen

Co-supervisor: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Maria Prudêncio de Mera

Society undergoes transformations at all times and entrepreneurship and innovation are movements, which gain strength in this new scenario every day, generating jobs and income and contributing to the growth and development of communities, states and the country, which seek also, through the agencies, centers and technological parks installed in universities and with the support of these Higher Education Institutions, to encourage the formation of an entrepreneurial culture, which is of great social and economic relevance. Thus, this study fits the line of research Sociocultural Practices and Contemporary Society, in which the referred line seeks to discuss social, cultural, economic and environmental practices in society. Regarding the methodology, it is a social research, of a basic nature, with a qualitative approach, carried out through a Case Study, in which the research context was the Entrepreneurship, Innovation and Technology Transfer Agency - Start - of the University of Cruz Alta (Unicruz). Regarding the sample, fifteen companies from the most diverse fields of activity were part of the research, which have already been served by the projects developed by Start Agency, such as: Cooperation Networks, Nepi and Sebraetec, the managers of Start Agency were also interviewed. It was used as a research instrument, an interview with semi-structured script and open questions, directed to the professionals responsible for Start Agency and the companies, that is, a director or manager. The data were interpreted and categorized based on the theory of the content analysis method (Bardin, 2016). In this regard, responding to the research problem: How do the actions carried out by Start Agency, through its work units, contribute to foster the growth of the Alto Jacuí / RS region? It was found, from the reflections made that entrepreneurship and innovation as social practices, contribute significantly through their actions, which provide opportunities for growth and development where they emphasize a better quality of life, business vision, planning strategic, control of revenues and expenses and encourage the use of social networks with the development of technologies.

Keywords: Regional development. Projects. Cooperation networks, Entrepreneurship

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AGDI	Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento
APROCRUZ	Associação dos Professores de Cruz Alta
BDTB	Biblioteca Digital de Teses e Dissertações
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
COMUNG	Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas
CONNECTA	Incubadora e Aceleradora de Empresas, Negócios e Serviços
COREDE	Conselho Regional de Desenvolvimento
IBCT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciências e Tecnologias
IES	Instituição de Ensino Superior
INATECSOCIAL	Incubadora e aceleradora de negócios sociais
INOVATEC	Polo de Inovação Tecnológica do Alto Jacuí
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Inelectual
NEPI	Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEPI	Projeto de Extensão Produtiva e Inovação
PUC	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
RS	Rio Grande do Sul
SCIT	Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAETEC	Serviços em Inovação e Tecnologia
SEDAI	Secretaria de Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais
SEDETUR	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo
TECNOSINOS	Parque Tecnológico São Leopoldo
TECNOVATES	Parque Tecnológico e Científico Univates
UNICRUZ	Universidade de Cruz Alta
UNISC	Universidade de Santa Cruz do Sul
UNISINOS	Universidade do Vale do Rio dos Sinos
UNIVATES	Universidade de Lageado

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ.....	20
Figura 2 – Diferentes maneiras de empreender.....	40
Figura 3 – Hélice Tríplice ou Triângulo de Sábado.....	44
Figura 4 – Fatores do Processo de Gestão de Inovação.....	45
Quadro 1 – Artigos, Teses e Dissertações selecionadas.....	16
Quadro 2 – Empresas entrevistadas.....	21
Quadro 3 – Amostra de material de análise.....	26
Quadro 4 – Empreendedorismo: principais linhas de pensamento.....	35
Quadro 5– Os 4 Ps da Inovação.....	46.

## SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS .....	11
2 CAMINHO EPISTEMOLÓGICO E METODOLÓGICO .....	14
2.1 Processo Epistemológico .....	14
2.2 Processo Metodológico .....	15
2.2.1 Estado da arte .....	15
2.2.2 Abordagem e Tipo de Pesquisa .....	18
2.2.3 Contexto de realização da pesquisa .....	19
2.2.4 População e amostra de pesquisa .....	21
2.2.5 Sujeitos da pesquisa .....	22
2.2.6 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados .....	23
2.2.7 Análise e interpretação de dados .....	25
2.2.8 Cuidados Éticos .....	32
2.2.9 Riscos e Benefícios .....	33
3 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA .....	34
3.1 Aspectos históricos do empreendedorismo .....	34
3.2 Diferentes concepções e tipos de empreendedorismo .....	36
3.3 Características e tipos de empreendedores .....	39
3.4 Inovação .....	43
4 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO CONTEXTO DA UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA- UNICRUZ .....	48
4.1 O papel da Universidade de Cruz Alta no desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação na região do Alto Jacuí/RS .....	48
4.2 Agência Start, origem e objetivo .....	53
4.3 A Agência Start e suas unidades de trabalho .....	54
4.3.1 Núcleo de Captação de Recursos .....	55
4.3.2 Escritório de Empreendedorismo .....	55
4.3.3 Núcleo de Inovação e Transferência de Tecnologia .....	55
4.3.4 Polo de Inovação Tecnológica do Alto Jacuí (INOVATEC) .....	56
4.3.5 Incubadora Social (INATECSOCIAL) e Incubadora Tecnológica (CONNECTA) e sua constituição .....	57
4.3.6 Serviços Sociais e Tecnológicos .....	58
5 O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO NA AGÊNCIA START: RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	68
5.1 Ações e estratégias desenvolvidas pela Agência Start nas empresas da Região do Alto Jacuí/RS, que evidenciam empreendedorismo e inovação .....	68
5.1.1 A Agência Start, a partir do olhar e das vivências dos Gestores .....	69

5.2 Caracterização das empresas e dos entrevistados.....	74
5.2.1 O olhar das empresas para o trabalho realizado pela Agência Start.....	75
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	93
REFERÊNCIAS .....	98
APÊNDICE A -EMPRESAS E PROJETOS ATENDIDOS PELA UNIDADE SERVIÇOS SOCIAIS E TECNÓLOGICOS.....	103
APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA .....	109
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	111
APÊNDICE D - MATRIZ DE ANÁLISE .....	113

# 1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Na sociedade contemporânea, além do capital e do trabalho, o conhecimento passou a ser um importante fator de produção (O'SHEA et al., 2007), e vem fomentando o crescimento dos municípios, estados e países, desenvolvendo nas pessoas a capacidade de gerar, disseminar e aplicar conhecimentos. Nesse sentido, as instituições de ensino superior, e em especial as universidades desempenham importante papel no tocante à questão produtiva, pelo potencial de aplicação do conhecimento para a sociedade em geral.

Segundo Audy (2006), a possibilidade da Universidade contribuir com o desenvolvimento econômico e social de um país ou de uma região onde estiver inserida, deve ser mensurada pela ampliação do conhecimento que ela produz, para além dos muros da instituição, promovendo a aplicação e a utilização desses conhecimentos para a melhoria das condições sociais de um país, de uma região e de uma comunidade.

Ao procurar acompanhar a sociedade do conhecimento e o avanço das tecnologias, muitas instituições constataam a necessidade de investir em ambientes que proporcionem um olhar mais focado para as questões que envolvem o empreendedorismo e a inovação, ambos como ferramentas de desenvolvimento social e econômico.

As universidades buscam disseminar a cultura empreendedora por meio da constituição de ambientes como agências, núcleos ou centros de estudos voltados ao empreendedorismo e à inovação, nos quais os acadêmicos possam ter acesso ao meio empresarial e as empresas possam estar em contato com a universidade, participando de programas e projetos que contribuam para o seu desenvolvimento.

Essa integração entre a universidade e a comunidade é importante no sentido de proporcionar uma troca de experiências entre empresários que buscam por inovação e novas tecnologias para atender melhor seus clientes e aos acadêmicos, que buscam aliar seus conhecimentos teóricos, com a prática do dia-a-dia, contribuindo para o crescimento de ambos.

Se na evolução da sociedade do conhecimento, como coloca O'shea et al. (2007), as universidades assumem um papel importante de impulsionar, produzir, gerar e disseminar o conhecimento, a proximidade entre universidade e sociedade é fundamental para discutir as problemáticas dessa sociedade e buscar soluções conjuntas para o crescimento e desenvolvimento de pequenas, médias e grandes empresas, de forma a contribuir com as questões econômicas e sociais da região.

A Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), uma instituição de ensino superior comunitária<sup>1</sup> que representa toda a região do Alto Jacuí, é a gestora científica do Conselho Regional de Desenvolvimento, e iniciou suas atividades em meados de 1947, com a união de um grupo de professores que movidos pelo instinto empreendedor e o desejo de fundar uma associação, criaram então a APROCruz (Associação dos Professores de Cruz Alta).

Com o objetivo de promover um ensino de qualidade e na busca do desenvolvimento e crescimento da região não mediram esforços, e depois de muito estudo, dedicação e comprometimento com o social e com o desenvolvimento humano e econômico, conseguiram em 1988, por meio de um Decreto Presidencial, a autorização para funcionarem com a denominação Fundação Universidade de Cruz Alta, que passou a ser uma instituição de direito privado, sem fins lucrativos e mantenedora da então, Universidade de Cruz Alta, a qual tem o ensino, a pesquisa e a extensão, como funções.

Nessa trajetória institucional, a UNICRUZ sempre esteve inserida na e com a comunidade local e regional, colaborando nas discussões e em muitas das ações para a sua melhoria. Destaca-se, que no período de 2008-2014, se intensificou a preocupação e a necessidade de maior articulação com a comunidade local e regional com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento social, cultural e econômico das comunidades de abrangência institucional. Ao mesmo tempo, os governos locais e estaduais da época compreenderam a necessidade de políticas públicas voltadas às pequenas e médias empresas e se associaram as Instituições de Educação Superior – IES, na implementação dessas políticas pelo relevante papel das IES na produção do conhecimento científico, tecnológico e de inovação.

Nesse período acima mencionado, a Instituição realizou muitas ações e estratégias objetivando colaborar com as comunidades de sua região de abrangência, inclusive como gestor científico na construção do Plano Estratégico de Desenvolvimento do COREDE – Alto Jacuí, nos anos de 2009/2010, atualizado para o período de 2015-2030. Com a necessidade, acompanhar o cenário educacional e atender às demandas das comunidades, em agosto de 2015, a Unicruz criou uma agência com a finalidade de reunir todas as ações e estratégias que estavam

---

<sup>1</sup> As instituições comunitárias foram definidas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (9394/96) no artigo 20, como aquelas “instituídas por grupos de pessoas físicas ou por uma ou mais pessoas jurídicas, inclusive cooperativas educacionais, sem fins lucrativos, que incluam na sua entidade mantenedora representantes da comunidade” (BRASIL, 1996), e instituída pela Lei nº 12.881 de 12/11/2013 com a definição, qualificação, disposição das prerrogativas e finalidades das Instituições Comunitárias de Educação Superior (ICES).

sendo realizadas e de ampliar as possibilidades de apoio e assistência aos empresários da região, por meio de cursos de aperfeiçoamento, parcerias com instituições e criação de projetos, que proporcionassem o crescimento e desenvolvimento regional.

Com a proposição de melhor atender essas comunidades, a Agência de Empreendedorismo, Inovação e Transferência de Tecnologia – Start, foi organizada em seis unidades de trabalho: Núcleo de captação de recursos; Escritório de empreendedorismo; Núcleo de inovação e transferência de tecnologia; Serviços Sociais e Tecnológicos; Polo de inovação tecnológica do Alto Jacuí; e Constituição de incubadoras (Incubadora Social – INATECSOCIAL e Incubadora Tecnológica – CONECTA).

Os vínculos e compromissos estabelecidos pela UNICRUZ, como instituição da região e não apenas aquela que está na região e o papel determinante que a mesma tem no desenvolvimento regional, motivou a escolha da temática para a realização da pesquisa. A temática do empreendedorismo e da inovação veio ao encontro das motivações pessoais, profissionais e sociais resultantes do caminho percorrido na trajetória de vida desta pesquisadora, para a compreensão da importância de uma instituição de educação superior na melhoria das comunidades em seu entorno, no tocante à prestação de assessoria e colaboração com a melhoria das empresas.

Com relação à relevância pessoal, o que motivou esta pesquisadora a trabalhar as temáticas empreendedorismo e inovação foi sua formação em administração, a busca por novos conhecimentos e suas atividades laborais como colaboradora da Agência Start, desenvolvendo ações como consultora do programa Redes de Cooperação.

Em termos de relevância profissional, o interesse em realizar esta pesquisa se dá pela possibilidade de compreender como a Agência Start consegue dar continuidade às ações já desenvolvidas e apresentar outras possibilidades de apoio aos empresários disseminando o empreendedorismo e a inovação nas comunidades e no meio acadêmico.

A relevância social se dá pela possibilidade da pesquisa apresentar à sociedade produção científica que apresente elementos de reflexão e análise que corroboram as ações já realizadas e as demandas ainda necessárias para maior qualificação do trabalho, pelo fato de ser uma instituição que gera, dissemina e aplica os conhecimentos por ela produzidos.

Pelo potencial que apresenta e importância do entrelaçamento entre a academia e o setor produtivo, considerou-se importante acompanhar a evolução do trabalho já realizado. Desta forma, apresenta-se como problemática da referida pesquisa, responder: De que forma as ações realizadas pela Agência Start, por meio de suas unidades de trabalho, contribuem para fomentar o crescimento da região do Alto Jacuí/RS?

Esta dissertação, inserida na linha de pesquisa Práticas Socioculturais e Sociedade Contemporânea, do Programa de Pós-Graduação em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ, com o título O Empreendedorismo e a Inovação como práticas sociais: um estudo na Agência Start da Universidade de Cruz Alta, com base em paradigmas de inovação e empreendedorismo, procura encontrar respostas que apresentem a instituição de ensino superior como uma gestora científica, de pesquisa, extensão e ensino.

O viés principal dessa linha de pesquisa é proporcionar discussões acerca da formação e do desenvolvimento humano, abordando questões éticas e de constituição da cidadania, a fim de proporcionar a formação e qualificação de profissionais aptos a exercitar as práticas socioculturais necessárias e urgentes para contribuir com as mudanças e transformações da sociedade atual. Nesse contexto, a Agência Start assume o grande compromisso e responsabilidade com a comunidade acadêmica e regional, no sentido de oferecer soluções de fomento ao empreendedorismo e a inovação, em busca de novas tecnologias.

Para atender à problemática proposta, o objetivo geral da pesquisa constitui-se em analisar de que forma as ações realizadas pela Agência Start contribuem para fomentar o crescimento na região do Alto Jacuí/RS. Mais especificamente, identificar ações e estratégias da Agência Start, que evidenciam empreendedorismo e inovação; compreender como a Agência Start desenvolve o empreendedorismo e inovação na Região do Alto Jacuí/RS; analisar os resultados e mudanças a partir da implementação das ações e estratégias da Agência Start e propor ações de melhorias.

A metodologia utilizada para este estudo constituiu-se de uma pesquisa social, de cunho qualitativo e com finalidade exploratória e bibliográfica, através de um estudo de caso, no sentido de buscar aporte teórico para a sustentação das discussões referentes à temática e também à exploração de documentos oficiais referentes à constituição da Agência Start, como seu regulamento e de seus programas e o PDI da Universidade de Cruz Alta. A interpretação dos dados se deu pelo método de análise de conteúdo elaborado por Bardin (2016).

Para dar conta de atender aos objetivos propostos nesta dissertação, o estudo foi estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta as considerações iniciais, com a temática, o problema, os objetivos, e as relevâncias: pessoal, profissional e social.

O segundo capítulo trata do caminho epistemológico e metodológico da pesquisa, abordando o processo epistemológico a partir da ecologia de saberes e o processo metodológico, com a abordagem e tipo de pesquisa, contexto, população e amostra, sujeitos da pesquisa, instrumentos e procedimentos, análise e interpretação dos dados, cuidados éticos e os riscos e

benefícios da pesquisa. Considera como aporte teórico as considerações de Minayo (2013), Chizzotti (2010), Gil (2009), André (2008), Yin (2010) Triviños (1987) e Haguette (2007).

O terceiro capítulo discute o empreendedorismo e a inovação na sociedade contemporânea, a partir de um levantamento bibliográfico, e apresenta os aspectos históricos, os tipos e as concepções de empreendedorismo, as características e os tipos de empreendedores, as concepções de inovação e a gestão da inovação, a partir de autores como Dornelas (2014), Baron e Shane (2011), Salim e Silva (2010), Bessant e Tidd (2009), Chér (2014) e Dolabela (2019), entre outros.

O quarto capítulo denominado empreendedorismo e inovação no contexto da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ, traz as questões referentes ao papel da universidade como fomentadora do empreendedorismo e da inovação, origem e objetivo da Agência Start, descreve todas as unidades que fazem parte da agência, relatando seus propósitos e também o contexto no qual estão inseridos os projetos.

O quinto capítulo apresenta os resultados da pesquisa realizada com os coordenadores da Agência Start e com os empresários da região do Alto Jacuí/RS, os quais foram atendidos pelos programas da unidade Serviços Sociais e Tecnológicos. Apresenta-se a partir de dois subcapítulos, em que o primeiro traz as ações e estratégias desenvolvidas, que evidenciam empreendedorismo e inovação e o olhar e as vivências dos gestores. O segundo subcapítulo aborda a caracterização das empresas e dos entrevistados, e discorre sobre o olhar das empresas para o trabalho realizado pela Agência Start. O sexto capítulo encerra a presente dissertação trazendo as considerações finais desta pesquisa com a reflexão a partir dos dados coletados e resultados alcançados.

## **2 CAMINHO EPISTEMOLÓGICO E METODOLÓGICO**

O presente capítulo trata da epistemologia em que se baseia a pesquisa e o seu processo metodológico, apresentando a abordagem, o tipo de pesquisa e o método de estudo de caso pelo qual buscou-se alcançar os objetivos propostos na pesquisa. Trata ainda, do contexto onde a pesquisa foi realizada, a população e amostra, os sujeitos da pesquisa, os procedimentos e instrumentos, a análise e interpretação dos dados, os cuidados éticos, riscos e benefícios. O capítulo tem por base os seguintes autores: Haguette (2007), Chizzotti (2010), Santos (2010), Minayo (2013), Gil (2009), André (2008), Yin (2010), Trivínos (1987).

### **2.1 Processo Epistemológico**

A ciência vem produzindo muitas mudanças no que tange ao conhecimento para a humanidade e, esses conhecimentos, constituem o sujeito que sustenta suas práticas a partir de diferentes saberes, reconhecidos em sua pluralidade pela ecologia dos saberes. Sobre a ecologia de saberes, Santos (2010, p. 107) expõe:

A ecologia dos saberes permite, não só superar a monocultura do saber científico, como a ideia de que os saberes não científicos são alternativos ao saber científico. A ideia de alternativa pressupõe a ideia de normalidade e está, a ideia de norma, pelo que, sem mais especificações, a designação de algo como alternativo tem uma conotação latente de subalternidade.

Os conhecimentos não científicos não podem ser descartados, pois eles também informam, orientam e esclarecem dúvidas sobre fatos e acontecimentos do cotidiano, sendo necessário criar uma forma de relacionamento entre o científico e outros conhecimentos. Neste sentido, Santos (2010, p. 154), defende que “[...] todos os conhecimentos são contextuais e parciais. Não há nem conhecimentos puros, nem conhecimentos completos, há constelações de conhecimentos”.

Os conceitos de empreendedorismo e inovação são conhecimentos científicos, que apresentam saberes alternativos por parte daqueles que o praticam em suas empresas. O empreendedorismo e a inovação são considerados fenômenos que contribuem para melhorar a qualidade de vida das pessoas, proporcionando a construção de novos saberes, identificando um novo olhar para a melhoria das práticas já existentes.

A ecologia dos saberes contribui com o empreendedorismo e a inovação, pois desperta novos conceitos e conhecimentos que se inter-relacionam com as práticas cotidianas das organizações, as quais primam por disponibilizar ao mercado produtos e serviços modernos e de qualidade.

Assim, o conhecimento passa a fazer parte de um processo que está sempre em construção, com limites internos e externos, sendo importante ainda, que os vários saberes para o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação sejam valorizados, pois é a partir da construção conjunta e da troca de ideias, que novos processos vão se constituindo, considerando, ainda, que cada ser humano, ao longo de sua trajetória, adquire, compartilha e carrega seus saberes.

## **2.2 Processo Metodológico**

O caminho metodológico é um passo importante a ser escolhido pelo pesquisador, visto que este caminho deve levá-lo também a um processo reflexivo de sua pesquisa, contribuir para que se cumpram seus objetivos, contribuindo com o desenvolvimento social e intelectual de todos os envolvidos.

### **2.2.1 Estado da arte**

Com o objetivo de verificar os conhecimentos científicos acerca do tema desta dissertação, foi realizada uma busca em artigos, teses e dissertações, usando as palavras-chave “empreendedorismo e a inovação”, tendo como recorte os anos de 2014 a 2019. As bases de dados utilizadas foram IBICT/BDTD<sup>2</sup> e EBSCO<sup>3</sup>.

Ao iniciar a pesquisa, foram encontrados na EBSCO mais de 300 trabalhos, dos quais cinco artigos foram selecionados. Já na base IBICT/BDTD, foram encontrados mais de 310 trabalhos, dos quais foram interessantes para este estudo três dissertações e quatro teses. A seleção dos cinco artigos, das três dissertações e das quatro teses justifica-se pelo fato de seus conteúdos estarem mais próximos do tema discorrido nesta pesquisa, visto que, as temáticas

---

<sup>2</sup>IBICT/BDTD: Instituto Brasileiro de Informação em Ciências e Tecnologia (Ibict), Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), que reúne em um portal teses e dissertações defendidas no Brasil, espaço que contém mais de trezentos mil documentos completos disponibilizados em PDF para acesso e download.

<sup>3</sup> A EBSCO é a provedora líder de bancos de dados de pesquisa e fornece texto completo e indexação de periódicos acadêmicos para instituições acadêmicas, oferece recursos de biblioteca para os mercados acadêmico, médico, ensino fundamental, público geral, jurídico, corporativo e governamental. Oferece conteúdos de excelência por meio de base de dados, livros, periódicos e revistas científicas, e uma ferramenta de busca integrada.

empreendedorismo e inovação são tratadas como fenômenos que vêm sendo estimulados por políticas públicas, por meio da implementação de programas e projetos nas universidades, pelos seus centros, núcleos ou agências de empreendedorismo.

Com o intuito de organizar informações como: título, autor, ano, fonte, e espécie de trabalho, organizou-se o quadro seguinte:

Quadro 1: Artigos, Teses e Dissertações selecionadas

Nº	Título	Autor/Ano	Espécie	Fonte
01	Capacidades dinâmicas e capital social organizacional: um estudo exploratório em ambiente de incubadora e parque tecnológico.	Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo, Rosana Da Rosa Portella Tondolo, Daniel Pedro Puffal, Cláudia Cristina Bitencourt /2014	Artigo	EBSCO
02	Ensaio sobre orientação empreendedora em uma instituição comunitária de educação superior	Mara Aparecida Barnaski Fagundes e Fábio Dal-Soto/2019	Artigo	EBSCO
03	Inovação como transição: uma abordagem para o planejamento e desenvolvimento de spin-offs acadêmicos	Leonardo Augusto de Vasconcelos Gomes, Mario Sergio Salernob, André Leme Fleuryc, Abraão Freires Saraiva Juniors/2016	Artigo	EBSCO
04	Os reflexos da Lei da Inovação em uma universidade federal do estado do Rio Grande do Sul	Ana Paula Perlin, Claudia Maffini Gomes, Kamila Frizzo, Gabriela Rossato/2018	Artigo	EBSCO
05	Rota da Inovação: Uma Proposta de Metodologia de Gestão da Inovação	Aurora Carneiro Zen, Bernardo Dias Machado, Ana Isabel Jaramillo López, Martiele Cortes Borges, Daniela Callegaro de Menezes/2017	Artigo	EBSCO
06	Centros de empreendedorismo e a relação com a propriedade intelectual.	Amanda Luiza Soares Silva/2016	Dissertação	BDTD
07	Interações da hélice triplíce na constituição da força motriz da inovação e do empreendedorismo	Silva, Adriano Gomes da/2015	Dissertação	BDTD
08	Atitudes dos empreendedores de empresas incubadas: influência das características comportamentais empreendedoras na capacidade de inovação.	Abel Corrêa de Souza/2016	Dissertação	BDTD
09	Educação, inovação e empreendedorismo: Implicações pedagógicas da orientação Empreendedora educacional	Nágila Cristina Hinckel/2016	Tese	BDTD

10	Empreendedorismo por oportunidade: objeto de aprendizagem com proposta metodológica, desenvolvida à luz da neurociência, para melhorar a performance na capacidade de identificar oportunidades de negócios.	Walter Cezar Nunes/2016	Tese	BDTD
11	Universidades empreendedoras e ambientes de inovação: uma proposta de sustentabilidade econômica para o ensino superior	Cassiane Chais 2019	Tese	BDTD
12	A experiência gaúcha de parques científicos e tecnológicos à luz da tríplice hélice	Fernando Fantoni Bencke/2016	Tese	BDTD

Fonte: Dados organizados pela pesquisadora, 2019

A partir da leitura completa dos trabalhos selecionados, os artigos trazem questões sobre a importância do incentivo à criação de ambientes favoráveis à estimulação do empreendedorismo e da inovação, como ferramentas para o desenvolvimento das sociedades, seja economicamente ou socialmente, por meio de centros, núcleos ou agências de empreendedorismo, dentro das universidades, como forma de auxiliar o desenvolvimento de políticas públicas.

Quanto às dissertações selecionadas, elas trazem em seu contexto considerações acerca das características comportamentais empreendedoras e sua influência na capacidade de inovar, discute o perfil do empreendedor, e ainda a interação entre governo, universidade e empresas, conhecida como hélice tríplice, que visa a união dessas três instituições como mola propulsora do desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação. E ainda discutem, as práticas que ocorrem nas universidades, a partir de seus centros de empreendedorismo, os quais promovem a educação empreendedora por meio de múltiplos serviços, como planos de negócios, workshops, etc.

As teses fazem referência à lei da inovação tecnológica, como uma política para estimular o empreendedorismo educacional na universidade. Nesse sentido, as universidades vêm se adaptando a novos contextos, partindo do ensino para a pesquisa, assim como, da pesquisa para o empreendedorismo, como uma das formas de estimular a sustentabilidade econômica nas universidades empreendedoras.

Podem ser destacadas, ainda, as práticas empreendedoras dentro das universidades, as quais se apresentam como uma das diversas alternativas que a comunidade científica possui para transformar o conhecimento gerado pelo ensino e pela pesquisa, em algo concreto a ser disponibilizado ou compartilhado com as comunidades.

A realização desta busca em base de dados é de grande importância, pois possibilita a compilação de publicações como artigos, dissertações, teses e demais trabalhos existentes referentes à temática, contribuindo com os pesquisadores na aquisição e na ampliação de seus conhecimentos e, ainda, possibilita a ampliação e evolução dos conhecimentos já existentes.

### 2.2.2 Abordagem e Tipo de Pesquisa

A pesquisa pode ser considerada como o caminho para se chegar ao conhecimento, sendo, então, compreendida como o ato de investigar com a finalidade de responder a inquietações. De acordo com Minayo (2013, p. 16) a pesquisa “é a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo”.

Esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa social de natureza básica, a qual é motivada pela busca em ampliar os conhecimentos sobre o assunto. Sua abordagem é qualitativa, pois para Haguette (2007, p. 63), os “[...] métodos qualitativos enfatizam as especificidades de um fenômeno em termos de origem e de sua razão de ser”.

Em relação à pesquisa qualitativa, Minayo (2013, p. 21) expõe que,

[...] responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes.

Este método possibilitou compreender como ocorre o desenvolvimento das ações da Agência Start, a partir de alguns de seus projetos desenvolvidos pela unidade Serviços Sociais e Tecnológicos, partindo da premissa de que o uso da criatividade, durante o processo da pesquisa, tem grande influência sobre os resultados da mesma. Segundo Chizzotti (2010, p. 79):

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. O conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações.

Esta pesquisa caracterizou-se como exploratória, pois auxiliou na obtenção de relatos de experiências práticas, com o desenvolvimento das metodologias aplicadas pelos projetos

Redes de Cooperação, Sebraetec e Nepi da unidade Serviços Sociais e Tecnológicos. Segundo Gil (2009, p. 14) “os estudos de caso podem servir tanto para propósitos exploratórios, quanto descritivos e explicativos”, ou seja, são muito mais abrangentes que a maioria dos delineamentos de pesquisa, o que possibilitou ampliar o conhecimento de fenômenos pouco conhecidos, identificar padrões de comportamento, entre outros.

A partir das ações dos indivíduos e de suas interações com outros indivíduos e com o ambiente, será possível construir o seu mundo social. Autores como Gil (2009), André (2008), Yin (2010) e Triviños (1987), compreendem que estudo de caso é uma categoria de pesquisa, na qual escolhe o objeto a ser estudado, e este objeto envolve uma instância em ação, a qual é estudada.

O que motivou a escolha do método de pesquisa está relacionado com a possibilidade desta pesquisadora estudar com mais profundidade os projetos desenvolvidos pela unidade Serviços Sociais e Tecnológicos, buscando verificar as mudanças ocorridas e oferecer ações e estratégias diferenciadas, a partir das informações coletadas nas entrevistas.

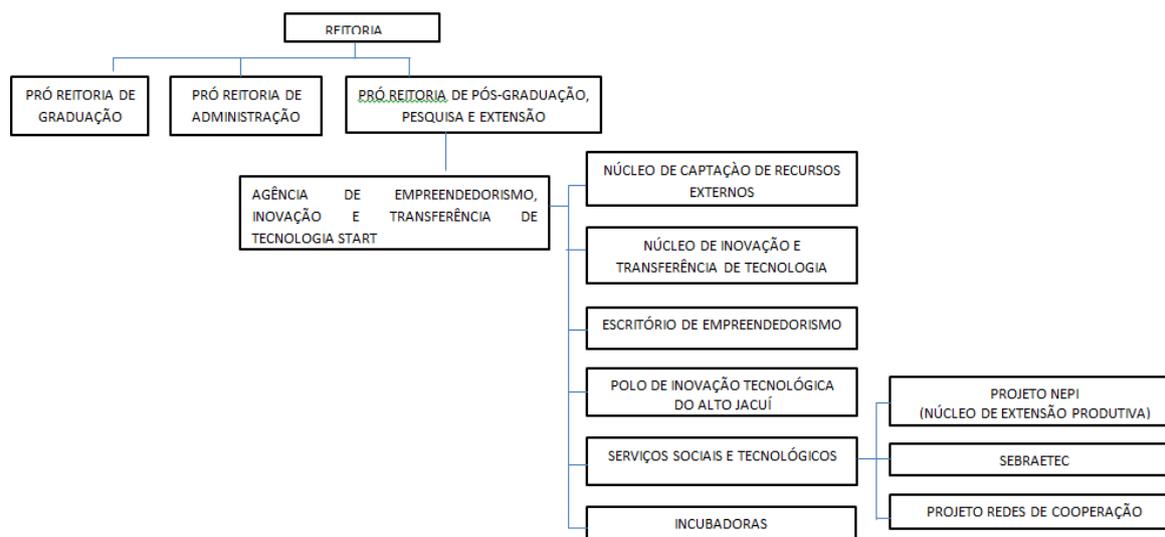
O estudo de caso é uma forma de produzir conhecimento que exige muita habilidade do pesquisador, pois não existem etapas pré-definidas. Nesse sentido, o estudo de caso favorece a pesquisa e obtenção de maior conhecimento das particularidades dos processos de trabalho que envolvem a Agência Start.

### 2.2.3 Contexto de realização da pesquisa

A pesquisa tem como contexto a Agência Start, da Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), Instituição comunitária localizada na região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, na área de abrangência do COREDE Alto Jacuí, sendo este Conselho Regional de Desenvolvimento formado por catorze municípios.

A Agência Start faz parte da Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, e é formada por seis unidades de trabalho: Núcleo de captação de recursos; Escritório de empreendedorismo; Núcleo de inovação e transferência de tecnologia; Serviços Sociais e Tecnológicos; Polo de inovação tecnológica do Alto Jacuí; Constituição de incubadoras (Incubadora Social – INATECSOCIAL e Incubadora Tecnológica – CONECTA). Na figura 1, é possível visualizar o trabalho desenvolvido pela Start.

Figura 1: Organograma da Universidade de Cruz Alta - UNICRUZ



Fonte: Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ - PDI 2018-2022

Das seis unidades de trabalho, a pesquisa foi realizada nos projetos desenvolvidos pela unidade Serviços Sociais e Tecnológicos, cujo objetivo consiste em oferecer serviços técnicos especializados, atendendo às demandas dos setores público e privado, nas diferentes áreas do conhecimento, por meio de projetos vinculados como: Projeto Sebraetec, Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (Nepi), Redes de Cooperação e Banco de Dados Regional.

O Sebraetec é um projeto de orientações especializadas e customizadas para implementar soluções em sete áreas de inovação: Design, Produtividade, Propriedade intelectual, Qualidade, Inovação, Sustentabilidade, Tecnologia da Informação e Comunicação. Já o Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (Nepi), é um Projeto de Extensão Produtiva e Inovação que faz parte do Programa de Políticas Públicas do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e acontece em parceria com instituições universitárias e tecnológicas.

O programa Redes de Cooperação é uma política pública do governo do Estado do Rio Grande do Sul, cujo objetivo é desenvolver a cultura associativa entre pequenas empresas, ou seja, reunir empresas com interesses comuns para a realização de atividades em conjunto.

O Banco de Dados Regional é um projeto de extensão da Unicruz, que se propõe a fazer um acompanhamento das principais informações estatísticas socioeconômicas da região do COREDE Alto Jacuí/RS, com o objetivo de acompanhar e proporcionar de forma sistemática a evolução das informações, dando suporte à pesquisa e à atividade empresarial regional. Saliente-se que ele não fará parte da pesquisa, contudo, contribuiu com esta pesquisa, a partir

da concessão dos dados referentes às empresas que foram atendidas pelos projetos NEPI, Redes de Cooperação e Sebraetec.

#### 2.2.4 População e amostra de pesquisa

Fizeram parte da pesquisa os gestores da instituição, no caso o Pró-reitor de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), denominado na pesquisa como entrevistado 1 e a Coordenadora da Agência Start, denominada na pesquisa como entrevistado 2.

Foram atendidas pelos projetos um total de 133 empresas: Sebraetec (12), Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação - NEPI (89) e Redes de Cooperação (32), nos mais diversos ramos de atividades, conforme (Apêndice A). Desse total, a amostra das empresas que participaram da pesquisa, foi em torno de 10% das empresas de cada um dos projetos. Do Sebraetec, como os 10% correspondem a 1.2 empresas, foram pesquisadas 2 empresas. Do NEPI, fizeram parte da pesquisa 9 empresas, pois os 10% corresponderiam a 8.8. Já no projeto Redes de Cooperação, foram pesquisadas 4 empresas, tendo em vista que os 10% correspondem a 3.2. Totalizaram 15 (quinze) empresas.

Para a escolha das empresas, o primeiro critério, foi fazer parte do COREDE Alto Jacuí/RS. No projeto Sebraetec, das 12 empresas, 5 fazem parte do COREDE Alto Jacuí/RS; no NEPI, as 89 empresas pertencem ao COREDE Alto Jacuí/RS; no Redes de Cooperação, das 32 empresas, 30 delas fazem parte do COREDE Alto Jacuí/RS, sendo 2 pertencentes ao COREDE Noroeste colonial. O segundo critério utilizado foi o sorteio das empresas que fazem parte do COREDE Alto Jacuí/RS. A seguir apresenta-se no quadro 2 as empresas sorteadas que fizeram parte da pesquisa.

Quadro 2: Empresas entrevistadas

<b>Razão Social/ Nome Fantasia</b>	<b>Setor</b>	<b>Município</b>	<b>Projeto</b>
Jupale Comércio De Artigos De Vestuário Ltda	Comércio	Cruz Alta	Sebraetec
Tibola De Oliveira & Cia Ltda-Me	Comércio	Cruz Alta	Sebraetec
Alcides cabelereiro	Estética	Cruz Alta	Redes de cooperação
Lelo e Derly Barbearia	Estética	Cruz Alta	Redes de cooperação
Luciara Kohler Nogueira Bertotti (Luci Artt)	Artesanato	Cruz Alta	Redes de cooperação
Vanusa Gabriela Heller Dieter (Vanusa Gabriela Fotos)	Comércio	Cruz Alta	Redes de cooperação

Jonas Horbach Weber/ Fort Metal	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Fortaleza Dos Valos	NEPI
Kaufmann E Rodrigues Ltda./ Padaria Bom Gosto	Fabricação de produtos alimentícios	Fortaleza Dos Valos	NEPI
Embutidos Klein Ltda. – ME/ Embutidos XV	Fabricação de produtos alimentícios	XV De Novembro	NEPI
Esquadrias Lagemann Klein Ltda. – ME	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	XV De Novembro	NEPI
Zinco Forte Indústria E Tratamento Térmico	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	NEPI
Liduks Adesivos E Selantes LTDA – ME	Fabricação de produtos químicos	Ibirubá	NEPI
Aroa Esquadrias Ltda. – ME.	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Tapera	NEPI
Bigaton E Faoro Ltda./ Sol Nascente Uniformes	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Tapera	NEPI
Liciane Maria Ciprandi/ Padaria Dona Elza	Fabricação de produtos alimentícios	Tapera	NEPI

Fonte: Dados organizados pela pesquisadora

A amostra da pesquisa foram 2 empresas atendidas pelo Sebraetec, denominadas empresas A e B; outrossim, 4 empresas, que fizeram parte do projeto redes de cooperação, as quais foram denominadas empresas C, D, E, F e, por fim, 9 empresas atendidas pelo NEPI, denominadas empresas G, H, I, J, K, L, M, N, O. A partir dessa amostra, buscou-se verificar as ações realizadas pela Agência Start, nas empresas da região do Alto Jacuí/RS.

### 2.2.5 Sujeitos da pesquisa

As entrevistas foram realizadas pela pesquisadora com os profissionais responsáveis por cada uma das empresas, ou seja, um gerente ou um diretor<sup>4</sup>. A pesquisa após a autorização do participante que, primeiramente, recebeu por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, o tema da referida pesquisa, objetivos e benefícios. A pesquisa não apresenta nenhum risco. Foram apresentadas todas as informações necessárias relacionadas aos cuidados

<sup>4</sup> Cada um dos 15 (quinze) entrevistados, gerente/diretor, será designado por letras A, B, C, [...], até a letra O.

éticos a serem observados. Os entrevistados fizeram a leitura do termo e, a seguir, o pesquisador e o participante, o assinaram.

#### 2.2.6 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados

O processo de coleta de dados é um dos momentos mais importantes da pesquisa e exige muita responsabilidade por parte do pesquisador, o qual necessita buscar conhecer todas as informações disponíveis sobre o tema em questão. É a partir dos dados colhidos e organizados, que será possível a análise e avaliação, na constante interação com seus sujeitos.

Segundo Chizzotti (2010, p. 89) “[...] a coleta de dados é um processo cumulativo e linear, cuja frequência, controlada e mensurada, autoriza o pesquisador, exterior à realidade estudada e dela distanciado, a estabelecer leis e prever fatos”.

Com relação aos instrumentos e procedimentos, foram realizados da seguinte forma:

a) Pesquisa bibliográfica: leituras que atendessem aos conceitos, princípios e entendimentos sobre empreendedorismo e inovação. Serviram como base obras de autores como: Dornelas (2014), Salim e Silva (2010), entre outros, a fim de compreender as realidades vivenciadas.

b) Análise documental: nesta etapa do estudo, realizou-se análise dos trabalhos desenvolvidos pela Agência Start, desde o seu início, tomando como base o seu regulamento. Além disso, foi estudado o regulamento dos projetos que a agência desenvolve, os convênios feitos com instituições parceiras, o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Cruz Alta, e ao banco de dados, que forneceu as informações referentes às empresas que participaram dos projetos.

c) Entrevista semiestruturada: a qual foi realizada *in loco* e gravada, proporcionando ao público alvo da pesquisa mais liberdade para expor sua opinião, contribuindo assim, de maneira significativa, para o alcance dos objetivos do referido estudo.

Segundo Gil (2009, p. 63) “a entrevista é adequada para obter informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, acerca das explicações ou razões acerca das coisas precedentes”. A entrevista, com roteiro semiestruturado e com questões abertas, ajudou a perceber as ações dos projetos realizados pela Agência Start.

Sobre a entrevista, Haguette (2007, p. 86) escreve que:

A entrevista pode ser definida como um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado, e ainda que o processo de interação contém quatro componentes que devem ser explicitados, enfatizando-se suas vantagens, desvantagens e limitações. São eles: a) o entrevistador; b) o entrevistado; c) a situação da entrevista; d) o instrumento de captação de dados, ou roteiro de entrevista.

Com relação às questões que nortearam a entrevista, elas foram discutidas com a professora orientadora e apresentadas para três professores doutores, que fizeram a validação conforme consta na descrição a seguir. O instrumento é dividido em duas partes, sendo que a primeira parte consta a identificação dos entrevistados, seu perfil (formação, gênero, idade e tempo de empresa), após, foi realizada a caracterização da empresa (razão social, localização, tempo de fundação, ramo de atividade, segmento, número de funcionários, principais produtos, atuação geográfica), da mesma forma, foram identificados os projetos da empresa que haviam sido atendidas pela Agência Start, o período, e se o referido projeto já havia participado de outras ações da Agência.

Já, a segunda parte do instrumento foi composta de 13 (treze) questões e dessas, 3 (três) buscaram desvelar se as ações e projetos desenvolvidos pela Agência Start são conhecidos na comunidade, e de que forma a empresa conheceu o projeto do qual participou e o que a levou a participar dele. Na sequência, 2 (duas) questões ajudaram na identificação das mudanças ocorridas na empresa e os seus resultados. As próximas 4 (quatro) questões tratam sobre o empreendedorismo, 2 (duas), tratam de inovação e para finalizar, 2 (duas) questões buscaram identificar as demandas pertinentes em termos de formação para a empresa, e identificar as contribuições e sugestões para melhoria dos projetos participantes. (Apêndice B).

Durante a entrevista, a pesquisadora procurou transmitir segurança e tranquilidade aos entrevistados, para que se sentissem à vontade e pudessem contribuir de forma espontânea e empática. Também, foi utilizado um gravador, como apoio no registro das entrevistas, por meio da ferramenta telegram- voyce, que é um aplicativo de mensagens para celular. Esse aplicativo oferece troca de mensagens de texto, áudio e vídeo, de forma a contribuir na transcrição dos dados coletados, com o objetivo de evitar que se percam detalhes importantes, durante a conversa com os entrevistados.

Antes de iniciar a pesquisa, foi encaminhado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice C), solicitando a sua realização à Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão e à Coordenação da Agência de Empreendedorismo, Inovação e Transferência de Tecnologia – Start, da Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), informando a importância da pesquisa para o meio acadêmico e comunidade regional do Alto Jacuí.

### 2.2.7 Análise e interpretação de dados

A análise e a interpretação dos dados, se deu por meio da Análise de Conteúdo que, de acordo com Bardin (2016), é uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e qualitativa do conteúdo manifesto da comunicação, que serão descritos a partir de três polos: a) Pré-análise; b) Exploração do material; c) Tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Com relação a pré-análise, buscou-se a organização das ideias e formulação de objetivos. Nessa etapa, foi realizado estado do conhecimento através da busca em Base de Dados como: EBSCO, IBCIT/BDTD, teses, dissertações e artigos, no período de 2014-2019, sobre empreendedorismo e inovação. Além disso, foram analisados os documentos institucionais, o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2018-2022), os Regulamentos e os Termos de Convênio, a fim de compreender os objetivos e a importância da pesquisa ser desenvolvida.

A exploração dos materiais consiste em uma fase de categorização e codificação das informações e, para tanto, fez-se também, a análise de conteúdo pela investigação dos resultados das entrevistas, com a finalidade de analisar de que forma as ações realizadas pela Agência Start contribuem para fomentar o crescimento da região do Alto Jacuí/RS.

A exploração do material se deu por meio de um estudo exploratório, que tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, no qual foram realizados levantamentos de dados, análise de legislação e leituras, acerca do tema empreendedorismo e inovação, com exploração de documentos institucionais da Agência Start: o regulamento da Agência Start, o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Cruz Alta, os convênios com as instituições parceiras, entre outros, que apontaram indicadores que foram fundamentais à interpretação final.

O tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação são a forma de codificar o material coletado. De acordo com o exposto por Bardin (2016, p. 133), a codificação “[...] corresponde a uma transformação efetuada, segundo regras precisas dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo ou da sua expressão”. Foi utilizada uma matriz de análise com pré-categorias estabelecidas (Apêndice D).

Apresenta-se a seguir no quadro 3, uma amostra do trabalho realizado para análise do material.

Quadro 3: Amostra de Material de Análise

PERGUNTAS RESPOSTAS	E	COMENTÁRIO	PALAVRAS DESTAQUE	PROPOSIÇÃO	DADOS RETIRADOS DE CADA ENTREVISTADO
<p>1) Com relação à agência de empreendedorismo e inovação da Unicruz a agência Start, você conhece as atividades e projetos que ela desenvolve?</p> <p>* Não tenho conhecimento, porque só me foi enviado esse pessoal para fazer o trabalho comigo depois que o SEBRAE me procurou. (Entrevistado A)</p> <p>* Não conheço, sei que tem a Unicruz (Entrevistado B)</p> <p>*Eu conheci através do projeto redes de cooperação da rede Stylo's (Entrevistado C)</p> <p>* Sim, a start eu sei que é um núcleo criado dentro da universidade, que ela traz projetos próprios da universidade, do governo do estado, alguns federais, que é para oferecer serviços para as empresas do Município e da região. (Entrevistado D)</p> <p>* Não, não conheço fiquei sabendo depois, mesmo assim demorou pra entender que era uma agência dentro da Unicruz, ai eu imaginei alguma coisa de divulgação da própria instituição da Unicruz e algum trabalho junto aos cursos. (Entrevistado E)</p> <p>* Não tenho conhecimento (Entrevistado F)</p> <p>* Não (Entrevistado G)</p> <p>* Sim já participamos de vários eventos.(Entrevistado H)</p> <p>* Não (Entrevistado I)</p>		<p>Dos catorze entrevistados, sete não conhecem e nem sabem das atividades e dos projetos que a Agência Start desenvolve. Os outros sete apresentam breve conhecimento, sendo que, três conheceram após terem participado de um dos projetos, dois entrevistados já conheciam das redes sociais, um entrevistado recebeu um folheto informativo e outro participou de alguns eventos proporcionados pela agência Start.</p>	<p>Falta de conhecimento</p> <p>Serviços</p> <p>Divulgação</p> <p>redes sociais</p>	<p>Construção de uma nova campanha de divulgação em eventos das cidades pertencentes ao Alto Jacuí, através de parcerias com ACI, Prefeitura e também através das redes sociais.</p>	<p>Dedicação ao setor administrativo</p> <p>Reorganizar a liderança do processo de produção.</p> <p>Necessidade de organização</p> <p>Colocar as coisas em prática.</p> <p>Práticas administrativas</p> <p>Funcionários comprometidos e motivados.</p> <p>A importância das pesquisas</p> <p>Busca da opinião dos funcionários</p>

<p>* Conheci depois que entrei no projeto NEPI (Entrevistado J)</p> <p>* Sim tenho um breve conhecimento (Entrevistado k)</p> <p>* Sim, recebi folhetos materiais explicando (Entrevistado L)</p> <p>* Não (Entrevistado M)</p> <p>* Sim a gente teve lá fazendo uma visita (Entrevistado N)</p> <p>* A Unicruz eu conheço, mas a agência Start não. (Entrevistado O)</p>				
<p>2) De que forma você conheceu o projeto do qual participou?</p> <p>* Quando o pessoal do Sebrae me procurou, eu solicitei para o Sebrae e o Sebrae e que buscou a profissional na Unicruz. Quando o Sebrae nos procurou eu achei que vinha alguém do Sebrae. (Entrevistado A)</p> <p>* Foi através do pessoal do Sebrae, nós tínhamos restaurante lá no centro e daí nós fizemos aquele projeto de gastronomia daí através deste projeto de gastronomia, conversando com o pessoal que participou os empresários da cidade que participaram nós ficamos sabendo que tinha esse projeto do Sebrae que daí a moça começou a vir aqui. Aí eu pedi uma visita do Sebrae nesse curso de gastronomia eu conversei com um cara de Caxias do Sul consultor do Sebrae que tava dando o curso daí eu fiz um cadastro no Sebrae e o Sebrae que encaminhou com o pessoal da Unicruz. (Entrevistado B)</p> <p>* Recebi uma visita dos consultores que nos convidaram a conhecer o programa (Entrevistado C)</p>	<p>Dos catorze entrevistados, todos conheceram o projeto ao qual participaram através de uma visita das consultoras da Agência Start, que fizeram uma explanação do que era o projeto, seus objetivos e proposta.</p>	<p>Visita Consultoras Apresentação do Programa</p>	<p>Organizar uma cartilha explicativa dos projetos e programas que a Agência Start oferece onde conste: objetivos, metas, quem pode participar, como participar, tempo de duração. Criar um site específico da Start e suas unidades, disponibilizando informações entre elas a cartilha explicativa.</p>	<p>O planejamento estratégico como um diferencial.</p> <p>Responsabilidade com o material produzido e com os clientes.</p> <p>Descontentamento com a empresa Falta de motivação.</p> <p>Compromisso e responsabilidade com a empresa que é da família Disponibilidade para as pessoas.</p> <p>Confiança profissional Forte tendência à criação de produtos novos.</p>

<p>* O pessoal do start responsável pela rede veio nos oferecer o serviço. (Entrevistado D)</p> <p>* Eu fiquei sabendo por uma parente do meu esposo uma prima dele que viu uma postagem, aí eu entrei em contato e veio uma moça me visitar e explicar o programa. (Entrevistado E)</p> <p>* As gurias acabaram vindo até a loja me visitar. Acho que eram consultoras da Unicruz (Entrevistado F)</p> <p>* Foi através de uma visita aqui na empresa que eles me explicaram o projeto (Entrevistado G)</p> <p>* As consultoras vieram nos visitar e apresentaram o programa. (Entrevistado H)</p> <p>* Nós recebemos uma visita das meninas da Unicruz, até foi indicação de outra empresa aqui da quinze que já tinha participado. (Entrevistado I)</p> <p>* A partir de uma visita do pessoal da unicruz (Entrevistado J)</p> <p>* As consultoras fizeram uma visita, e eu acredito que deve ter sido via rede polimetal que a empresa participava. (Entrevistado K)</p> <p>* Recebi uma visita das meninas que explicaram o programa. (Entrevistado L)</p> <p>* Na verdade, eles entraram em contato conosco oferecendo este serviço na verdade não é um serviço é uma consultoria que seria gratuita aí eu achei bem interessante e resolvemos participar, as meninas vieram nos visitar. (Entrevistado M)</p> <p>* As gurias da Uni cruz me procuraram, quem me indico eu não sei de repente pelo Sebrae a gente fez parte uma vez. (Entrevistado N)</p> <p>* As meninas fizeram contato comigo, vieram me visitar. (Entrevistado O)</p>				
---	--	--	--	--

<p>3) O que levou a empresa a participar do projeto?</p> <p>Eu queria modificar minha loja, queria dar uma incrementada nela e daí eu vi a possibilidade do Sebrae colaborar comigo não ser um custo tão caro, por isso que eu procurei e aí eles me encaminharam e me encaminharam essa parte dessa agência lá de dentro que veio a arquiteta fazer o trabalho, (Entrevistado A)</p> <p>* Porque assim eu quero mudar o mercado, eu acho que está muito monótono, eu vou tirar esse caixa, fazer umas mudanças para facilitar mais para os clientes. E daí ela fez um projeto bem legal, ela mudou tudo, eles vêm tiram foto, medem. E daí ela me fez dois projetos e um e de servir lanche aqui dentro, mas eu não quero entendeu, o que eu quero mesmo é o mercado, porque o meu forte é carne, eu não tenho público para isso então não adianta eu investir numa coisa que não vai financeiramente ter retorno. E daí ela projetou os armários, tudo junto à fruteira num lugar ficou bem legal, só que daí eu preciso de dinheiro para começar a mexer porque eu tenho que mudar até a instalação elétrica e tudo é custo né. (Entrevistado B)</p> <p>* Eu achei interessante por que a gente sabe que ... usando o slogan do Sicredi quem coopera cresce que a gente pode obter muito mais vantagens trabalhando em redes, consegue preços melhores. (Entrevistado C)</p> <p>* Para poder fazer uma integração com os salões do mesmo segmento, a troca de ideias, aprendizado de administração e todos os</p>	<p>Dentre alguns itens citados pelos entrevistados estão: A possibilidade de mudança na empresa, de trabalhar em rede, a integração entre empresas de mesmo segmento. A busca por qualificação profissional, entender a percepção das pessoas (tanto interna quanto externa), sobre a empresa. Verificar os pontos fortes e a melhorar, a busca por novos conhecimentos de gestão, planejamento, produção.   A competência dos profissionais e a seriedade da instituição Unicruz. A busca por crescimento e desenvolvimento e expansão da empresa.</p>	<p>Qualificação profissional Mudança focada no crescimento da empresa Novos conhecimentos</p>	<p>Realizar visitas as empresas atendidas após o encerramento das atividades do programa, buscando identificar sugestões de melhorias aos projetos e identificando futuras necessidades que a agência possa contribuir.</p>	<p>Expectativa de mudança. Vontade de participar mais.</p> <p>Se reconhecer como uma empresaria.</p> <p>Se reconhecer como uma empresaria.</p> <p>Necessidade de organização, planejamento de ações.</p> <p>Preocupação em atender bem o cliente.</p> <p>Investimento em cursos de profissionalização.</p> <p>Expectativa de mudanças.</p> <p>Reinventar-se e acreditar no perfil de empreendedora.</p> <p>Cursos de aperfeiçoamento.</p> <p>Mudança de estrutura física.</p> <p>Resultado financeiro.</p> <p>Qualidade dos alimentos.</p> <p>Necessidade de uma programação</p>
--	---	---	---	--

<p>serviços que nos oferecem para agregar no salão. (Entrevistado D)</p> <p>* A Unicruz eu pensei assim se é subsidiado pela unicruz que está por trás disso a primeira coisa que veio foi a qualificação, como eu não tenho uma formação eu imaginei qualificação, imaginei curso, e como veio a unicruz tanto que eu falei para as gurias assim, se não viessem se não vem a Unicruz, eu já tinha imaginado alguma coisa mais comercial, mas a seriedade que me fez querer foi unicruz. (Entrevistado E).</p> <p>*Porque eu achei o projeto bem legal, eu acho que ele tem bastante coisa para oferecer para os empreendedores e como era para mulheres então a gente foca no meu caso a gente foca muito na questão do nosso trabalho de apresentar o nosso trabalho e essa parte mais administrativa ou fazer com que o negócio cresça que ele expanda. Mas no fim a gente acaba que não se envolvendo, não busca muito esse conhecimento então eu achei bem interessante que seria muito bom para essa área da empresa assim é para desenvolvimento. (Entrevistado F)</p> <p>* A busca por conhecimento, porque conhecimento nunca é demais. (Entrevistado G)</p> <p>* A gente achou interessante a possibilidade de trazer novas ideias, novos cursos, novas tendências, a partir do que elas apresentaram do que era o programa, e no decorrer do projeto nós tivemos muitos resultados. (Entrevistado H)</p> <p>* Elas comentaram que iam fazer comparativo com outras empresas para a gente ter uma noção de como nós estávamos no mercado, dar</p>				
--	--	--	--	--

<p>ideia de alguma coisa diferente que a gente pudesse fazer. (Entrevistado I)</p> <p>* Olha eu achei importante um conhecimento a mais, uma pessoa de fora olhando para a empresa, por que as vezes uma pessoa de fora enxerga melhor as coisas do que a gente que está todo dia. (Entrevistado J)</p> <p>* A gente sempre busca melhoria, a melhoria é uma continua, então agente busca isso para o nosso empreendimento. (Entrevistado K)</p> <p>* Na verdade a intenção foi descobrir alguns pontos fortes e fracos da empresa, a gente faz uma pesquisa para ver aonde a gente estava falhando e onde podia melhorar, surgiram vários pontos nesta questão aí. (Entrevistado L)</p> <p>* O que eles ofereciam sabe para trabalhar dentro da empresa a gente tem a área do planejamento, da produção isso eu achei bem interessante por que essas áreas assim que a gente tem essa deficiência dentro da empresa por mais que eu sou formada em administração só que como eu faço de tudo um pouco as vezes vc não consegue colocar aquela parte da administração que precisaria em prática, daí então eu achei bem interessante e principalmente por questão dos funcionários porque quando a gente fala as coisas, é um entendimento e quando e alguém de fora o negócio é diferente, ainda mais uma coisa de fora, gratuita. Nossa e eu assim me apavorei porque eles não mandam qualquer pessoa por ser gratuito foram profissionais competentes que vieram nos visitar, pessoas realmente comprometidos que não vieram aqui só para cumprir</p>				
--	--	--	--	--

<p>horário e pronto, tem a cobrança não e assim eu venho aqui se tu quer fazer tu faz senão não quer fazer beleza. (Entrevistado M)</p> <p>* Porque tipo assim a nossa dificuldade sempre foi o gerenciamento, por ser uma empresa familiar a gente sabe como tem que fazer as coisas mas a gente nunca colocou em prática, aquela história assim o dinheiro da empresa e o dinheiro da casa, de ter aquele controle diário, de anotar tudo e tal até porque a gente podia confiar porque era só eu e o marido então tanto faz tinha que pagar uma coisa pegava o dinheiro e pagava, aquela bagunça e a gente não conseguiu sair disso ai sabe mesmo sabendo que estava errado. (Entrevistado N)</p> <p>*Na realidade tudo que vem eu participo, porque a gente sempre quer acrescentar, a gente sempre precisa de ajuda, a empresa foi ficando muito grande e eu preciso desses auxílios, tanto que a gente já está em outros dois projetos do Sebrae que tem o polo gastronômico que e bem voltado para .... Por isso que eu me envolvo porque vem a acrescentar para a empresa. (Entrevistado O)</p>				
---	--	--	--	--

Fonte: Dados organizados pela pesquisadora, 2019

Dessa forma, após a coleta, realizou-se a análise formal e a sistematização dos dados, através dos seguintes passos: leitura do material documental e bibliográfico, realização da análise e entrelaçamento desses documentos, levantamento das respostas apresentadas nas entrevistas, além da análise, interpretação das entrevistas e produção textual.

### 2.2.8 Cuidados Éticos

O projeto foi encaminhado ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Unicruz, o qual tem como respaldo legal a resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012 e a resolução nº 510,

de 07 de abril de 2016, que norteiam os cuidados éticos da pesquisa científica. O projeto desta dissertação foi aprovado, sob parecer nº 3.288.949, em 26 de abril de 2019.

#### 2.2.9 Riscos e Benefícios

A presente pesquisa não ofereceu riscos à integridade física, ou à dignidade humana dos participantes. Todavia, observa-se que poderia ter ocorrido algum descontentamento e/ou situações específicas, o que não foi o caso. Se por ventura ocorresse, o participante estaria livre e não precisaria participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo.

Já em relação aos benefícios, por apresentar relevância social, a pesquisa contribui na ampliação dos conhecimentos das atividades desenvolvidas na Agência Start para a comunidade que faz parte do COREDE Alto Jacuí/RS. Além disso, a pesquisa verificou as necessidades e demandas dos empresários na região, para melhorar seus empreendimentos econômica e socialmente, contribuindo assim para o crescimento e desenvolvimento da região.

### **3 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA**

No presente capítulo, são apresentadas algumas considerações sobre empreendedorismo e inovação, como forma de compreender o que são esses fenômenos ou ferramentas, que contribuem com mudanças na vida das pessoas e das empresas. A estrutura do capítulo está dividida em quatro tópicos. O primeiro tópico discute os aspectos históricos do empreendedorismo; o segundo tópico aborda as diferentes concepções e tipos de empreendedorismo; o terceiro tópico versa sobre as características e os tipos de empreendedores e por fim, o quarto tópico aborda conceitos referentes à inovação.

#### **3.1 Aspectos históricos do empreendedorismo**

O empreendedorismo remonta do século XVI, período em que os europeus expandiam suas ações empreendedoras pelo mundo, comercializando a produção de mercadorias e alimentos em um período conhecido como a época das grandes navegações.

O empreendedorismo já é praticado há muitos séculos, contudo, com o passar dos anos, a partir de uma perspectiva diferente, o termo empreendedorismo vem despertando curiosidade e interesse em muitos pesquisadores de diversas áreas. Por isso, se faz necessário entender como acontece essa evolução.

O termo empreendedor deriva da palavra francesa “*entrepreneur*” e foi usado pela primeira vez, em 1725, pelo economista irlandês Richard Cantillon, reconhecido por muitos historiadores como grande teórico da economia, segundo o qual o “*entrepreneur*” é o indivíduo que assume riscos.

Segundo Dornelas (2014, p. 19), “o termo “empreender” foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia grandes riscos, e apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país”.

De acordo com Dornelas (2014), as primeiras relações de empreendedorismo surgiram a partir de acordos contratuais entre produtores locais e o governo, para a realização de algum serviço ou fornecimento de produtos. Richard Cantillon, caracterizou o empreendedor como aquele que assumia riscos, e o capitalista como o que fornecia o capital. Em meados do século XIX e XX, com a industrialização, os empreendedores eram confundidos com administradores

ou gerentes, e suas ações eram baseadas na organização da empresa, no pagamento dos empregados e em ações de planejamento, direção e controle. Para Baron e Shane (2011), as raízes do empreendedorismo estão em diversas áreas do conhecimento, como a sociologia, a economia e as ciências do comportamento, sendo também caracterizado como um ramo de negócios.

A partir da metade do século XX, o empreendedor passou a ser visto como aquele que possui capacidade de inovar, ou seja, de criar serviços e produtos que satisfaçam as necessidades das empresas e das pessoas, que age de forma proativa, e que explora oportunidades. Nessa perspectiva, Paiva Junior & Cordeiro (2002), apresentam as principais linhas de pensamento, de acordo com a visão dos economistas, behavioristas (comportamentalistas) e a dos precursores da teoria dos traços de personalidade”, que a seguir estão representadas no quadro 4.

Quadro 4: Empreendedorismo - principais linhas de pensamento

<b>A visão dos Economistas</b>	Existe concordância entre os pesquisadores do Empreendedorismo de que os pioneiros no assunto teriam sido os autores Cantillon (1755) e Jean-Baptiste Say (1803;1815;1816). Para Cantillon, o empreendedor ( <i>entrepreneur</i> ) era aquele que adquiria a matéria-prima por um determinado preço e a revendia a um preço incerto. Ele entendia que, se o empreendedor obtivesse lucro além do esperado, isso ocorreria porque ele teria inovado (Filion, 1999). Desde o século XVIII, o autor já associava o empreendedor ao risco, à inovação e ao lucro, ou seja, ele era visto como pessoa que buscava aproveitar novas oportunidades, vislumbrando o lucro e exercendo suas ações diante de certos riscos. Diversos economistas, mais tarde, associaram de um modo mais contundente, o empreendedorismo à inovação e procuraram esclarecer a influência do empreendedorismo sobre o desenvolvimento econômico.
<b>A visão dos Behavioristas</b>	Na década de 1950, os americanos observaram o crescimento do império soviético, o que incentivou David C. McClelland a buscar explicações a respeito da ascensão e declínio das civilizações. Os behavioristas (comportamentalistas) foram, assim, incentivados a traçar um perfil da personalidade do empreendedor (Filion, 1999). O trabalho desenvolvido por McClelland (1971), focalizava os gerentes de grandes empresas, mas não interligava claramente a necessidade de auto realização, com a decisão de iniciar um empreendimento e o sucesso desta possível ligação (Filion, 1999).
<b>A escola dos traços de personalidade</b>	Ainda que a pesquisa não tenha sido capaz de delimitar o conjunto de empreendedores e atribuir-lhe características certas, tem propiciado uma série de linhas mestras para futuros empreendedores, auxiliando-os na busca por aperfeiçoar aspectos específicos para obterem sucesso (Filion, 1991a). Dado o sucesso limitado e as dificuldades metodológicas inerentes à abordagem dos traços, uma orientação comportamental ou de processos tem recebido recentemente grande atenção.

Fonte: Paiva Junior & Cordeiro (2002).

Conforme o quadro anterior, o empreendedorismo, sempre esteve ligado ao desenvolvimento de negócios, a fomentar o crescimento econômico e a construir e identificar as características dos sujeitos que buscavam empreender de alguma maneira.

No Brasil, tem-se registros do empreendedorismo, por volta de 1990, com a abertura econômica, o que proporcionou a geração de novos empregos e estimulou a criação de produtos inovadores, a partir da criação de entidades com o objetivo de apoiar e incentivar os empreendedores em suas ações. Para Salim e Silva (2010), o empreendedorismo se constituiu de algumas entidades, entre elas, as incubadoras, que dão apoio técnico, logístico, mercadológico e administrativo, contribuindo na criação e inovação de novos produtos ou serviços.

Nessa linha, uma entidade importante e bem conhecida no Brasil é o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), que foi criado no ano de 1972, como entidade privada, sem fins lucrativos, e que tem como objetivo promover o crescimento e desenvolvimento de micro e pequenas empresas.

O empreendedorismo, no decorrer do tempo, passou por diversas abordagens, desde os riscos e incertezas destacados por Cantillon, até o empreendedorismo baseado em uma nova teoria econômica de mudança e inovação, abordado por Joseph Schumpeter. A seguir, conforme autores como Salim e Silva (2010), Baron e Shane (2011), foram destacadas as diferentes concepções e tipos de empreendedores.

### **3.2 Diferentes concepções e tipos de empreendedorismo**

Conceituar empreendedorismo é tarefa muito complexa, pois existem muitos estudos sobre o tema, e não apenas um conceito único. Para tanto, aborda-se a visão de alguns autores, iniciando por Salim e Silva (2010, p. 22), os quais nos dizem que:

Empreendedorismo é uma combinação que gera empreendimentos de sucesso é a associação de uma boa ideia (que foi devidamente planejada) que gere um empreendimento a um empreendedor (seu gerador ou que a tenha adotado como sua) disposto a transformá-la em realidade).

O empreendedorismo é de grande relevância, para a economia, tendo em vista que ele impulsiona o crescimento econômico, por meio da geração de empregos e da criação de inovações, seja em produtos ou em serviços. Também, possibilita melhorar a qualidade de vida dos indivíduos, diante das oportunidades de entrada no mercado de trabalho.

Para os autores Baron e Shane (2011, p. 10)

[...] empreendedorismo é um campo de estudos que busca entender como surgem as oportunidades para criar novos produtos ou serviços, novos mercados, processos de produção, formas de organizar as tecnologias existentes ou matérias-primas e como são descobertas por pessoas específicas, que então usam vários meios para explorá-las ou desenvolve-las.

O empreendedorismo pode ser identificado como um processo que ocorre ao longo do tempo e perpassa por fatores individuais, grupais e sociais, que influenciam os processos de tomada de decisões do empreendedor, que reconhece oportunidades, a partir de questões sociais, econômicas e tecnológicas. Para Dolabela (2019, p. 1),

[...] empreendedorismo deve ser o desenvolvimento social, tendo como prioridade o combate à miséria, oferecendo-se como um meio de geração e distribuição de renda. Mais do que uma preocupação com o indivíduo, o empreendedorismo deve ser relacionado à capacidade de se gerar riquezas acessíveis a todos.

São várias as definições do termo empreendedorismo, contudo, de forma ampla, ele pode ser definido como algo que se busca realizar usando a inovação. O empreendedorismo tem como característica a busca do suprimento de demandas, sejam elas das empresas ou dos indivíduos, por meio da criatividade, do esforço e de oportunidades de negócios, a partir do desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Empreendedorismo pode ser considerado um processo que agrega valor a algo novo, ou seja, que origina um empreendimento. Salim e Silva (2010 p. 117), refletem que "empreendimento é uma entidade que pode ter vida continuada, compreendendo atividades e projetos". Estes projetos, sendo efetivados com tempo, dedicação e planejamento, assumem riscos sociais e financeiros calculáveis, que promovem a satisfação de fazer algo diferente, proporcionando bem-estar e satisfação pessoal.

Já para Dornelas (2014), o empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação, a criação de valor, considerando que nada é construído sozinho, que o trabalho em equipe é essencial para o sucesso do empreendimento.

É necessário pois, investir no empreendedorismo como uma ferramenta para o crescimento e desenvolvimento do país, tendo em vista que os empreendedores são vistos como geradores de mudanças na sociedade, transformando ideias em ações, que mudam a vida das pessoas e dos empreendimentos, sejam eles novos ou já estruturados.

Outro aspecto de relevância no processo de empreender é o planejamento, na hora de investir e de analisar o mercado e a concorrência, possibilitando, o estudo dos riscos existentes e das possíveis tomadas de decisão.

Salim e Silva (2010, p. 137), sobre planejamento, refletem que ele é um instrumento, "[...] uma ferramenta administrativa que organiza o processo de percepção da realidade, de avaliação dos caminhos, de construção de um referencial futuro, escolhendo e organizando ações para chegar aos resultados esperados, que são os objetivos predefinidos e idealizados".

Na busca de compreender o universo empreendedor, seguem alguns tipos de empreendedorismo: o empreendedorismo social, o empreendedorismo de negócio e o intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo, os quais serão abordados em seguida, com o intuito de compreender suas definições, especificidades e abrangência.

O empreendedorismo social é uma ferramenta importante para o desenvolvimento social de um país, à medida que conseguiu tornar realidade o crescimento do ser humano. Contudo, é preciso melhorar e muito o capital social, que segundo Salim e Silva (2010, p. 238),

[...] é um valor intangível que os grupos sociais desenvolvem e tem características como a confiança entre as pessoas por terem a expectativa (quase certeza) de um padrão ético de cada pessoa do grupo, como a certeza de que não serão praticados atos que sejam capazes de prejudicar o meio ambiente.

Dessa forma, o empreendedorismo social contribui com a melhoria da qualidade de vida de um grupo ou comunidade, minimizando necessidades específicas. O empreendedorismo social está vinculado à geração de valor social e não à geração de riqueza, visto que, o empreendedor social passa a ser o agente responsável pela mudança dos indivíduos, com relação à visão de mundo, e com relação aos padrões de comportamento. Segundo Oliveira (2003, p. 215),

O empreendedorismo social é coletivo, produz bens e serviços para a comunidade local e global, tem foco na busca por soluções para os problemas sociais e necessidades das comunidades, sua medida de desempenho é o impacto e a transformação social, visa resgatar pessoas da situação de risco e promove-las, gerar capital social, inclusão e emancipação social.

Outro tipo de empreendedorismo, é o empreendedorismo de negócio, o qual está relacionado à criação de novas empresas ou inovação em produtos e serviços, com o objetivo de atender necessidades específicas do mercado. O resultado final desse processo é a geração de lucro e benefícios, que proporcionem o crescimento e a expansão da empresa. Todavia, esse tipo de empreendedorismo está sujeito a riscos, assim é necessário realizar um bom plano de negócios.

Por fim, o outro tipo de empreendedorismo é o intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo, aquele que surge dentro das organizações nas quais o empreendedor está inserido. Dentro de uma empresa, o empreendedor, particularmente, não assume nem corre riscos, mas é o responsável em inovar, seja em produtos ou em serviços, colaborando para o sucesso da empresa.

Segundo Batistella (2018, p. 23):

Os intraempreendedores não são necessariamente os inventores de novos produtos ou serviços, mas as pessoas que podem transformar ideias ou protótipos em realidades lucrativas. São as pessoas por detrás dos produtos ou serviços, pessoas estas que devem compreender os valores e filosofia da empresa, a qual deve propiciar um ambiente favorável e que estimule o intraempreendedorismo.

As instituições que desenvolvem o intraempreendedorismo criam oportunidades para que os colaboradores possam se desenvolver e estimularem-se na criação de idéias e no desenvolvimento de estratégias, identificando problemas, demonstrando proatividade e novas soluções criativas e eficientes e, desta forma, desenvolvendo ações e projetos alinhados aos objetivos da instituição.

O empreendedorismo, na sua versão mais tradicional, sempre esteve relacionado com a invenção de negócios novos, onde empresas já consolidadas buscam ser mais empreendedoras, inovando em seus negócios, como forma de se manter no mercado tão competitivo e, que a cada dia, exige novos produtos, ideias e serviços.

### **3.3 Características e tipos de empreendedores**

O empreendedor é um ser humano e, como tal, vive em constante transformação, buscando melhorar seus hábitos, atitudes e comportamentos, sempre em busca de melhores condições de vida. Algumas características geralmente presentes nas pessoas ligadas ao empreendedorismo são: a busca em explorar oportunidades, atuação proativa, com persistência, iniciativa, autoconfiança, persuasão, criatividade, visão de futuro, mediação de consciência dos riscos, entre outras.

O que fica muito claro, a partir das caracterizações supracitadas, é que existem várias características que definem um empreendedor, mas aqui vale destacar que, o que realmente importa é a busca pela satisfação pessoal e pela tão almejada independência financeira. Nesse sentido, ser proativo é ter uma atitude empreendedora que, conforme Salim e Silva (2010, p. 32) “consiste em empreender como trajetória escolhida para sua vida, por sua convicção racional e por seu sentimento, sua vontade, mas não algo imposto ou recomendável”.

Assim, o empreendedorismo pode ser visto, a partir de uma visão multidimensional, ou seja, como uma ligação entre ser proativo, analisar os riscos a partir dos conhecimentos que se tem de mercado, e da atividade que se está desenvolvendo, além da vontade de criar algo novo, de inovar. Salim e Silva (2010, p. 132), dizem que “empreendedorismo é ter uma atitude na vida, proativa, corajosa, curiosa, buscando compreender o que acontece e pesquisando soluções”.

Neste sentido, o empreendedor assume grande importância para as empresas, pois mantém as empresas competitivas no mercado, a partir de ações inovadoras, buscando soluções rápidas, estimulando o crescimento econômico e articulando habilidades e saberes para tornar concretas ações de negócios e oportunizar geração de renda.

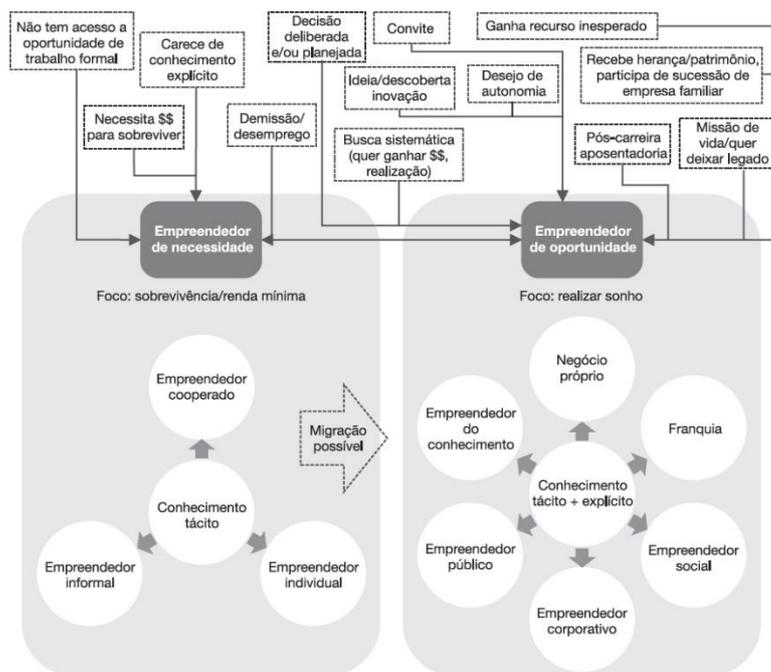
Dornelas (2014), expõe duas possibilidades de empreender: a primeira consiste no empreendedorismo de oportunidade, onde o empreendedor cria uma empresa, a partir de um planejamento prévio e estabelece suas metas e objetivos, ou seja, ele sabe aonde quer chegar e o quanto quer crescer; a segunda é o empreendedorismo de necessidade, aquele no qual o candidato a empreendedor, por se encontrar desempregado e sem perspectivas futuras, se aventura na abertura de um negócio, para suprir suas necessidades primárias, criando informalmente um negócio sem planejamento. O ideal seria que todo empreendimento fosse por oportunidade, resultando assim, em melhor preparo dos sujeitos para concorrerem ao mercado de trabalho.

Entre os tipos de empreendedores, Dornelas (2014), destaca: o **corporativo** ou intraempreendedor, ou seja, é o funcionário que é estimulado a contribuir com ideias; o **informal**, aquele que empreende, com o objetivo de subsistência, que pode ser transformado, a partir da possibilidade de formalização, em um empreendedor individual; o **cooperado** é o que se une a outras pessoas com um objetivo comum; o **franqueado e o franqueador**, são aqueles que procuram uma renda mensal média e o retorno do investimento, onde o franqueador é responsável por construir uma rede, através de sua marca; o **social**, é o que tem o objetivo de melhorar a sociedade e, assim, cria organizações sem fins lucrativos (grifo nosso).

Ainda de acordo com Dornelas (2014), o empreendedor **público** é uma variação do corporativo para o setor governamental; já o empreendedor do **conhecimento** usa seus saberes em determinada área para sua realização profissional, e o empreendedor **do negócio próprio** é o mais comum, costuma abrir um negócio próprio por estilo de vida (grifo nosso).

A figura a seguir apresenta os vários tipos de empreendedores, as principais motivações que levam as pessoas a empreender e as várias possibilidades de empreender, seja por necessidade ou por oportunidade.

Figura 2: Diferentes maneiras de empreender



Fonte: Dornelas (2014).

Interpretando a figura, o caminho do empreendedor pode ser visto sob duas óticas: o empreendedorismo de necessidade, que foca na sobrevivência *versus* renda mínima, e aponta o conhecimento tácito, que perpassa pelos empreendedores cooperados, e é informal e individual; e o empreendedorismo de oportunidade, o qual tem seu foco na realização de sonhos, onde os conhecimentos tácitos e explícitos se complementam e perpassam os empreendedores público, corporativo, social, de franquia, negócio próprio e do conhecimento, cujo objetivo maior é deixar um legado, a partir de ideias novas.

Desta forma, ao gerir ou gestar um empreendimento, é necessário clareza quanto a alguns elementos importantes, mencionados por Salim e Silva (2010): um produto que se vai produzir e vender, um serviço a ser prestado a terceiros, uma ação social que possa beneficiar pessoas que fazem parte de um grupo e, ainda, ações que colaborem com o desenvolvimento de um local.

As atividades empreendedoras causam impacto no desenvolvimento econômico e social da sociedade na qual estão inseridas, pois novas empresas, abrem possibilidades de emprego às populações e, conseqüentemente, transformam o modelo de economia vivido na atualidade.

Segundo Salim e Silva (2010, p. 92),

O desenvolvimento econômico é feito pela criação de empresas que, por sua vez, criam empregos, produtos e serviços que são oferecidos e comprados pelos interessados. Esse mecanismo gera movimentação financeira e começa com a aplicação de recursos para criar a empresa pelos seus investidores, que esperam recuperar seu investimento acrescido de lucros.

O contexto da sociedade contemporânea é caracterizado por muitas mudanças, com fatos e situações novas a todo momento. A globalização e a evolução da tecnologia disponibilizam, informações atualizadas sobre o que acontece em todos os lugares do mundo, em fração de segundos.

De acordo com Chér (2014, p. 207):

A globalização e a revolução da tecnologia ampliaram os acessos a informação e ao conhecimento. O que possivelmente estaria restrito para algumas empresas hoje se encontra socializado. Aquilo que ainda se restringe a alguns amanhã já pertencera a todos. Esse fenômeno interage com os demais. Equipara as empresas como *commodities*, enfraquece os laços de fidelidade do cliente com sua marca, fortalece o consumidor em seu poder de barganha e atira letalmente a empresa na guerra de preços.

Dessa forma, Chér (2014, p. 207), diz que “não resta outro caminho. É inovar ou morrer precocemente”. Para que as empresas se mantenham no mercado, precisam inovar e estar por dentro das necessidades de seus clientes, o que enseja adequar suas estratégias e usar a inovação tecnológica, buscando o seu diferencial para suprir as necessidades do mercado consumidor. Para tanto, Salim e Silva (2010, p. 92), expõem que:

A inovação tecnológica é um elemento importante na competição entre as empresas que fornecem produtos similares e que são denominados concorrentes. A maneira pela qual essas empresas podem apresentar produtos melhores para seus clientes é através da inovação tecnológica.

Contudo, é preciso entender como esse processo de inovação e mudança acontece. Um dos fatores importantes para o empreendedor, que precisa ampliar ainda mais sua atitude de observação, para construir ou ressignificar seu planejamento e suas estratégias, decorre da busca pelo conhecimento do que é a globalização e como iniciou esse fenômeno, que não é uma invenção do século XX.

Salim e Silva (2010), abordam a globalização, a partir de três ondas. A primeira onda foi no ano de 1492, quando nações da Europa ocidental perceberam que seria interessante e promissor realizar negócios pelo mundo, expandindo suas fronteiras. A partir de então, os portugueses passaram a desbravar os caminhos marítimos e a descobrir novas terras.

A segunda onda de globalização data de 1776, com a revolução industrial, que impulsionou as empresas a ampliar seus negócios para outros países, não só para vender os seus

produtos, mas, também, em busca de mão de obra barata para fabricá-los, originando as multinacionais.

A terceira onda de globalização chega no ano 2000 e, com ela, a rápida evolução da tecnologia, o que possibilitou o fácil acesso de comunicação entre as pessoas e as empresas. Essa facilidade na comunicação proporcionou o surgimento de novas formas de comercialização de produtos, ofertas de serviços e de transações bancárias, movimentando a economia dos países, que ampliam cada vez mais suas comunicações.

Salim e Silva (2010), destacam as descobertas, como a TV a cabo e por satélite, telefone celular, internet, aviões potentes e de grande capacidade de carga e autonomia, além da sequenciação do DNA, como inovações tecnológicas importantes para encurtar as distâncias no mundo. Na primeira onda, houve o envolvimento apenas dos estados; na segunda, foram envolvidas empresas e estados; já a terceira onda envolveu os indivíduos, que passaram a fazer parte do processo.

Apesar da discussão de que o empreendedorismo e a inovação tenham surgido com a globalização, pode-se dizer que são elementos que o ser humano carrega junto de si e que traz à tona, quando movido por questões econômicas, culturais ou sociais, mas que estão destinadas a melhorar as condições da vida humana. Segundo Salim e Silva (2010, p. 238), “a aplicação equilibrada da razão e da emoção como forma de abordagem é um dos pontos fortes para que qualquer segmento possa ser atraído pelo empreendedorismo”.

### **3.4 Inovação**

A busca pela inovação faz parte do dia a dia de toda empresa, visto que foi a partir da década de 90, com o avanço das tecnologias, que o termo inovação passou a ser usado em várias áreas. De acordo com Bessant e Tidd (2009, p. 21), “a natureza da inovação está fundamentalmente ligada ao empreendedorismo”.

Inovar passou a ser palavra de ordem para muitas empresas, que oferecem produtos e serviços ao mercado, que está sempre em busca de novidades para suprir as necessidades de seus clientes cada vez mais exigentes. Mas o que significa o termo inovar? Para melhor compreender esse termo, tão evidente nos dias de hoje, será abordado o significado de inovação, a partir de vários autores.

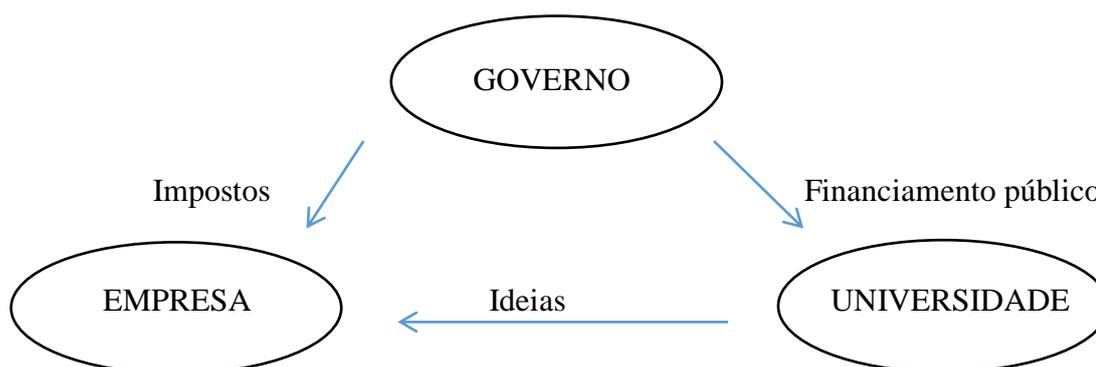
Salim e Silva (2010, p. 214), aludem que “a inovação trata de pesquisa, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos de produção e formas organizacionais”.

A Etimologia da palavra inovação deriva do latim *innovare*, que significa incorporar, trazer para dentro, inserir o novo, a novidade. O termo é de grande abrangência, tendo em vista que possui vários sentidos, a exemplo de mudança e invenção. Além disso, o termo reflete as transformações da sociedade, principalmente em relação às inovações tecnológicas da área da informática, que oportunizam uma maior e mais ágil comunicação entre as pessoas e as empresas.

De acordo com Chér (2014, p. 212), a inovação está ligada à criatividade, pois “pensar criativamente, supõe uma atitude, uma perspectiva que leva a procurar ideias, a manipular conhecimento e experiência”. Já para Bessant e Tidd (2009, p. 22) “A inovação é orientada pela habilidade de fazer relações, de visualizar oportunidades e de tirar vantagem das mesmas”.

Nesse sentido, Salim e Silva (2010), explanam sobre a hélice tripla ou triângulo de Sabato, no qual governo, empresas e universidades têm seus papéis com as seguintes descrições: as empresas faturam e geram impostos para o governo, que por sua vez transfere recursos públicos às universidades. As universidades têm o papel de aplicar esses recursos em pesquisas e produzir ideias inovadoras, as quais são transferidas às empresas.

Figura 3: Hélice Tríplice ou Triângulo de Sábato



Fonte: Salim e Silva (2010, p. 223).

Essa triangulação ou trabalho cooperativo deverá fomentar um processo dinâmico de inovação e, conseqüentemente, permitir que as universidades participem mais do desenvolvimento econômico de suas regiões, transformando ideias em oportunidades e sendo fonte de tecnologia, empreendedorismo e investigação.

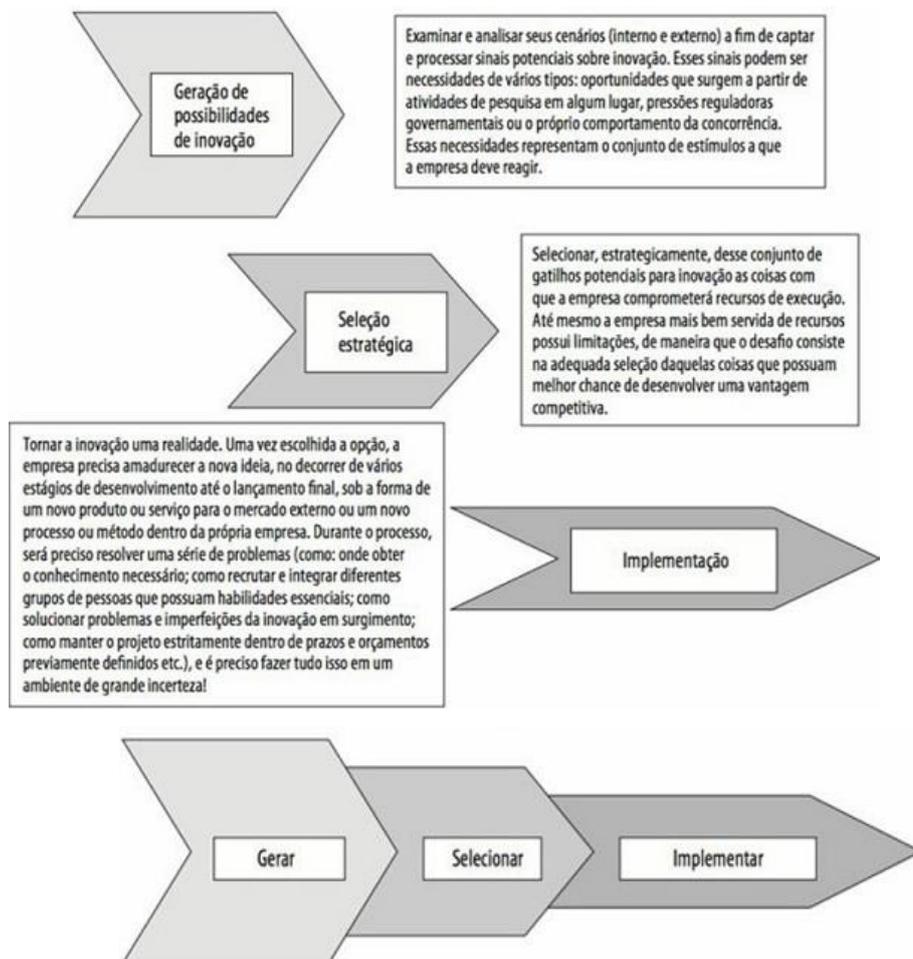
Para Bessant e Tidd (2009, p. 26), “a inovação é essencialmente centrada em três fatores principais: a geração de ideias, a seleção das melhores e a implementação”. Esses fatores podem

se evidenciar a partir da inspiração, da pesquisa ou ainda da necessidade dos clientes, não se constituindo tarefa fácil fazer a seleção das melhores, devido à necessidade de se colocar essa nova ideia em prática, decorrendo daí um novo desafio e ainda, os riscos.

O ponto do processo de inovação decorre da geração de novas ideias, a partir de várias frentes, levando em consideração o ambiente externo ou interno. A inovação pode se originar de atividades mal sucedidas da concorrência, de mudanças nas regras do mercado, ou de oportunidades tecnológicas.

Assim, é fator determinante, a criação de uma estratégia que possibilite avançar na implementação de ideias inovadoras, mesmo sabendo que no início existem riscos. É necessário buscar, por meio do apoio das equipes de trabalho, fortalecer o estímulo ao empreendedorismo e à inovação, investindo tempo e dinheiro necessários para o seu sucesso, sempre considerando o mercado no qual se está inserido.

Figura 4: Fatores do processo de gestão de inovação



Fonte: Bessant e Tidd (2009, p. 34).

Conforme o diagrama, é preciso conhecer o processo básico da inovação que requer, “gerar, selecionar e implementar” novas ideias. O conhecimento e entendimento desses três fatores é de suma importância para que o ato de inovar seja conduzido de forma integrada com os objetivos propostos.

Segundo Chér (2014, p. 196), “a dinâmica do mundo dos negócios é patológica. É preciso criar e se recriar o tempo todo. A busca frenética pela diferenciação estratégica obriga o empreendedor a rever a definição do seu negócio algumas vezes”, assim, é preciso gerir ou gestar esta inovação.

O ser humano está em constante evolução e, à medida que evolui, seus conhecimentos sobre inovação vão sendo recriados. Inovar é saber trabalhar com possíveis riscos e incertezas, é saber integrar conhecimentos, seja criando-os, colocando-os em prática, ou testando-os.

Bessant e Tidd (2009), trazem no quadro 5, as quatro diferentes dimensões de mudanças, ou seja, os 4 P’s da inovação: a inovação de produto, que são as mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece; a inovação de processo, que são as mudanças nas formas como as coisas (produtos/serviços) são criadas, ofertadas ou apresentadas ao consumidor; a inovação de posição, que são as mudanças no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos; e a inovação de paradigma, que são as mudanças nos modelos mentais básicos que norteiam o que a empresa faz.

Quadro 5: Os 4Ps da inovação

	Faça melhor	Faça diferente
Produto (serviço)	Incremente seu produto	Algo que seja completamente diferente
Processo	Prime pela “excelência”	Mudança radical de processo
Posição	Estenda, aprofunde, segmente mercados	Encontre novos campos a explorar
Paradigma (conceito de negócio)	Mude o modelo de negócio	Reescreva as regras

Fonte: Bessant e Tidd (2009, p. 42).

Inovar não é tarefa fácil, exige trabalho, dedicação, empenho, análise dos riscos, percepção dos benefícios, enfim, é preciso atenção ao mercado e suas exigências. O Brasil vem evoluindo com relação aos processos de inovação, destacando-se a criação da Lei da Inovação (Lei nº 10.973 de 02/12/2004, regulamentada pelo Decreto nº 5.563, de 11/10/2005), que vem contribuindo para a criação de novos programas, principalmente governamentais, que fomentam a prática de ações inovadoras.

Segundo a Lei 10.973/2004, em seu artigo 1º, parágrafo único, são princípios da inovação:

I - promoção das atividades científicas e tecnológicas como estratégicas para o desenvolvimento econômico e social; II - promoção e continuidade dos processos de desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação, assegurados os recursos humanos, econômicos e financeiros para tal finalidade; III - redução das desigualdades regionais; IV - descentralização das atividades de ciência, tecnologia e inovação em cada esfera de governo, com desconcentração em cada ente federado; V - promoção da cooperação e interação entre os entes públicos, entre os setores público e privado e entre empresas; VI - estímulo à atividade de inovação nas Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs) e nas empresas, inclusive para a atração, a constituição e a instalação de centros de pesquisa, desenvolvimento e inovação e de parques e polos tecnológicos no País; VII - promoção da competitividade empresarial nos mercados nacional e internacional; VIII - incentivo à constituição de ambientes favoráveis à inovação e às atividades de transferência de tecnologia; IX - promoção e continuidade dos processos de formação e capacitação científica e tecnológica; X - fortalecimento das capacidades operacional, científica, tecnológica e administrativa das ICTs; XI - atratividade dos instrumentos de fomento e de crédito, bem como sua permanente atualização e aperfeiçoamento; XII - simplificação de procedimentos para gestão de projetos de ciência, tecnologia e inovação e adoção de controle por resultados em sua avaliação; XIII - utilização do poder de compra do Estado para fomento à inovação; XIV - apoio, incentivo e integração dos inventores independentes às atividades das ICTs e ao sistema produtivo.

Chér (2014, p. 208), afirma que “é preciso apoiar a inovação com ferramentas gerenciais, recursos humanos e infraestrutura operacional adequada, de modo a tornar a inovação uma realidade”. Nesse sentido, é de grande relevância a observação e o cumprimento dos princípios apresentados, anteriormente, visto que a inovação, estimula e promove o desenvolvimento e crescimento econômico e social, incentivando ações que contribuam com a expansão da economia no país.

A inovação também pode ser classificada como em serviços e em produtos. Chér (2014), denomina de inovação técnica a que se constitui na alteração das características ou funcionalidades, a criação de produtos novos e a inovação em modelos de gestão, que podem ter várias características. É possível afirmar que a inovação é um fenômeno que vem desempenhando papel fundamental na sociedade, visto que implica no desenvolvimento e crescimento do país, possibilita abertura de novos mercados e a troca de conhecimentos, além de contribuir na identificação de competência nas empresas.

## **4 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO CONTEXTO DA UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA- UNICRUZ**

O capítulo a seguir, trata do empreendedorismo na Universidade de Cruz Alta e descreve as unidades que pertencem à Agência Start e seu histórico. O capítulo está estruturado em três tópicos: no primeiro, discorreu-se sobre o papel da universidade no desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação na região do Alto Jacuí/RS, em seguida, no segundo, é apresentada a Agência Start, sua origem e objetivos. No terceiro tópico, estão descritas as seis unidades de trabalho da Agência Start, assim distribuídas: núcleo de captação de recursos, escritório de empreendedorismo, núcleo de inovação e transferência de tecnologia, serviços sociais e tecnológicos, polo de inovação tecnológica do Alto Jacuí e constituição de incubadoras (Incubadora Social – INATECSOCIAL e Incubadora Tecnológica – CONECTA).

### **4.1 O papel da Universidade de Cruz Alta no desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação na região do Alto Jacuí/RS**

Conforme já referenciado nas considerações iniciais dessa dissertação, o conhecimento é hoje um importante fator de produção, do capital e do trabalho para o desenvolvimento econômico e social das regiões, estados e países (O'SHEA et al., 2007). A Universidade, enquanto instituição de criação e disseminação, pelo amplo potencial de aplicação do conhecimento, passou a assumir uma nova posição em relação ao setor produtivo, ao governo e à sociedade em geral (ETZKOWITZ; KLOFSTEN, 2005).

Ao compreender que universidade, empresa e governo fazem parte da sociedade, as comunidades, enquanto agrupamento de pessoas que vivem dentro de uma mesma área geográfica, unidas por interesses comuns e que participam das condições gerais de vida, devem ser consideradas agentes de desenvolvimento. A forma da Universidade contribuir com o desenvolvimento econômico e social do seu entorno é fazendo com que o conhecimento existente entre os seus muros seja aplicado e utilizado para a geração de renda e a melhoria das condições sociais (AUDY, 2006).

As universidades, inseridas nesse contexto de mudanças constantes, ao longo do tempo, sejam elas relacionadas à cultura, às crenças, ao comportamento, e a outros tantos fatores, buscam acompanhar a atual sociedade contemporânea, a sociedade do conhecimento e da inovação. O momento atual, requer inovação e constante melhoria na qualidade da educação,

ações necessárias na sociedade do conhecimento, que vem se estruturando e se organizando, influenciada também pelo avanço tecnológico. A qualidade na educação deve perpassar todo o processo educativo e contribuir com a construção de sujeitos capazes de reflexão sobre suas práticas, inovação, tomada de decisões acertadas e justas, além de praticar uma cidadania responsável, voltada para a solidariedade e para o crescimento dos sujeitos.

A expressão “educação com qualidade”, faz menção a uma educação baseada em princípios sólidos, que contribuem para a formação e desenvolvimento humano e social, com respeito às diversas culturas existentes e fomento ao desenvolvimento de habilidades e competências dos cidadãos nela inseridos. A universidade vem assumindo o papel de promover, cada vez mais, debates e reflexões acerca das práticas sociais necessárias para a promoção do desenvolvimento humano e sustentável, comprometendo-se com a sua região.

Nessa perspectiva, ao percorrer a trajetória institucional da Universidade de Cruz Alta se compreende o processo de crescimento e desenvolvimento dessa instituição comunitária, e, a partir disso, se analisa seu viés empreendedor, ao mesmo tempo em que preza pela formação de excelência de seus estudantes e busca entregar profissionais competentes para o mundo do trabalho.

Segundo Bronzatti (2002), a Universidade de Cruz Alta teve seu marco inicial em 19 de abril de 1947, quando um grupo formado por oito professores leigos da Escola Técnica de Comércio Santíssima Trindade, se reuniram para deliberarem sobre a fundação de uma associação. Após essa reunião, houve a elaboração de um estatuto, que definiu as normas dessa associação, cuja denominação foi Associação dos Professores da Escola Técnica de Comércio de Cruz Alta.

Motivados por interesses individuais e comuns, além de um instinto empreendedor, mesmo com poucos recursos, os quais vinham dos próprios professores, dos bens móveis e imóveis cedidos pela comunidade e da venda de títulos emitidos pela associação, o grupo iniciou suas atividades.

Neste sentido, segundo Dorneles (2009, p. 249):

Tem-se, portanto, não só o embrião da universidade, mas a emergência de um modelo onde público e privado se confundem na busca de espaços educacionais capazes de atenderem às demandas da sociedade. Até a criação da Fundação Universidade de Cruz Alta se instalaram conflitos decorrentes exatamente dessa ambiguidade entre o público e o privado, prevalecendo, entretanto, hoje o caráter de instituição que trabalha pelos interesses comunitários.

Estava lançada a semente que teria como fruto o primeiro curso superior da agora então, Associação de Professores de Cruz Alta – APROCruz. No ano de 1958, foi necessário a

mudança de nome da associação e as alterações do estatuto para a implantação do curso superior. Segundo Dorneles (2009), em 1959 nasceu a Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas, com o seu primeiro curso de Ciências Econômicas, o que foi considerado uma grande vitória, não apenas para a comunidade cruz-altense, mas também para a comunidade da sua região de abrangência. Isso significava que o crescimento e desenvolvimento da APROCRUZ só estava iniciando.

Na perspectiva de crescimento institucional, muitos cursos foram sendo criados, dentre eles a faculdade de Direito na década de 60; a faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, sob a forma de extensão da Universidade Federal de Santa Maria, em meados de 69-70, do século XX. Em 1972 é criada a faculdade de Educação Física; em 1987, a associação instala o curso de Fisioterapia, completando seis cursos distribuídos em quatro faculdades: Ciências Políticas e Econômicas, Direito, Filosofia, Ciências e Letras e Educação Física (BRONZATTI, 2002; DORNELES, 2009).

No decorrer da história, a associação demonstrou não medir esforços na promoção de seu desenvolvimento. A partir de uma atitude empreendedora de seus membros, focados na promoção de um ensino de qualidade, buscou contribuir com o crescimento e desenvolvimento da região, expandindo os cursos e lutando pela transformação da então APROCRUZ – Associação de Professores de Cruz Alta em Fundação Universidade de Cruz Alta - UNICRUZ.

A mobilização das comunidades local e regional, oportunizou a criação da Fundação Universidade de Cruz Alta, em 21/10/1988, instituição de direito privado, sem fins lucrativos, caracterizando-se como sociedade civil e mantenedora da Universidade de Cruz Alta. Reconhecida pela Portaria do MEC nº 1704, de 03 de dezembro de 1993, como uma Instituição de Ensino Superior, de natureza comunitária, sem fins lucrativos.

Atualmente, a instituição divide-se em dois centros, nos quais os cursos são agrupados conforme sua área de atuação. Esses centros são administrados por um diretor, eleito pelos professores, acadêmicos e funcionários. Na organização da Reitoria, existe o Reitor(a), Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão e Pró-Reitoria de Administração.

A Universidade de Cruz Alta faz parte do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas – COMUNG, órgão que articula projetos coletivos e busca soluções para problemas comuns entre as universidades, a fim de qualificar cada vez mais o trabalho das consorciadas. Ela também faz parte do Conselho Regional de Desenvolvimento do Alto Jacuí – COREDE Alto Jacuí, onde a Universidade de Cruz Alta assume o papel de gestora técnica e científica.

Os Conselhos Regionais de Desenvolvimento foram instituídos em 1991, pelo governo do estado do Rio Grande do Sul, totalizando 28 Conselhos. O COREDE Alto Jacuí é composto por catorze municípios e, conforme o Plano de desenvolvimento institucional - PDI (2018-2022, p. 73) “a base desse conselho fundamenta-se nos valores: participação social; responsabilidade social e ambiental; ética e transparência, contribuindo com o desenvolvimento e crescimento regional”.

Nessa trajetória, o período de 2006-2012, foi de reestruturação institucional, intensificação na qualificação da avaliação interna e, em 2011, a avaliação externa, que permitiu que a instituição pudesse continuar crescendo como Universidade. O PDI (2013-2017) já aponta para essa relação mais aprofundada com a comunidade, a partir de maior aproximação com a sociedade, buscando promover a inovação, como também desenvolver “técnicas administrativas, estratégias e posturas competitivas” tendo em vista a “orientação empreendedora” (FAGUNDES, DAL-SOTO, 2019, p. 77).

Nessa trilha de crescimento e desenvolvimento, a partir da busca pela qualidade no desenvolvimento de suas ações, o PDI dá continuidade ao desenvolvimento da missão “[...] a produção e socialização do conhecimento qualificado pela sólida base científica, tecnológica e humanística, capaz de contribuir com a formação de cidadãos críticos, éticos, solidários e comprometidos com o desenvolvimento sustentável”, tendo como um dos propósitos a ênfase ao empreendedorismo e à inovação.

Assim, Dorneles (2009, p. 253) destaca que:

O propósito institucional é de comprometimento permanente e de sintonia com a realidade sociorregional, tendo em vista seu desenvolvimento e a formação dos profissionais, de forma que possam estar integrados ao seu meio e contribuam para o seu crescimento e a melhoria da qualidade de vida, como também da comunidade em geral, através de ações na agricultura, no comércio, na indústria, na educação, na saúde, nas artes, no desporto, na ecologia, na cultura.

Ao avançar no trabalho de desenvolvimento de ações empreendedoras, em 2015, agrega todas as ações e programas já existentes e cria a Agência Start, tendo em vista o propósito da missão e do comprometimento com a comunidade local e regional, um dos objetivos institucionais. A ampliação da sua atuação, procurando intensificar a organização e a “qualificação de processos que intensifiquem a construção de conhecimentos, visando à busca de soluções para problemas que interferem no desenvolvimento sustentável intensificando a cultura da inovação”, está presente no PDI (2018-2022, p.32).

Apresenta entre as metas institucionais, a intensificação da inovação e do empreendedorismo, “a qualificação dos procedimentos teórico-metodológicos capazes de

produzir uma cultura de participação como forma de (co) responsabilização, na solução dos problemas comunitários” (PDI, 2018-2022, p. 37-38).

Nessa perspectiva, a política de empreendedorismo, inovação e tecnologias com a meta de fortalecer “os programas institucionais de pesquisa em inovação e tecnologia, com base nas necessidades elencadas pela sociedade, para o progresso dos diversos setores relacionados às atividades desenvolvidas” (PDI, 2018-2022, p. 159), procura acompanhar a evolução da sociedade contemporânea e o atual cenário educacional.

A Universidade passa a perceber a necessidade de inserir junto de suas funções tradicionais de ensino, pesquisa e extensão, o empreendedorismo e a inovação, como formas de contribuir para o melhor desenvolvimento e formação de seu corpo discente, docente e crescimento econômico e social da região. Para Dal Soto (2018, p. 25):

A análise dos movimentos realizados por universidades brasileiras em direção a um modelo de universidade empreendedora ganha, pois, especial significado, notadamente nas inúmeras necessidades e possibilidades de contribuição para o desenvolvimento econômico e social, em um contexto de economia emergente.

Outro aspecto a destacar como forma de inserção dos acadêmicos no mundo do trabalho, é o fato de a instituição ter como um de seus objetivos a ampliação da atuação institucional, intensificando a cultura da inovação e do empreendedorismo, por meio de ações como a inclusão de disciplina eletiva nos cursos de graduação, voltada ao Empreendedorismo e Inovação, além da oferta de eventos sobre o tema, entre outras, visando perspectivas futuras para a educação. De acordo com Dal-Soto (2018, p. 41):

O empreendedorismo acadêmico é um fenômeno em que o empreendedor, pesquisador ou acadêmico desenvolve suas atividades diuturnamente dentro da universidade, a qual fornece ambiente adequado e recursos para apoiar a geração, transformação e comercialização de conhecimento e tecnologia. Nessa perspectiva, o empreendedorismo acadêmico busca criar um valor de mercado em direção à geração e à transferência de conhecimento através da inovação.

Diante de tantas mudanças e exigências da sociedade, Dal Soto (2018, p. 35), coloca que “as universidades são incentivadas a agir de forma empreendedora, no sentido de encontrar novas fontes de renda por meio de suas atividades, a fim de assegurar seu espaço na economia baseada no conhecimento”. Dal Soto (2018, p. 35), ainda complementa que:

Uma Universidade além de atuar como uma incubadora natural, que fornece estrutura de apoio a professores e alunos para que eles iniciem seus empreendimentos, uma universidade explicitamente empreendedora exerce seu papel ao colocar o conhecimento em uso e ao ampliar a contribuição à criação do conhecimento acadêmico.

Ao se engajar e incentivar o desenvolvimento de tecnologias que contribuam para o progresso científico e tecnológico, visando ao desenvolvimento local e regional, a Universidade de Cruz Alta, além de promover a implantação de novos espaços e novas tecnologias, com a Agência Start para a comunidade externa, proporciona, internamente, aos acadêmicos de graduação e pós-graduação a oportunidade de usar esses espaços como laboratório e vivenciar esses processos em sua formação.

Desta forma, “o empreendedorismo e a inovação são um conjunto de práticas capazes de transformar ideias e conceitos em atitudes e propósitos de mudanças, de forma criativa e inovadora e com otimização de recursos” (PDI, 2018-2022, p. 80). Com relação à importância do papel da Unicruz no empreendedorismo e na inovação, se materializa na Agência e projetos descritos a seguir.

#### **4.2 Agência Start, origem e objetivo**

A universidade vinha desenvolvendo um trabalho na busca de aproximar a universidade do meio empresarial e da inovação tecnológica, e principalmente possibilitar que a produção no âmbito da universidade de alguma forma transbordasse na sociedade, não apenas no sentido das ações sociais ou de trabalhos cooperativos, mas principalmente na geração de novos negócios, novos empreendimentos, novas oportunidades.

E para isso era necessário criar um espaço no qual as pessoas pudessem ter acesso, às informações sobre empreendedorismo e inovação, um lugar que fosse referência, pois a universidade já havia tido algumas experiências bem exitosas, entre elas o núcleo de extensão produtiva e inovação (NEPI), o projeto negócio a negócio, o polo tecnológico e o projeto profissão catador, mas todos alocados em diversos departamentos da universidade.

Desta forma, em 2014, a agência passa ser pensada por um grupo de professores, que iniciam uma série de reuniões e discussões para definir ações. A partir daí inicia o processo de criação de um lugar referência para a comunidade, sem saber na época, se seria um núcleo para depois ser desdobrado em uma incubadora, ou centro, enfim, a universidade precisava era de um espaço.

O início se deu, olhando alguns modelos que obtiveram resultados em instituições semelhantes ao porte da UNICRUZ. Também precisavam definir um nome que fosse de fácil entendimento para a comunidade, pois a universidade possui muitas siglas, às vezes difíceis de compreender. Juntamente com o núcleo de comunicação da universidade e o grupo de

professores o nome escolhido foi START, no sentido de iniciar algo, começar. Assim, nasce a Agência de Empreendedorismo Inovação e Transferência de Tecnologia – START, que mais tarde congregaria todas as unidades de trabalho.

A partir do nome criado o objetivo consistia em trazer o que já existia na universidade para dentro da Start e sair a campo para conhecer novas experiências que pudessem ser adaptadas à realidade da Start. Foi então que se iniciaram as visitas a outras instituições que já possuíam incubadoras e parques tecnológicos, núcleos de inovação tecnológica (NIT), com o objetivo de entender seu funcionamento.

Alguns professores e colaboradores passaram a participar de cursos, eventos e viagens no Brasil e exterior. Entre os cursos destacam-se: pedagogia da inovação e cursos sobre empreender e inovar. Já com relação aos eventos, participaram de alguns promovidos pelo Comung e no INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) também participaram de um curso para conhecer um pouco a metodologia de trabalho, e realizaram visitas a outras universidades, dentre elas: a Unisc, a Univates e a Tecnovates, a Unisinos e a Tecnosinos, dentre outras.

Após o retorno das viagens, eram realizadas reuniões com o grupo que estava mobilizado em prol da construção da Agência para então compartilhar as vivências e aprendizados e definir o que seria interessante para ser adaptado à realidade da Universidade de Cruz Alta e da Agência Start.

Dessa forma, em 26/08/2015, por meio da Resolução número 25/2015 é inaugurada a Agência de Empreendedorismo, Inovação e Transferência de Tecnologia – *Start*, da Universidade de Cruz Alta, vinculada à Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão.

Nesse ano, o empenho maior foi na estruturação física e organização da agência, objetivando promover a articulação entre o espaço acadêmico, as empresas e diversos setores da região, com vistas ao aprimoramento dos processos, produtos e serviços. Ao mesmo tempo procurando criar sinergias entre pesquisadores, extensionistas, profissionais da instituição e empreendedores, no sentido de atuar como agente facilitador e congregador de esforços pró-desenvolvimento regional (UNICRUZ, 2015).

### **4.3 A Agência Start e suas unidades de trabalho**

Pelo regulamento da Agência Start, aprovado pela resolução 25/2015, ela está ligada à Pró-Reitoria de ensino, pesquisa e extensão e possui uma coordenadora geral e duas colaboradoras, as quais desenvolvem os trabalhos de forma conjunta com os responsáveis por

cada unidade. Suas atividades se realizam, a partir do planejamento da instituição, agregando ações e atividades pertinentes ao crescimento da universidade e região do Alto Jacuí/RS. A Agência está estruturada em seis unidades de trabalho, as quais serão descritas a seguir, bem como, seus objetivos e a atribuições.

#### 4.3.1 Núcleo de Captação de Recursos

O Núcleo de Captação de Recursos foi a primeira unidade a iniciar seus trabalhos, visto que tem como objetivo promover, junto aos diversos cursos de graduação, pós-graduação e grupos de pesquisa da Universidade de Cruz Alta, a busca de oportunidades de fomento para seus projetos, por meio da captação de recursos municipais, estaduais, federais ou internacionais, nas esferas pública ou privada. Suas principais atribuições consistem na identificação de agentes financiadores, na divulgação de editais e oportunidades de captação de recursos, na assessoria aos coordenadores dos projetos, nos processos de elaboração e encaminhamento de propostas aos órgãos de fomento.

#### 4.3.2 Escritório de Empreendedorismo

O escritório de empreendedorismo foi a segunda unidade a iniciar seus trabalhos junto aos acadêmicos e à comunidade, com o objetivo de disseminar a cultura empreendedora na universidade e a relação com o público externo, buscando a promoção do desenvolvimento, além de implantar a pedagogia empreendedora. Suas atribuições consistem na promoção de eventos institucionais para a comunidade acadêmica, direcionados à prática empreendedora, reunindo alunos, professores, empresários; a oferta de disciplina de empreendedorismo para todos os cursos da universidade, direcionando a área específica do aluno; o estabelecimento de parcerias com as empresas locais e regionais; a colaboração para o desenvolvimento de Empresas Júnior; o estímulo ao empreendedorismo nos projetos de extensão desenvolvidos na universidade; a criação de um canal de divulgação dos conteúdos e promoção da educação empreendedora para a comunidade, por meio das redes sociais e Unicruz TV; a oferta permanente de formação sobre empreendedorismo para a comunidade acadêmica.

#### 4.3.3 Núcleo de Inovação e Transferência de Tecnologia

Na sequência, inicia-se os trabalhos do Núcleo de Inovação, o qual exigiu um estudo intenso sobre as várias formas de patentear uma ideia, cujo registro, seja do protótipo, de um

produto ou de um processo são diferentes, desta forma, cria-se o núcleo visando incentivar o desenvolvimento de tecnologias que contribuam para o progresso científico e tecnológico, estimular a cultura inovativa e buscar o desenvolvimento de pesquisas básicas e aplicadas, com potencial incrementalista e inovador, contribuindo com o desenvolvimento nas mais diversas áreas da ciência.

Suas principais atribuições consistem em realizar o assessoramento da comunidade acadêmica no tocante às questões legais da propriedade intelectual/industrial, os processos de transferência de tecnologias e estímulo constante às parcerias entre empresas e a universidade; viabilizar o registro de propriedade intelectual, industrial, de inovação, transferência tecnológica, coordenar os processos relativos a estas atividades; fortalecer a interação entre a Universidade de Cruz Alta e a comunidade regional, estimulando pesquisas em áreas estratégicas para o crescimento e desenvolvimento da região; estimular institucionalmente o registro de patentes, desenhos industriais, marcas, programas computacionais, softwares, cultivares, soluções tecnológicas, direitos autorais, topografia de circuitos integrados entre outros produtos da propriedade intelectual/industrial.

#### 4.3.4 Polo de Inovação Tecnológica do Alto Jacuí (INOVATEC)

O objetivo principal do Polo Tecnológico se encontra no estímulo à integração entre as universidades e demais centros de pesquisa com o setor produtivo, visando à promoção do desenvolvimento de tecnologias adequadas às diferentes regiões do Estado (UNICRUZ, 2015). Criado pela Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico do Estado do Rio Grande do Sul (SCIT/RS) no ano de 1989, o Programa de Apoio aos Polos de Inovação Tecnológica.

A Universidade de Cruz Alta assinou o protocolo de intenções, junto a SCIT/RS, no ano de 1992 e, no ano de 1993, houve efetivamente a criação e a implantação do Polo de Inovação Tecnológica do Alto Jacuí, (na época denominado como Polo de Modernização Tecnológica do Alto Jacuí), sendo a Unicruz a unidade executora responsável pelas atividades de pesquisa do Polo.

Nesse sentido, o polo visa a busca do desenvolvimento da agricultura familiar, agroindústria familiar, fortalecimento da economia solidária e o gerenciamento e análise de resíduos. Diversos projetos têm sido desenvolvidos durante esses anos de parceria entre a UNICRUZ e a SCIT/RS, na área de Biotecnologia, aplicada à Agropecuária, no intuito de

promover o desenvolvimento da região do Alto Jacuí por meio de aplicações Biotecnológicas ligadas à Produção Vegetal e à Reprodução Animal.

No regulamento da Agência Start, dentre os objetivos específicos do polo, destacam-se: a) oportunizar debates, seminários, encontros e demais atividades de extensão na área de produção agropecuária, agricultura familiar e agroindústria familiar; b) fomentar a pesquisa na área de desenvolvimento agrícola regional, com foco em espécies de interesses na região, espécies alternativas, resgate de recursos genéticos, espécies potenciais no incremento econômico da agricultura familiar e com potencial para integrar o mercado de fitoterápicos, da nutracêutica, de alimentos funcionais e da agroindústria familiar; c) desenvolver pesquisas voltadas a produção leiteira no âmbito da nutrição animal, produção de forrageiras, qualidade química e microbiológica do leite e agroindústria de laticínios; d) possibilitar o intercâmbio técnico-científico entre a Universidade, Centros de pesquisa e Ensino, entidades ligadas à agropecuária e demais polos de Inovação Tecnológica com possibilidade de atuação conjunta.

#### 4.3.5 Incubadora Social (INATECSOCIAL) e Incubadora Tecnológica (CONNECTA) e sua constituição

A Incubadora Social, denominada Inatecsocial iniciou suas atividades, a partir do projeto Profissão Catador, projeto da Produção de Vassouras de garrafa pet, e do projeto das Perucas. Graças ao empenho e dedicação da equipe de trabalho conseguiram trazer para dentro da Universidade a incubadora e aceleradora de negócios sociais Inatecsocial. Segundo a resolução nº 26 de 26/08/2015, ela tem como missão fomentar processos e políticas de integração entre universidade, empresa, poder público e sociedade, possibilitando a formação técnico científica, por meio de ações sustentáveis, baseadas nos princípios do associativismo, economia solidária, economia criativa, comércio justo e negócios sociais, visando à inclusão social e a geração de trabalho e renda. Bortoli (2009, p. 107) expõe:

A geração de trabalho e renda está relacionada ao incentivo ao associativismo, ao cooperativismo, ao empreendedorismo e ao trabalho em equipe, habilidades de gestão que tendem a possibilitar ao trabalhador a tomada de decisão. Se, por um lado, essas formas de gestão e organização do trabalho respondem pela sobrevivência dos trabalhadores, por outro, estão associadas ao regime de acumulação flexível, o qual tem ditado as regras para a constituição de instrumentos de regulação social, afinados com as necessidades de coesão do sistema de reprodução do capital.

Segundo o PDI da Universidade de Cruz Alta (2018-2022), a Inatecsocial tem como objetivos: fomentar empreendimentos para desenvolver projetos através da extensão universitária; implantar a política de negociação, criação, gestão e controle de projetos de

negócios sociais, em processo de formação e/ou aceleração; acompanhar a implantação e o desenvolvimento de projetos contratados e/ou conveniados; promover a aproximação entre a academia, negócios sociais, economia solidária, economia criativa e associativismo; provocar discussões técnico-científicas sobre a sustentabilidade, voltadas às demandas da sociedade; contribuir para o cumprimento da função social da universidade e manter convênio com universidades.

Um dos principais projetos da Inatecsocial é o programa Profissão Catador, que já tem mais de 10 anos e é conduzido pela Unicruz, em parceria com a Petrobras. Em Cruz Alta, existem quatro associações, situadas nos bairros Acelino Flores, Funcionários, Progresso e Jardim Primavera. O principal eixo trabalhado com os catadores é a promoção de cursos sobre gestão, cidadania e produção, oportunizando que esses catadores sejam reconhecidos como profissionais.

Já com relação à incubadora tecnológica, Conecta, ela iniciou a incubação em 2019, com cinco projetos incubados e, segundo a Universidade de Cruz Alta (2015), a Incubadora e Aceleradora de Empresas, Negócios e Serviços (CONNECTA), tem como objetivo colaborar com as iniciativas empreendedoras, viabilizando soluções técnicas para a criação de novos empreendimentos, que necessitem da pré-incubação/incubação, além de prestar assessoria para empreendimentos existentes, promovendo a aceleração no âmbito tecnológico e contribuindo sinergicamente para o desenvolvimento regional.

Dentre as principais atribuições da incubadora conecta estão o estímulo a constituição e incubação de empreendimentos; o auxílio à condução de novos negócios competitivos e a formação de Startups.

#### 4.3.6 Serviços Sociais e Tecnológicos

Esta unidade, foco da pesquisa, visa oferecer serviços técnicos especializados para atender as demandas dos setores público e privado, nas diferentes áreas do conhecimento, tais como: saúde, engenharias, agrárias, ambientais, sociais e humanidades. Considerando que a universidade é fomentadora do conhecimento científico e dispõe de uma infraestrutura laboratorial e tecnológica qualificada e em constante atualização, as principais atribuições deste núcleo consistem na divulgação de serviços oferecidos; na realização de análises e consultorias técnicas; na qualificação da formação acadêmica nas atividades práticas de formação das diferentes profissões aos cursos de graduação e pós-graduação; no auxílio técnico aos segmentos público e privado, contribuindo com o desenvolvimento socioeconômico da região.

Dentre os projetos vinculados a esta unidade destaca-se: o Projeto Sebraetec, Banco de Dados Regionais, o Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (Nepi) e Programa Redes de Cooperação, os quais serão o foco da pesquisa. O projeto Sebraetec, conforme o Sebrae (2019) “é um programa de orientações especializadas e customizadas para implementar soluções em sete áreas de inovação (Design, Produtividade, Propriedade intelectual, Qualidade, Inovação, Sustentabilidade, Tecnologia da Informação e Comunicação)”. Seus serviços tecnológicos e de inovação visam orientar ou intervir na empresa para sua melhoria produtiva ou, ainda, desenvolver um processo de incremento tecnológico focado na competitividade.

O processo de desenvolvimento da parceria Sebrae e Unicruz iniciou em 2017, com o lançamento do edital pelo Sebrae, momento em que a Fundação Universidade de Cruz Alta se cadastrou como prestadora de serviço e, posteriormente, por meio de edital interno na IES, houve a seleção de professores para ocupar o cargo de consultores, no período de um ano. Na sequência ao processo, os professores foram cadastrados conforme a área solicitada no edital. É importante destacar que as empresas também realizam cadastro no Sebrae, solicitando consultoria. A partir da base de dados formada pelo Sebrae e pela Universidade, são disponibilizados os profissionais para atendimento, conforme necessidade das empresas.

O projeto entre a Unicruz e o Sebrae é renovado a cada ano e já atendeu 13 empresas na região, por meio de 13 Consultores Técnicos, distribuídos em algumas áreas, tais como a Eficiência Energética, Propriedade Rural, Produtividade, Alimentos, Meio Ambiente, Planejamento e Controle de Produção e Estoques, entre outros. Já o Banco de Dados Regional, conforme Unicruz (2019), é um projeto de extensão da universidade, que se propõe a fazer um acompanhamento das principais informações estatísticas socioeconômicas da região do COREDE Alto Jacuí, com o objetivo de acompanhar e proporcionar, de forma sistemática, a evolução das informações, dando suporte à pesquisa e à atividade empresarial regional.

Segundo a Sedetur (2019), o projeto PEPI (Projeto de Extensão Produtiva e Inovação), que foi instituído pela lei estadual nº 13.839/2011, é um instrumento da Política Industrial do Estado e tem o objetivo de aumentar a produção, o emprego e a renda, atuando de forma regionalizada, a partir de 11 núcleos de extensão produtiva e inovação, denominados NEPI.

Esses núcleos são desenvolvidos em parceria com instituições universitárias e a Secretaria de Desenvolvimento do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, e cada núcleo de unidade básica do projeto é formado por extensionistas (profissionais formados nas áreas de administração, engenharia, contábeis, economia, entre outras), que auxiliam a empresa na solução de problemas e implantação de melhorias. O programa é destinado a indústrias de pequeno e médio porte, preferencialmente participantes de Arranjos Produtivos Locais, de

setores econômicos priorizados pelas comunidades regionais e pelos planos dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES).

De acordo com Sedetur (2019), os projetos visam à eficiência e à competitividade das empresas do setor industrial, por meio da assistência direta para introdução de soluções e melhorias. Os projetos proporcionam uma relação contínua das empresas com instituições locais e apoiam a formulação de projetos para expansão, modernização e inovação. Para Buttenbender (2010, p. 51),

Os arranjos produtivos locais são aglomerações de empresas e ou empreendimentos, localizados em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como o governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

O Projeto Extensão Produtiva e Inovação tem como objetivo buscar o desenvolvimento da cultura de acesso, geração e oferta permanente de serviços de planejamento, pesquisa, tecnologia, inovação, financiamento e cooperação, como meios da empresa: assegurar sua sustentabilidade no mercado; aumentar a produtividade; tornar-se mais competitiva; planejar-se para expandir, modernizar e inovar.

A metodologia do projeto consiste em captar empresas e prestar consultoria nas áreas de planejamento estratégico, inovação, redução de perdas e produção mais limpa, por meio da proposição de ações com foco na eficiência, sustentabilidade e crescimento. O projeto prevê assistência à empresa, *in loco*, para identificação de oportunidades.

Além da ação direta do atendimento, a empresa participante tem acesso à rede de contatos e serviços da universidade, a workshops temáticos, como alguns dos benefícios oferecidos às empresas participantes. A participação no projeto implica o comprometimento da empresa no que se refere a: receber o extensionista, disponibilizando tempo para o atendimento; manter os colaboradores informados sobre o projeto e a função do extensionista; atentar para as informações e recomendações transmitidas pelo extensionista e participar ativamente na definição e implantação de ações; aplicar recursos necessários para execução das ações definidas no plano de ação.

Segundo banco de dados da Universidade de Cruz Alta (2013), o Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação da Região Alto Jacuí/Unicruz foi instalado em 1º de dezembro de 2012, diante de um convênio firmado entre a Universidade de Cruz Alta e o Governo do Estado do Rio Grande do Sul, por meio da Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI). O objetivo do núcleo é proporcionar capacitações e melhorias na

eficiência e eficácia produtiva das empresas, fomentando a busca permanente da inovação e da sustentabilidade.

Nos anos de 2013 e 2014, foram atendidas mais de 87 empresas, todas localizadas na região de abrangência do COREDE Alto Jacuí, tendo como estratégia de adesão das empresas ao programa, a visitação dessas empresas, a fim de expor os objetivos do projeto, as possibilidades de aumento na produção, a geração de emprego e renda na região.

A Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI), em parceria com a Universidade de Cruz Alta, firmaram novamente o Termo de Colaboração, em 11 de agosto de 2016, tendo como objeto a execução do Projeto Extensão Produtiva e Inovação, que compreende o Conselho Regional de Desenvolvimento (COREDE) do Alto Jacuí, para a prestação de serviços de assistência técnica às empresas de pequeno e médio porte do setor industrial.

Foram atendidas, no primeiro ciclo 2016/2017, mais de 40 (quarenta) empresas do setor industrial, pertencentes a 9 (nove) dos 14 (catorze) municípios compreendidos pelo COREDE Alto Jacuí. O NEPI Alto Jacuí, atendeu três áreas, onde atuaram quatro extensionistas, sendo 2 (duas) da área de planejamento estratégico, 1 (uma) da área de redução de perdas e 1 (uma) da área de produção mais limpa.

As empresas participantes do projeto na região do COREDE Alto Jacuí, atuam basicamente nos ramos de fabricação de móveis, de produtos minerais não metálicos, de produtos alimentícios e de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos. Destaca-se que no segundo ciclo 2017/2018, foram atendidas mais de 50 (cinquenta) empresas, também dos mais diversos ramos.

Dando sequência ao estudo dos projetos desenvolvidos pela unidade serviços sociais e tecnológicos e considerando todas as transformações econômicas ocorridas nos últimos tempos, como o aumento da competitividade, o avanço nas tecnologias, o fácil acesso às informações, o Programa Redes de Cooperação, foi criado com o objetivo de fomentar o empreendedorismo entre as pequenas e médias empresas, proporcionando-lhes uma maior competitividade. Essa cooperação que é impulsionadora do Programa, para Orlick (1989, p. 105), é “uma força unificadora, que agrupa uma variedade de indivíduos com interesses numa unidade coletiva”. Ou seja, cooperação é o ato de realizar ações conjuntas, com o objetivo de sanar necessidades comuns.

O programa existe há mais de dez anos, e vem se qualificando e buscando melhorias em diversos aspectos. Cita-se como exemplo, o aprimoramento da metodologia de formação das

redes, que obteve melhorias no processo de seleção e treinamento dos consultores e supervisores, promovendo encontros entre os empresários.

Segundo Hundertmarker (2010), desde sua constituição no ano de 2000, o Programa Redes de Cooperação já constituiu mais de 240 redes no Estado, beneficiando aproximadamente 5 mil empreendimentos, onde as empresas que cooperam nas redes representam, conjuntamente, um faturamento anual, superior a R\$ 5 bilhões. O governo do estado do Rio Grande do Sul, investiu mais de 20 milhões, possibilitando a parceria com mais de 14 instituições de ensino superior e capacitando quase duas centenas de consultores na metodologia de formação do programa.

O Programa é uma política pública do governo, criado em 1999, pela Secretaria de Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI), com o objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico e social das pequenas e microempresas da região Sul. A metodologia é própria, e são firmados convênios com universidades gaúchas, as quais contratam técnicos especializados (os consultores e supervisores de redes), que passam por um processo de formação para desenvolver o trabalho, aplicando a metodologia com grupos de empresas.

O Programa busca romper com alguns paradigmas, entre eles, criar pequenos negócios a partir de características locais, estabelecendo laços de cooperação entre empresas do mesmo segmento, entre outros. Partindo do pressuposto de que a união em rede, entre empresas de porte semelhante e do mesmo segmento, visando trabalhar ações conjuntas e buscar soluções comuns sem perder sua individualidade, possibilita que as empresas sejam mais competitivas e gerem novas oportunidades frente a grandes empresas e ao atual mercado competitivo. Para Junico et al. (2010, p. 17):

O surgimento e a evolução das redes entre empresas é uma das importantes consequências associadas a este novo contexto de negócios, cada vez mais globalmente conectado. A ideia de redes de cooperação está embasada nos conceitos de cooperação e de rede. A ideia da cooperação está usualmente associada com a capacidade de potencializar as organizações a responderem de forma mais eficaz às mudanças no ambiente e/ou no mercado.

As empresas se associam buscando melhorar a participação no mercado. Mantêm sua individualidade, contudo, a constituição de alianças estratégicas, a colaboração, o aprendizado organizacional e a formação de parcerias são fatores importantes para se obter e estabelecer vantagem competitiva no mercado.

Quando se fala em vantagem competitiva, os motivos que fazem algumas empresas realizarem boas escolhas e outras nem tanto, ou os motivos que fazem umas empresas mais agressivas que as outras, são formados por algumas variáveis. Essas variáveis modelam a vantagem competitiva, como as estratégias de inovação, o conhecimento de seu ambiente e, ainda, a disposição para a competição em época de tantas mudanças na sociedade. Para tanto, Porter (1993, p. 48) compreende que:

A longo prazo, as empresas obtêm êxito em relação aos seus competidores se dispuserem de vantagem competitiva sustentável. Há dois tipos de vantagem competitiva sustentável: menor custo e diferenciação. O menor custo é a capacidade de uma empresa de projetar, produzir e comercializar um produto comparável com mais eficiência do que seus competidores. A diferenciação é a capacidade de proporcionar ao comprador um valor excepcional e superior em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviços de assistência.

Nesse sentido, com relação à vantagem competitiva que se estabelece entre as empresas, a produtividade deve ser superior em relação a dos concorrentes. No caso das redes de cooperação, há a necessidade de uma busca na realização de novas atividades e procedimentos que, realizados em conjunto, agreguem valor aos produtos e serviços oferecidos pelos associados.

O desempenho das redes vai depender da coerência, ou melhor, da concordância e existência de objetivos comuns entre os associados, da comunicação rápida e eficaz entre seus membros. Assim, as inter-relações vão gerando vantagem competitiva para a rede.

Para se compreender um pouco mais sobre redes de cooperação, Junico et al. (2010, p. 18) diz que:

É a organização composta por um grupo de empresas que propugnam objetivos comuns, formalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência, de escopo múltiplo de atuação, na qual cada membro mantém sua individualidade legal, participa diretamente das decisões e divide de forma igualitária, na medida do possível, os benefícios e ganhos alcançados pelos esforços coletivos.

Destaca-se o processo de formação das redes, a partir da metodologia própria do programa, os consultores dão início ao processo de prospecção de empresas que farão parte da rede, após devida formação. Para a escolha de que rede formar, são realizados estudos que consideram o porte e o segmento da empresa, os quais são importantes subsídios para a construção do plano de ação.

Os empresários são visitados pelos consultores e recebem uma breve explanação sobre o que é o programa, e um convite para um encontro, que é chamado de sensibilização. Nesse

encontro, são reunidos vários empresários e expostos os, benefícios e desafios de se trabalhar em rede, e a metodologia de trabalho do programa. Com relação à metodologia, Alves (2016, p. 96-97) explana:

Nessa metodologia, englobam-se: a) a elaboração de um plano de ação conjunto para ser executado pelos empresários participantes; b) escolha de uma marca, com apoio de agência especializada em publicidade; c) apresentação da rede, de sua marca e seu potencial como comprador e parceiros para seus potenciais fornecedores; d) lançamento da rede para o público consumidor, em evento organizado pelos integrantes e apoiado pelo programa.

Redes são estruturas muito complexas e necessitam de gestão. Para gerenciar essas redes, existem instrumentos e práticas que vem sendo aplicadas e que fazem a diferença para que elas alcancem seus objetivos. Entre esses instrumentos, na visão de Junico et al. (2010) estão os contratuais, os estratégicos, os de decisão e os de interação, os quais serão descritos a seguir.

Os instrumentos contratuais se referem à formalização dos direitos e deveres dos associados envolvidos na rede, sendo constituídos por: a) um estatuto, que é registrado e estabelece uma plataforma jurídica; b) pelo regimento interno, que rege as normas de conduta, admissão, desligamento e as relações internas; c) o código de ética, que orienta o comportamento e as questões éticas dos associados.

Com relação aos instrumentos estratégicos, destaca-se o planejamento estratégico participativo, o plano de ação e as equipes de implementação estratégicas, onde a partir desses instrumentos de estratégias coletivas, os participantes das redes definem suas ações e arranjos colaborativos para alcançarem seus objetivos comuns. (JUNICO et al., 2010).

Já os instrumentos de tomada de decisão são geridos por relações equilibradas entre os associados, os quais se auto motivam em busca de interesses individuais e coletivos. Entre estes instrumentos, estão o conselho de administração, assembleias da rede e a diretoria. No conselho, os membros são escolhidos pelos associados e tem a função de controlar, acompanhar e avaliar os gestores. As assembleias são locais de discussão e deliberação de ações, cabendo à diretoria, implementar as diretrizes e ações deliberadas pela assembleia. (JUNICO et al. 2010).

Por fim, os instrumentos de integração, são responsáveis por estabelecer relações de confiança, promover a interação e a realização de ações colaborativas entre os associados e suas famílias, mantendo seus valores, objetivos e metas alinhadas. Entre esses instrumentos, destaca-se os eventos de integração entre funcionários, empresários e seus familiares, fortalecendo assim, os laços de amizade, respeito e confiança.

De acordo com Alves (2016), em relação à estrutura organizacional, os empresários associados constituem a Assembleia Geral, os Conselhos Fiscal, de Administração e de Ética. A diretoria da rede é renovada, mediante eleições, a cada dois anos, e deve ser composta pelo presidente, vice-presidente, tesoureiro e secretário. É de responsabilidade do presidente o trabalho de supervisionar todas as atividades desenvolvidas na rede pelos associados, e representar a rede em eventos como reuniões, palestras e encontros, além de assinar documentos. O secretário é responsável pelas atas, documentos e arquivos, enquanto ao tesoureiro cabe a responsabilidade referente às questões financeiras da rede: recolhimento de mensalidades, prestações de contas, entre outras.

Na metodologia que o programa oferece, os associados são convidados a se organizar, conforme suas competências e habilidades, em equipes de trabalho que representam os interesses de todos e cujo objetivo é criar estratégias que garantam o alcance dos objetivos comuns, traçados pelos associados, visando aumentar a competitividade e o sucesso dos seus empreendimentos. Alves (2016), explica que essas equipes são denominadas de equipes de marketing, inovação, expansão e negociação.

Cabe à equipe de marketing, a preparação para o lançamento da rede, a criação da marca, o desenvolvimento de campanhas e promoções e a responsabilidade pela promoção institucional da rede. Já a equipe de inovação é responsável pela troca de conhecimentos, treinamentos e aperfeiçoamentos que agreguem competitividade para a rede.

A equipe de expansão deve definir e identificar novos associados que tenham características semelhantes aos membros da rede já constituída, organizando sensibilizações e integrações entre os sócios. Por fim, a equipe de negociação deve definir *o mix* de produtos, identificar fornecedores, desenvolver políticas de compra e venda, sempre priorizando os objetivos traçados no plano de ação da rede.

É importante destacar que a metodologia do programa Redes de Cooperação sugere que as equipes de trabalho se reúnam uma vez por semana para tratar de assuntos previamente estabelecidos em pauta, e que a gestão destas equipes faça um rodízio anual entre seus associados. De acordo com Alves (2016), essa estratégia tem como objetivo integrar unidades autônomas em uma organização empresarial, capaz de agir em bloco, aumentando a adesão aos padrões operacionais das redes. Ainda, Alves (2016, p. 98), relata que:

Mensalmente, ocorre uma reunião, na qual é exposto o resultado de cada grupo a todos os associados. Esta estratégia tem o objetivo de estimular os associados que ainda não estão completamente integrados a rede e também representa uma forma de prestação de contas ou *feedback* das ações e resultados no âmbito da rede como um todo ou no nível rede.

Após relatar sobre a estruturação, conhecer o que são as redes de cooperação e como se organizam, destaca-se as vantagens, os benefícios e ganhos das empresas ao se associarem a uma rede de cooperação. Entre esses ganhos, conforme Balestrin e Verschoore (2008), estão: “maior escala e poder de mercado, geração de soluções coletivas, redução de custos e riscos, acúmulo de capital social, aprendizagem coletiva e inovação colaborativa”, que serão descritos a seguir.

O trabalho coletivo, tendo foco e objetivo comum, rende bons frutos. A maior escala e poder de barganha são alcançados pelas redes, a partir do momento em que houver um maior número de empresas associadas a essa rede. Dessa forma, melhor será a capacidade de obter relações comerciais, poder de barganha e, com isso, obter credibilidade e representatividade frente aos fornecedores e parceiros.

As redes dependem, como qualquer empresa, de uma infraestrutura básica para desenvolver suas atividades, entre elas, cita-se os recursos físicos e humanos, financeiros e de comunicação. Na rede, a organização desta infraestrutura acontece em conjunto, com a contribuição dos participantes, o que gera o fortalecimento do vínculo entre os associados da rede e estimula a geração de soluções coletivas.

Com relação ao ganho, redução de custos e riscos, Balestrin e Verschoore (2008, p. 123), compreendem:

O contínuo e acelerado crescimento da complexidade atual, seja pelas rápidas mudanças tecnológicas, seja pelas constantes transformações socioeconômicas que torna muito mais arriscado o empreendimento de atividades produtivas. Como a maior parte dessas atividades, sobretudo em setores dinâmicos, envolve riscos elevados e em permanente ascensão, elas resultam muitas vezes impraticáveis para uma empresa atuando de forma isolada.

Nessa perspectiva, as empresas que participam de uma rede trocam informações sobre fornecedores, clientes e prestadores de serviços, mobilizando os associados em busca de opções menos onerosas e que proporcionem melhores resultados para a rede e seus sócios. A ampliação dos laços de confiança e amizade, o crescimento do sentimento de pertencimento a um grupo, oriundo das atividades em rede, proporciona uma coesão interna e uma reciprocidade entre os associados, resultando em um ganho competitivo, em relação ao mercado, que é o acúmulo de capital social. Balestrin e Verschoore (2008, p. 124), compreendem “o capital social como um potencializador da capacidade individual e coletiva mediante práticas colaborativas”.

Sobre os ganhos do trabalho em rede, Balestrin e Verschoore (2008), acreditam que o principal recurso ou ganho das empresas é com relação ao conhecimento e à aprendizagem

coletiva, nos quais os associados processam, geram e transformam as informações e os conhecimentos adquiridos e socializados em ativos econômicos.

A interação social entre empresas em rede permite o processo de construção coletiva e troca de conhecimentos. Para Balestrin e Verschoore (2008, p. 133 apud NONAKA; TAKEUCHI, 1997), “o conhecimento nasce em um nível individual, sendo expandido pela dinâmica da interação para um nível organizacional e posteriormente interorganizacional”.

Com relação à inovação colaborativa, Balestrin e Verschoore (2008), apontam que no trabalho em rede, a união de habilidades complementares das diferentes empresas associadas à rede contribui, significativamente, nos processos de inovação, em que maior flexibilidade para inovar e fácil comunicação entre os associados, devido à aproximação das empresas.

São algumas condições viabilizadoras que favorecem a inovação em rede, conforme Balestrin e Verschoore (2008, p. 142), “[...]as relações entre os empresários, a estrutura descentralizada e menos hierárquica, comunicação informal, existência de espaços e momentos que possibilitem a socialização de conhecimentos e o acesso a novos conhecimentos, entre outros”.

São muitos os benefícios do trabalho em rede, entre os quais, cita-se a promoção de aprendizado coletivo em um ambiente de cooperação e colaboração, onde são adquiridos novos conhecimentos e aprimorados os já existentes, gerando assim um ambiente de confiança entre os sócios e contribuindo com oportunidades e desafios para futuros negócios. Para Balestrin e Verschoores (2008, p. 134), “as redes de cooperação representam o lugar onde os processos de aprendizado e sedimentação do conhecimento tomam forma”.

Com o aumento da competitividade e o surgimento de dificuldades gerenciais, as pequenas e médias empresas buscam alternativas para se manterem competitivas no mercado e, nesse sentido, o trabalho em redes tem sido uma boa alternativa. Busca-se a partir do trabalho em rede, uma cooperação recíproca, que potencialize as atividades das empresas e reduza alguns custos. Os resultados da oportunidade oferecida às empresas da região poderão ser verificados pela pesquisa realizada, a partir do próximo capítulo.

## **5 O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO NA AGÊNCIA START: RESULTADOS E DISCUSSÕES.**

As universidades, com o passar dos tempos, vêm buscando fomentar o crescimento das regiões onde estão inseridas, investindo em espaços que deem conta de estimular, desenvolver e acompanhar atividades focadas no empreendedorismo e na inovação. Este capítulo apresenta os resultados da coleta de dados realizada, assim organizado: inicialmente são apresentadas as ações e estratégias desenvolvidas pela Agência Start que evidenciam empreendedorismo e inovação, trazendo o olhar e as vivências dos gestores da Start, a seguir, a caracterização das empresas entrevistadas e de seus gestores e após, o olhar das empresas para o trabalho realizado pela Agência Start.

### **5.1 Ações e estratégias desenvolvidas pela Agência Start nas empresas da Região do Alto Jacuí/RS, que evidenciam empreendedorismo e inovação.**

Diferentemente de uma empresa com fins lucrativos, a relevância da presença de uma universidade consiste na melhoria social e cultural da região, na formação do capital humano, no desenvolvimento tecnológico, na pesquisa, na empregabilidade e na qualidade de vida. O capital humano formado pelas universidades é apontado como o maior condutor de mudanças na sociedade (LYNCH; AYDIN, 2004). A maioria dos estudos acerca de universidades abordam o impacto da transferência das atividades realizadas na dimensão das universidades para a economia e analisam o impacto no desenvolvimento regional por meio de indicadores econômicos.

Neste subcapítulo são apresentadas as respostas dos gestores da Agência Start, com relação às questões: (2) Quais as primeiras ações realizadas para a concepção da Agência Start? (3) A partir de que estratégias a Start busca abordar os temas empreendedorismo e inovação? (4) Como é construído o planejamento estratégico da Agência Start? Quem elabora?

Estas questões buscam responder ao primeiro objetivo específico. Identificar ações e estratégias da Agência Start, que evidenciam empreendedorismo e inovação. Aqui se evidencia também, os questionamentos realizados aos gestores da Agência Start, no sentido de compreender qual o propósito da Agência e como ocorre a divulgação das atividades desenvolvidas por ela, tanto na comunidade acadêmica, quanto na regional.

### 5.1.1 A Agência Start, a partir do olhar e das vivências dos Gestores

Conforme apresentado por Etzkowitz e Klofsten (2005), e discutido por Salim e Silva (2010) o modelo da Tríplice Hélice, destaca o papel do governo, da empresa e da universidade, pois, ao mesmo tempo que precisam manter suas identidades, devem colaborar uns com os outros. Isso quer dizer que as instituições necessitam dessa adequação quando acreditam na possibilidade de aproximação.

As ações realizadas para a concepção da Agência Start e trazer para a Instituição a forma mais adequada de construir um espaço que atendesse às demandas de empreendedorismo e inovação, tanto no âmbito acadêmico quanto empresarial, acontecem a partir de estudos e visitas a outras instituições, que já haviam implantado suas agências. De acordo com Morin (2001, p.101), “[...] é preciso haver um grupo de educadores animados pela fé na necessidade de reformar o pensamento e regenerar o ensino”. Estes professores e alguns colaboradores participam de cursos, eventos e viagens no Brasil e exterior.

Preocupada em acompanhar as mudanças e seguir as diretrizes propostas pelo PDI, a Unicruz, representada por um grupo de professores, inicia em 2014, o processo de investigação e pesquisa sobre os núcleos de inovação tecnológica (NIT), incubadoras e parques tecnológicos, a partir de alguns modelos que obtiveram resultados em instituições semelhantes ao porte da IES. Dentre esses cursos, a participação no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) para conhecer um pouco da sua metodologia, além de eventos e outros cursos de empreendedorismo e inovação e pedagogia da inovação.

Conforme a fala dos entrevistados o propósito da instalação da Agência era o de,

*[...]criar uma aproximação com a comunidade, com o meio empresarial proporcionando a geração de novos negócios através da inovação e do empreendedorismo, buscando uma interação entre pesquisadores da universidade e a comunidade externa. (Entrevistada 2 - Coordenadora)*

Para dar conta desse propósito, a princípio foram realizadas visitas a algumas universidades do Comung, entre elas a Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), Universidade de Lajeado (UNIVATES) e a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). De acordo com entrevistado 1, que na época era um dos gestores da IES,

*[...] a observação e o contato com outras universidades que já realizaram a caminhada que se iniciou, ou melhor, esta busca por conhecer parques tecnológicos, suas incubadoras, só vem a contribuir para que possamos criar e oferecer um espaço de qualidade para nossos acadêmicos. Por isso uma colaboradora da instituição ficou alguns dias na UNISC, conhecendo o NIT (núcleo de inovação tecnológica), outro grupo foi até a Univates e mais dois professores se deslocaram até a PUC RS, realizando assim suas observações sobre estes espaços. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

Após visitar as universidades e seus espaços, voltados ao empreendedorismo e à inovação e seguindo para a pesquisa de campo realizada nas universidades brasileiras, alguns professores da Unicruz tiveram a oportunidade de visitar instituições estrangeiras com o objetivo de qualificar os processos da IES,

*[...] tivemos a oportunidade de ir a Espanha onde visitamos os parques tecnológicos em Barcelona, o Arroba 22 de Barcelona, o parque tecnológico da Catalunha e também o da universidade de Hondonlu que é um grupo de universidades como se fosse o Comung como se fosse um consorcio onde está dentro dela a La Salle, conhecemos o parque do LaSalle em Barcelona visitamos o parque de Miguel Hernandez que fica em Eltim na Espanha, fomos a Malaga conhecer o parque de Andaluzia, para trazer algumas dessas ideias e adaptar. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

Após o retorno das viagens e das visitas eram realizadas reuniões com o grupo de professores que estavam mobilizados em prol da construção do espaço da Unicruz, para compartilhar as vivências e aprendizados e definir quais estratégias deveriam ser adaptadas à realidade da Universidade. A entrevistada 2, também corrobora com a explicação da criação da Agência ao se referir que:

*“A Start começou a ser pensada mesmo em 2014 e foi instituída em 2015 que foi o ano de organização da infraestrutura. Quando viemos para este espaço, faltava, essa questão de logística, de recursos. Então foi realizada a busca de parcerias, recursos e projetos, mas operacionalmente ela começou a funcionar em 2016”. (Entrevistado 2- Coordenadora)*

Com referência às questões estratégicas utilizadas pela Agência Start, para abordar os temas do empreendedorismo e inovação e a elaboração de seu planejamento estratégico, observou-se que ambas estão intimamente ligadas, aos objetivos macro da universidade, pois de acordo com o entrevistado 1,

*[...] nosso planejamento vem sendo construído a partir de objetivos macros. Aqueles macro objetivos para universidades dos quais se capilarizam as metas e os indicadores. E aí, cada setor, cada estrutura que compõe o organograma organizacional da universidade dentro*

*daqueles objetivos, vai construindo os seus objetivos e as suas metas para atingir, então esse resultado. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

Dentre estas estratégias observou-se que o processo de estruturação e criação do espaço da Agência Start, não foi uma tarefa tão fácil, pois exigiu dinamismo e reflexão, uma vez que tudo era muito complexo e precisava ser organizado de forma clara e eficaz, identificando as oportunidades e constituindo equipes para o atendimento das demandas.

Conforme Guerra e Grazziotin (2010, p.88) “A descoberta de um mundo empreendedor é uma aventura da criatividade, uma aventura necessária não só para aqueles que se envolvem com o empreendedorismo propriamente dito, mas para todos aqueles que estão engajados na construção de uma sociedade mais cidadã’. A sociedade apresentada pelos autores referidos está presente na intencionalidade da IES, e, dessa forma, o fomento de uma agência pode colaborar no desenvolvimento de uma comunidade.

Nessa perspectiva a Agência Start se constitui como propulsora e impulsionadora desse desenvolvimento, por meio de seis unidades de trabalho. O relato do entrevistado 1, demonstra claramente a constituição dos espaços, e nele se percebe a contribuição que eles trouxeram para a comunidade,

*[...]a primeira que começou a funcionar foi o Núcleo de Captação de Recursos, o Polo de Inovação Tecnológica já funcionava anteriormente então trouxemos ele para dentro da Start, na sequência o Escritório de Empreendedorismo, após também começou a atuar o Núcleo de Inovação e Transferência de Tecnologia iniciou mas houve um problema com recursos humanos na época que ficou parado por um tempo na sequencia já a Incubadora Social a Inatecsocial já começou a atuar com o projeto dos catadores, das vassouras, das perucas, e em seguida o Núcleo Serviços Sociais e Tecnológicos, onde já havíamos trabalhado mas de forma isolada um dos projetos chamado Nepi ( Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação). (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

O relato vai ao encontro das concepções de Salim e Silva (2010), apresentado no terceiro capítulo, ao referir que esses espaços podem colaborar no apoio técnico, logístico, mercadológico, administrativo, o que representa a possibilidade de empreender, na perspectiva de inovar.

Conforme a fala do entrevistado 2, todas estas unidades contam com seus coordenadores, nomeados pelo pró-reitor de ensino, pesquisa e extensão, e seguindo o planejamento da instituição, realizam reuniões periódicas, bimestrais, para acompanhar o desenvolvimento das ações traçadas pelos coordenadores de cada unidade, e, dessa forma, a partir do planejamento e da ação, podem observar, avaliar e (re) planejar.

Essas ações envolvem tanto questões de orçamento, quanto como de aplicação de projetos e programas na comunidade e, cabe ainda destacar, que são os coordenadores de cada unidade, junto ao gestor da Agência Start, que elaboram o planejamento da Agência, o qual é reestruturado, a cada ano, de acordo com os objetivos da instituição e com as demandas. Aproximar a IES da comunidade, oferecer possibilidade de qualificação e melhoria nos seus empreendimentos, coaduna com Degen (2010, p.213), quando ele apresenta que,

[...] as universidades devem pesquisar oportunidades de negócios que promovam o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza; devem atrair, treinar e motivar seus ex-alunos interessados em empreender para que eles aproveitem e desenvolvam essas oportunidades; e, também, atrair investidores e fundos de investimento interessados em obter lucros com a exploração delas. Elas precisam se transformar em agentes de mudança social ou, mais especificamente, em “agentes socializantes” para se tornarem eficazes na promoção do desenvolvimento sustentável e na redução da pobreza.

A IES, ao ter clareza do que coloca Degen (2010), sobre a contribuição institucional para se transformar em agente de mudança social, persegue, desde a construção do PDI em 2006 e reforçado nos PDI 2013-2017; 2018-2022, a necessidade de apresentar estratégias para abordar o empreendedorismo e a inovação. Isso fica claro na fala do entrevistado 1,

*[...] com relação ao empreendedorismo tivemos vários fóruns de empreendedorismo não só na universidade para os alunos mas também para público em geral da região que tivesse interesse em participar também em outros municípios como em Ibirubá que nós estivemos realizando fóruns nestes espaços, realizamos alguns cafés aqui na universidade, teve um open house para as pessoas conhecerem a estrutura da universidade, tem o observatório profissional para conhecer as possibilidades de empreender de criar coisas novas de coparticipar desse mundo que é tão dinâmico então diversas ações neste sentido, além de um trabalho que vem sendo feito aos poucos de que todos os cursos tenham cadeiras de empreendedorismo, porque conforme a área que nós nos formamos nós temos uma formação ou muito técnica ou muito para um concurso público e muitas vezes nos deixamos de ver como uma possibilidade de empreender. A Inatecsocial já vem fazendo na inovação muita coisa no sentido da inovação social, o polo de inovação tecnológica já tinha esse trabalho da inovação e continua desenvolvendo trabalhos na área de biotecnologia, na agropecuária e agora na Conecta nossa incubadora tecnológica nós temos cinco projetos incubados todos ligados a inovação tecnológica. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

A Agência Start buscou em suas ações contemplar estratégias que colaborassem com a divulgação de seu espaço, demonstrar para comunidade como está estruturada para atender suas demandas e ações as quais fica evidente que são reformuladas e aplicadas a cada ano, buscando ampliar a visibilidade da Agência, perante a comunidade regional. Conforme o relato dos entrevistados 1 e 2, é possível constatar que o processo de empreendedorismo evidenciado pela

Start, vai ao encontro da proposição de Dolabela (2019) ao identificar a necessidade e importância de se reconhecer as oportunidades, a partir das questões sociais, econômicas e tecnológicas. Esta clareza possibilitou a concepção da agência, e com isso, o entendimento da contribuição com a melhoria da qualidade de vida de famílias, de grupos, de comunidades.

Constata-se que foram envidados esforços para a Start estar em contato com a comunidade, tanto acadêmica quanto regional, seja prestando consultoria através de seus programas, seja oferecendo formação e estimulando a busca pela qualificação profissional, investindo em novas tecnologias e fomentando novos empreendimentos.

Uma das possibilidades de evidenciar o trabalho se dá a partir da divulgação. De acordo com o entrevistado 1:

*“A divulgação, é feita pelas mídias sociais, existe um grupo no curso de jornalismo que tem como se fosse uma pequena incubadora dentro do curso de Jornalismo, né, que auxilia no marketing da empresa na elaboração de notícias”. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

Apesar do trabalho realizado a divulgação nem sempre chega àqueles que precisariam de fato e estariam interessados em participar dos projetos oferecidos. Para o entrevistado 2, o fato da divulgação não alcançar todos os propósitos, e a causa para muitas empresas não estarem dispostas a participar são reflexos ainda, da falta de cultura empreendedora, das pessoas.

*[...] no momento em que muitas das empresas buscam um auxílio elas querem uma resposta imediata, e o tempo das empresas é diferente do nosso tempo aqui na instituição, por quê? Porque a grande maioria dos nossos professores, consultores, extensionistas eles também são professores ou desempenham outras atividades. Então eles não têm uma dedicação exclusiva para uma empresa, eles têm um tempo determinado. (Entrevistado 2 – Coordenadora)*

De qualquer modo a Unicruz está consciente da importância do seu trabalho em fomentar o setor produtivo regional, envidando todos os esforços para fortalecer laços com a criação da Agência, que além de congrega todos os projetos já trabalhados, ao longo do tempo, procura potencializar novos programas e projetos. Apesar dos muitos desafios a enfrentar para dar continuidade e estabelecer uma cultura empreendedora e inovadora, a sinergia está presente no olhar das empresas para com a instituição e, em especial com a Agência.

## 5.2 Caracterização das empresas e dos entrevistados

A Universidade de Cruz Alta, por meio da Agência Start, e com o propósito de estimular políticas para desenvolver um ambiente de empreendedorismo, inovação e desempenho organizacional, se alia à política governamental do estado do Rio Grande do Sul, para o estímulo ao crescimento de diversos setores produtivos. Nesse contexto, a partir do levantamento das empresas atendidas pelos Programas Redes de Cooperação, Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI) e Sebraetec, apresenta-se a sua caracterização e dos entrevistados, de acordo com o programa ao qual participaram.

No programa Redes de Cooperação, dos quatro entrevistados dois desenvolvem suas atividades no ramo de serviços, oferecendo procedimentos de higiene e beleza pessoal, e, a outra empresa, pertence ao ramo comércio/artesanato, e apresenta como produto ofertado, artesanatos gerais para eventos de aniversários, casamentos, etc. A outra empresa também atua no ramo comércio fotográfico, com os seguintes produtos: fotos, álbuns de fotografia, entre outros. São consideradas todas empresas de pequeno porte.

Já com relação ao programa Nepi, das nove empresas entrevistadas, oito são do ramo da indústria, sendo: indústria de alimentos, indústria de esquadrias, indústria de vestuário, indústria de material gráfico, indústria de metal, e uma das empresas pertence ao ramo de serviços, prestando serviço de zincagem de peças. Todas as empresas são familiares, de pequeno porte. No programa Sebraetec, dos dois entrevistados, ambos desenvolvem atividades no ramo do comércio, sendo um com atividade alimentícia e a outra, com atividade de vestuário. Ambas são empresas familiares, de pequeno porte.

Quanto ao gênero dos profissionais gestores, nove são do gênero feminino e seis do gênero masculino, constatando-se, assim, um número maior de mulheres na gestão das empresas. Com relação à idade, um entrevistado tem de 20 a 30 anos, cinco entrevistados, de 30 a 40 anos, sete entrevistados de 40 a 50 anos e dois entrevistados mais de 50 anos.

Já quando questionados sobre a escolaridade verificou-se que: sete possuem ensino médio completo, um possui curso superior incompleto e sete possuem curso superior completo, em áreas como administração, engenharia mecânica, medicina veterinária e hotelaria. Ou seja, constatou-se que a maioria dos entrevistados possui nível médio completo.

Com relação à área de atuação, os entrevistados informaram que atendem ao município onde a empresa está localizada e também a região a qual pertencem. Quando questionados sobre

o número de funcionários observou-se que: quatro empresas não possuem funcionários, cinco empresas possuem de 1 a 10 funcionários e seis empresas possuem entre 15 a 30 funcionários.

E concluindo a caracterização das empresas e dos entrevistados, com relação ao tempo de atuação das empresas no mercado, seis já desenvolvem suas atividades no período entre 5 a 10 anos e nove empresas estão no mercado a mais de 11 anos. Ressalta-se a importância da caracterização das empresas e de seus gestores para que se possa conhecer com mais propriedade as atividades desenvolvidas por elas, e compreender suas necessidades para então, colaborar de forma mais efetiva para seu crescimento e manutenção.

### 5.2.1 O olhar das empresas para o trabalho realizado pela Agência Start

Conforme explicitado na descrição dos projetos e programas, que fazem parte da Start, as entrevistas foram feitas com as empresas que participaram do Programa Redes de Cooperação, Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI) e Sebraetec. Importante retomar e salientar a parceria que os órgãos públicos e o governo do estado do Rio Grande do Sul realizam com as instituições de ensino superior para alavancar o empreendedorismo e a inovação nas empresas no entorno da região, como os programas acima citados.

O Programa Redes de Cooperação, por exemplo, trabalha com uma metodologia que visa unir empresas e desenvolver o espírito colaborativo, e pode, conforme Olivares (2003) assumir diferentes formas e nomes, como por exemplo, rede associativa, central de compra ou negócios, consórcio e rede de inovação (Zaccarelli et al, 2008).

Destaca-se que no Rio Grande do Sul há 15 anos que o programa Redes de Cooperação existe e conta com mais de 280 Redes de Cooperação constituídas, envolvendo cerca de 8 mil empresas que tornam a iniciativa uma referência nacional em cooperação empresarial (Sedetur, 2020).

Ao instalar uma Agência para acompanhar, assessorar e orientar empresas que fazem parte da sua região de abrangência, a UNICRUZ faz um movimento em direção a relações de colaboração entre as esferas institucionais, onde a inovação é cada vez mais um resultado desta interação, da mesma forma que as universidades, as empresas e os governos, além de manterem seus papéis primários e identidades distintas, assumem parcialmente seu papel nessa colaboração.

As pequenas empresas assumem grande relevância na estrutura econômica brasileira, como apontam os dados coletados em 2013 pelo Sebrae, os quais mostram que essas empresas representam 28,5% dos empregos formais e 25,3% da massa de salários paga aos trabalhadores

dos empreendimentos privados, não agrícolas no país, gerando quase um terço dos empregos e mais de um quarto dos salários pagos no país (SEBRAE, 2015a).

Esse dado mostra a sua importância, o grande desafio e oportunidade dessas empresas para as instituições universitárias colaborarem com a sua qualificação. Para isso, é importante que a região na qual está estabelecida a IES, conheça todas as suas ações e com isso possam potencializar conjuntamente, o encontro entre o mundo do conhecimento científico, produzido pela universidade, e o mundo dos negócios.

No intuito de observar e analisar essas oportunidades, se fundamentou essa pesquisa. Nesse sentido, conforme já referido no encaminhamento metodológico, os questionamentos para os gestores das empresas, deu-se a partir da perspectiva do conhecimento deles em relação ao significado de empreendedorismo e inovação; do conhecimento das atividades e programas que a Agência desenvolve; da forma como conheceu o programa; do que levou a empresa a participar do programa.

As respostas apresentadas podem ser caracterizadas, a partir de algumas evidências e organizadas nas categorias de qualificação dos processos de gestão e práticas gerenciais e os resultados e expectativas de mudanças e inovação. A categoria qualificação dos processos de gestão e práticas gerenciais está caracterizada na manifestação dos entrevistados ao referir que o motivo pelo qual participaram dos programas foi a busca de novos conhecimentos que pudessem gerar mudanças em suas rotinas de trabalho, através da qualificação e também do trabalho em equipe, para assim, conquistarem uma maior e melhor expectativa de crescimento para suas empresas.

Destacam que a qualificação profissional é uma busca constante no mundo em que vivemos e que está sempre em transformação. Assim, é preciso aliar a qualificação profissional, as vivências e necessidades do mercado, pois de acordo com Bessega (2020, p.2), “a qualificação profissional deve ser vista como fator determinante ao futuro daqueles que buscam uma melhor colocação no mercado de trabalho, e principalmente aos que alimentam chances de crescimento em suas empresas. ”

Muitos deles perceberam que participar no programa lhes daria a possibilidade de mudança, de trabalhar em rede, de integração entre empresas do mesmo segmento, de busca por qualificação profissional, de entendimento e percepção das pessoas (tanto interna quanto externa) sobre a empresa, de verificar os pontos fortes e a melhorar, de buscar por novos conhecimentos de gestão, planejamento, produção.

A competência dos profissionais, a seriedade da instituição Unicruz, a busca por crescimento e desenvolvimento e ainda uma possível expansão da empresa são fatores visíveis

que motivaram para a participação e qualificação de seus processos e práticas de trabalho. É possível perceber a importância da participação pela fala dos entrevistados. De acordo com o entrevistado A:

*“Eu queria modificar minha loja, queria dar uma incrementada nela e daí eu vi a possibilidade do Sebrae colaborar comigo não ser um custo tão caro, por isso que eu procurei, e aí eles me encaminharam o pessoal dessa agência, na Unicruz. Então daí, veio a arquiteta fazer o trabalho”.*

Já o entrevistado E nos coloca que:

*“A Unicruz, eu pensei assim: se é subsidiado pela Unicruz, é a Unicruz que está por trás disso, é bom! A primeira coisa que veio foi a qualificação, como eu não tenho uma formação eu imaginei qualificação, imaginei curso. Tanto que eu falei para as gurias que não viessem se não fosse a Unicruz. Eu já tinha imaginado alguma coisa mais comercial, mas a seriedade que me fez querer foi a Unicruz”.*

As falas apresentadas demonstram claramente a importância da instituição que vai realizar o trabalho. Se por um lado buscam a qualificação para melhorar a gestão, por outro, buscam uma instituição capaz de lhes proporcionar essa qualificação. Para isso, é necessário que a IES tenha clareza da concepção de empreendedorismo e de como é possível ser vetor de inovação.

Nesse sentido, é importante ter presente a sinergia nas hélices. Por serem consideradas elementos importantes no desenvolvimento econômico, na formação, na criação e transferência de conhecimento, precisam apresentar as condições necessárias de ambiente e estrutura de suporte para realizar as formações e fazer o acompanhamento dessas empresas.

É possível perceber que os consultores da Unicruz conseguem influenciar na forma como os gestores atuam, por meio de um acompanhamento e orientação, seja pelas políticas internas da empresa, pelo planejamento, pela organização dos processos, ou pela política organizacional voltada à inovação e ao empreendedorismo, e também pelo fato de apresentar relações com o seu entorno, incluindo o setor produtivo, o governo e as comunidades locais.

Apesar da valorização da Instituição demonstrada pelos pesquisados, chama a atenção o seu conhecimento, com referência a Agência, seus programas e projetos. Após as entrevistas fica claro que ainda é necessário avançar nesse quesito, buscando fortalecer a marca institucional e da Agência. Dos quinze entrevistados, sete não conheciam e nem sabiam das atividades e dos projetos que a Start desenvolvia. Os outros apresentaram um breve

conhecimento, três deles após participação em um dos projetos; dois conheciam das redes sociais; um deles por um folheto informativo e o outro dois participaram de alguns eventos proporcionados pela Start. As respostas revelaram que a maioria deles não conhecia a Start, antes de entrar no programa, conforme referiu o entrevistado J:

*“Conheci a Start depois que entrei para o projeto Nepi”.*

Esta constatação quanto ao conhecimento das propostas institucionais revela que a Unicruz precisa intensificar a divulgação da Agência, com informações sobre as atividades que realiza, buscando assim, abrir novos caminhos e novas possibilidades de projetos e ações.

No tocante ao programa que estão participando, todos o conheceram através de visitas das consultoras da Agência Start, com explanação do que era o projeto, seus objetivos, sua proposta e do convite para que participassem. Observa-se, dessa forma, que ainda é incipiente a divulgação do trabalho realizado.

A forma pela qual as empresas conheceram os programas foi através de visitas dos consultores dos programas, como destacado anteriormente, e os entrevistados C e M confirmam:

*[...]recebi uma visita dos consultores do programa Redes de Cooperação que nos convidaram a conhecer o programa. (Entrevistado C)*

*[...]eles entraram em contato conosco oferecendo este serviço, que na verdade não é um serviço é uma consultoria e que seria gratuita, achei bem interessante e resolvemos participar. (Entrevistado M)*

As consultorias no âmbito empresarial, passaram a se constituir elemento de extrema ajuda aos empresários, visto que elas fornecem um olhar diferenciado sobre a realidade que às vezes parece tão óbvia aos olhos dos gestores, mas que eles não as percebem.

Neste sentido, Block (2013, p. 39), traz a seguinte definição:

Em seu uso mais geral, a consultoria descreve qualquer ação realizada em um sistema do qual não se faz parte. Uma conversa com alguém que está pedindo ajuda é um ato de consultoria. Um levantamento de problemas, um programa de treinamento, uma avaliação, um estudo – tudo isso são consultorias que visam à mudança. O objetivo do consultor é se engajar em ações eficientes que levem pessoas ou organizações a se conduzirem de um modo diferente.

A qualificação dos processos de gestão e práticas gerenciais pode ser evidenciada, muitas vezes, pela percepção e concepção dos gestores às temáticas. Nessa perspectiva, os questionamentos sobre o significado de empreendedorismo; a ideia de empreender; a participação nas formações; as características empreendedoras para um negócio de sucesso; a sua compreensão sobre inovação e sua crença de que a sua empresa está inovando, os exemplos de ações consideradas como inovação na empresa, remetem as seguintes observações.

Neste ambiente de rápido crescimento e mudanças de alcance mundial, principalmente as empresas de menor porte, precisam estar atentas às tendências e experimentar formas de relações interorganizacionais, que podem ser feitas nas parcerias com as instituições e com os consultores, para que, através de uma metodologia bem fundamentada possam ter o apoio necessário à empresa. A compreensão do que está acontecendo, aliado à formação possibilitam o crescimento e a aplicação de formas organizacionais mais flexíveis, uma vez que compreendem às variações do mercado e inclinam-se a atender e incorporar inovações tecnológicas com mais rapidez.

A indagação aos responsáveis pelas empresas sobre o que significa empreendedorismo, apresentou algumas falas, tais como:

*“ Empreender para mim é inovar”. (Entrevistado B).*

*“ Empreender é mais ou menos isso correr riscos”. (Entrevistado C).*

*“ Empreender é traçar um objetivo é ir atrás daquele sonho é ter persistência”. (Entrevistado H).*

*“ E a tua realização pessoal e fazer o que eu gosto e ter essa flexibilidade, sair e chegar a hora que eu quero sem precisar pedir para alguém e poder trabalhar e cuidar dos meus filhos, ver eles acompanhando tudo o que eu faço, isso é muito importante. Trabalhamos em família, quando é preciso montamos uma linha de produção. Na hora de colher os frutos todos colhem juntos, então eu acho que o melhor de empreender é isso. ” (Entrevistado E).*

*“E tu querer ver uma mudança e tu fazer parte dessa mudança assim na nossa sociedade, tu querer oferecer algo diferente para as pessoas e eu acho que é isso, tu tem muita ideia, tu que colocar em prática”. (Entrevistado F).*

Observou-se entre os entrevistados que alguns tem concepções diferentes sobre o empreendedorismo, mas algumas concepções se assemelham, cabendo ressaltar as concepções dos entrevistados E e H, que corroboram com o que diz o autor Salim e Silva (2010), quando coloca que empreendedorismo é dar vida a projetos, é proporcionar satisfação pessoal.

Já o entrevistado C ressalta que empreender é correr riscos, corroborando com o que diz Richard Cantillon, enquanto que o entrevistado B, diz que empreender é inovar, indo ao encontro do que fala Joseph Schumpeter, e ainda, o entrevistado F fala sobre mudanças levando a concepção de Dornelas (2014).

Quando questionados sobre o que os levou a empreender destaca-se as falas abaixo:

*“Começou com o meu avô, ele começou a fazer roda de carroça lá em 1950, eu cresci dentro das esquadrias, e eu nunca pensei em fazer outra coisa sempre gostei dessa parte e eu queria ser dono do meu negócio”. (Entrevistado J);*

*“A empresa é do meu pai, essa veia empreendedora vem do meu pai, eu trabalho com ele desde os doze anos, então todos os setores da empresa eu já passei”. (Entrevistado L);*

*“ Eu comecei fazendo tricô de noite e dava aula, vendia todas as minhas coisas”. (Entrevistado A);*

*“ Eu não consegui emprego, então resolvi costurar, que era o que eu sabia fazer, aí comprei umas máquinas de costura e montei um ateliê em casa”. (Entrevistado N).*

Ficam evidentes nas falas dos entrevistados as duas possibilidades de empreender, trazidas por Dornelas (2014), o empreendedorismo pode ser por oportunidade, onde o indivíduo sabe onde quer chegar e o quanto quer crescer. Os entrevistados J e L colocam que iniciaram suas atividades, a partir da vivência e oportunidade dada pela família dentro dos empreendimentos familiares.

Já os entrevistados A e N representam o empreendedorismo por necessidade que é aquele criado informalmente para suprir uma necessidade primária, visto que ambos iniciam suas atividades a partir de histórias de vida que buscam suprir necessidades como a falta de emprego. Segundo Degen (2010, p.211)

Os empreendedores motivados por oportunidade tem maior impacto sobre o crescimento econômico do país, porque eles, mais bem preparados, desenvolvem mais negócios baseados em inovações e tecnologias, e, muitos desses negócios tem grande potencial de “crescimento sustentado”. Já os empreendedores motivados por necessidade tem pouco impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque eles desenvolvem mais negócios sem inovação e nova tecnologia.

Ainda referente ao empreendedorismo, de acordo com os estudos realizados, se constata que todas as empresas entrevistadas independente do ramo de atividade, se referem ao empreendedorismo de negócio, no qual o resultado final é a geração de lucro, buscando o crescimento e expansão da empresa.

Com relação à participação em cursos de formação empreendedora e cursos que participaram, observa-se que, de um modo geral, todos participam ou já participaram de algum tipo de curso, evidenciando que a maioria busca cursos mais voltados para área específica de trabalho e não a uma formação empreendedora, como demonstram as falas a seguir:

*“Fiz cobrança, crédito, atendimento”.* (Entrevistado A);

*“A gente tá sempre se atualizando fazendo cursos na nossa área, voltados exatamente para a beleza, novos cortes, pigmentação”.* (Entrevistado C);

*“Estudei muito mais fotografia do que qualquer outra coisa”.* (Entrevistado F);

*“Cursos voltados para a padaria, produção, que vem na prefeitura ou associação comercial”.* (Entrevistado O).

Discorre-se sobre a necessidade de cursos voltados para o empreendedorismo e inovação, mais focados no mercado de modo geral, para contribuir com o estímulo a criação de novos empreendimentos e despertar o empreendedorismo. As características dos empreendedores podem ser observadas por meio de seus hábitos, pensamentos e costumes, desta forma verifica-se que para se desenvolver características empreendedoras é necessário também uma educação voltada para o empreendedorismo.

Entre as respostas referentes às características empreendedoras, que mantêm o seu negócio com sucesso, destacam-se:

*“Eu tô sempre investindo em conhecimento, qualificação não é gasto é investimento”.* (Entrevistado C);

*“A nossa união de trabalho, honestidade de um com o outro”.* (Entrevistado D);

*“Prazo de entrega”.* (Entrevistado G);

*“O reconhecimento do trabalho que a gente faz e vem fazendo ao longo desses anos”.* (Entrevistado H);

*“A qualidade dos nossos produtos, o comprometimento que a gente tem com os nossos clientes e também a questão do preço”.* (Entrevistado L);

*“Eu acho que é um conjunto, comprometimento, responsabilidade e qualidade”.* (Entrevistado M)

Com base nas respostas anteriores, entre os tipos de empreendedores estudados, a maioria se enquadra no que Dornelas (2014), chama de empreendedor de negócio próprio, que é o tipo mais comum, em que os indivíduos abrem seu negócio por estilo de vida. Também,

referido na fala do entrevistado D, o tipo de empreendedor cooperado, ou seja, aquele que se une a outras pessoas com um objetivo comum.

A educação empreendedora passa a ser uma competência a ser desenvolvida, a partir das atitudes de empoderamento e do desenvolvimento de uma mentalidade empreendedora, podendo ser considerada ainda uma nova maneira de pensar, que vem colaborando com a aprendizagem dos jovens, preparando-os para que alcancem seus sonhos e projetos profissionais e pessoais, a partir do estabelecimento de metas, objetivos e rotinas.

Neste sentido Guerra e Grazziotin (2010, p.75) relatam que:

[...] uma mentalidade criativa se alcança por meio do equilíbrio entre a arte, a prática e a ciência, de forma que se faça coexistir a organização e a estruturação científicas com os processos de imaginação artística. É por intermédio desse diálogo entre a ordem científica e a liberdade criativa da arte que se buscarão novas perspectivas adequadas a uma educação empreendedora.

Mas aqui cabe um questionamento, o empreendedorismo pode ser ensinado/ aprendido? Como isso ocorre? Existe um formula? Já nascemos empreendedores? Ou vamos nos constituindo? Segundo Drucker (1986) “[...] é uma disciplina que pode ser aprendida”. O que nos falta ainda e vencer algumas crenças limitadoras, onde o grande desafio é relacionar as atitudes à decisão de iniciar um negócio.

Em se tratando de inovação vários foram os questionamentos aos gestores das empresas em relação a este assunto, como por exemplo: qual a concepção sobre inovação?

Foram obtidas algumas respostas como:

*“Inovar e ter uma estratégia frente ao mercado competitivo”. (Entrevistado A);*

*“Inovar é buscar o hoje, encantar o cliente”. (Entrevistado D);*

*“Inovar é criar coisas diferentes, buscar produtos novos, parcerias novas”. (Entrevistado H);*

*“Inovar é agregar alguma coisa no que eu já tenho”. (Entrevistado J);*

*“Inovar é acompanhar as tendências”. (Entrevistado O).*

Percebe-se quando os entrevistados falam em inovação, que a maioria se refere ao ato de fazer algo diferente, seja em produtos ou processos, sendo que estas definições corroboram com o que dizem Salim e Silva (2010), que inovar é descoberta é desenvolvimento, ainda a fala dos entrevistados observam que inovar está presente no processo de gestão de inovação a exemplo do conceito trazido pelos autores Bessant e Tidd (2009), que definem que inovar é gerar, selecionar e implementar inovações.

Entre algumas dessas inovações, de acordo com os gestores destacam-se algumas realizadas pelas empresas entrevistadas.

*“Nos inovamos oferecendo alguma coisa diferente aos clientes em datas comemorativas como por exemplo dia da mulher sorteamos chapinha, secador de cabelo”. (Entrevistado A);*

*“Eu inovei na questão dos anúncios nas redes sociais como o instagran, na questão da organização dos produtos criei um expositor com os produtos”. (Entrevistado E);*

*“Nós criamos planilhas de compra e venda, de saídas e entradas, instalamos um sistema de caixa”. (Entrevistado H).*

Os entrevistados quando relatam que executam alguns incrementos voltados à inovação corroboram com o que diz Bessant e Tidd (2009) no capítulo 3, referente aos 4 ps da inovação (produtos, processos, posição e paradigmas), semelhante ao entrevistado E quando diz que inovou ao explorar os acessos as mídias digitais, trazendo aqui o “P” referente à mudança de paradigma, ou seja, ocorreu uma mudança no modelo mental referente ao uso das redes sociais.

O mesmo entrevistado ainda destaca outro “P” (produto) quando relata sobre a criação de um expositor de produto e ainda, o entrevistado H refere o “P” dos (processos), ou seja, o mesmo agregou mudanças na forma como as coisas são criadas, a partir da criação de planilhas de controle, e ainda, estes entrevistados contemplam em suas ações de inovação o “P” referente à posição, pois as mudanças foram realizadas em contextos diferenciados.

Desta forma, se constata a importância trazida nas falas dos entrevistados no tocante à qualificação dos processos de gestão e às práticas gerenciais para o crescimento e fortalecimento das empresas, tornando-as assim, competitivas e preparadas para enfrentar os desafios que surgem, ao longo de suas atividades, impulsionando-as na busca de melhorias e inovações.

Referente à categoria resultados e expectativas de mudanças e inovação, ao se analisar o acompanhamento, a assessoria e orientações, a implementação das ações e estratégias da Agência Start, foram constatados resultados e mudanças para as empresas, como respostas aos questionamentos sobre as mudanças na empresa e se; em caso positivo qual a área; e ainda se as mudanças trouxeram resultados, quais resultados trouxeram?

Pelas respostas é possível contatar que, em relação às mudanças, o entrevistado G relata que não percebeu mudanças e atribui à falta de uma estrutura física própria, pois ele desenvolve suas atividades em um espaço cedido. Dessa forma, se percebe a importância dada a se ter uma estrutura própria, visto que, é sabido que o custo referente ao aluguel de espaços não é algo

muito em conta, gerando assim um custo a mais para o empreendedor, que deixa de investir em outros itens necessários ao seu empreendimento como máquinas, equipamentos, pessoas. Abaixo a fala do entrevistado:

*[...]na verdade eu não consegui implementar tudo o que o projeto me sugeriu até em função de que a gente está em um pavilhão que não é nosso, a partir do ano que vem sim eu vou estar na minha estrutura própria daí você consegue dimensionar de forma correta todo o aprendizado que foi passado. (Entrevistado G).*

Já para o entrevistado E, a grande mudança destacada foi a maneira de ver o seu negócio, e sentir-se como empresário. Constata-se a importância das relações interpessoais e da participação em grupos, redes, pois de acordo com (COELHO, 2020), a interação entre as pessoas e equipes, constitui fator chave para alinhamento entre a estratégia da empresa e a operacionalização de toda a engrenagem operacional organizacional, havendo também interação em cursos de formação, onde muitas vezes é preciso estar e vivenciar outras situações para se compreender o meio em que se está inserido e aí sim, buscar melhores possibilidades de crescimento. Acompanhemos o seu relato,

*[...] com relação a área pessoal eu digo me ver como uma empresária, porque antes da rede eu nunca tinha colocado que eu era uma empresária eu nunca me senti uma empresária eu trabalhava com isso, mas eu nunca pensei assim, tanto que me perguntavam eu dizia que era comerciar e através da rede comecei a ser conhecida como empresária da rede única opa! No começo eu pensava que não era comigo, sabe! Demorou para entender que eu tinha aquilo que realmente eu tenho um negócio, que eu sou responsável por esse negócio, a importância desse negócio, e isso foi só a rede que me trouxe. Foi a partir da rede que eu comecei a enxergar o meu negócio de forma mais profissional e eu comecei a agir mais profissionalmente por isso essa visão. (Entrevistado E).*

Dessa forma, constata-se que administrar um negócio é uma atividade complexa, que cada dia necessita preparo e atualização, uma vez que cada ação realizada pelo gestor desenvolve habilidades e competências para melhorar seu negócio. Aceitar e acreditar na oportunidade de negócio, conforme as falas acima, advém de uma demanda, mas também, muitas vezes, decorre da competência desenvolvida que até ele mesmo não acredita, seja pela formação, pela assessoria ou até mesmo por experiências anteriores.

Ainda com relação às mudanças, para o entrevistado H, a grande mudança foi com relação à divulgação da empresa nas redes sociais, de acordo com ele,

*[...] nós criamos um facebook para a padaria e isso foi o que deu um bum, a gente se apavorou com a aceitação que esse tipo de divulgação teve. Então hoje a nossa principal ferramenta de*

*divulgação é o facebook, o Instagram e o WhatsApp, rede social é o foco. Marketing foi muito intenso. (Entrevistado H).*

O que chama a atenção com relação à divulgação nas redes sociais, é que ela ocasionou, ao mesmo tempo, mudança, e resultados para as empresas, pois várias empresas que não possuíam nenhum tipo de inserção nas redes sociais, passaram, após a participação nos programas, a criar *site* para a empresa, via facebook, instagran, entre outros.

De acordo com (CARVALHO, 2011), com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, a inclusão digital e a facilidade que os novos consumidores encontram para enviar e receber opiniões e sugestões se observa o crescimento vertiginoso das redes sociais nos últimos anos e, com elas, o surgimento de um novo espaço de comunicação, mais interativo, ágil e colaborativo.

A sociedade contemporânea vivencia uma revolução organizacional e comunicacional e a publicidade está no centro dessa revolução. Primo (2007, p. 39), afirma que “de fato, as redes informáticas vieram transformar e ampliar as formas de comunicação”. Outra questão referente aos resultados e ao mesmo tempo, expectativas de mudanças são constatados quando o entrevistado D diz:

*“ A gente trabalhava, ganhava dinheiro não sabia como estava ganhando, o que precisava para oferecer a mais para o cliente e para podermos administrar nosso lucro. Isso agora nós colocamos em prática e está dando resultado. Até mesmo como abordar o cliente para ele fazer fidelidade, como tu administrar o teu ganho, como saber fazer as tuas compras”. (Entrevistado D).*

O entrevistado D ressalta como resultado, a questão financeira e administrativa da empresa, a partir das assessorias, ou seja, das orientações referentes à gestão e ao controle financeiro, que esclareceu o quanto a empresa gera de lucro, o que ela tem de custo e onde é preciso fazer incrementos, assim, destaca-se a importância da assessoria neste acompanhamento, onde o consultor mostra de forma clara e objetiva a importância da qualidade do serviço e como ela pode interferir na gestão. A qualidade mencionada implica num bom planejamento, boa organização e bom desempenho, a partir das estratégias realizadas.

O entrevistado E, diz que teve como resultado a ampliação na sua visão de negócio, com a participação em cursos e também um aumento nas vendas e, conseqüentemente, um retorno financeiro maior. Para o entrevistado, este fato decorreu, do fato de dar mais visibilidade aos produtos, divulgando nas redes sociais e realizando os registros necessários, tendo o controle de suas atividades.

Abaixo o entrevistado destaca:

*“Uma das coisas que eu fiz foi muitos cursos, muitas palestras por intermédio da rede, e tudo que eu aprendo eu procuro colocar em pratica pelo menos um pouquinho. Em uma das palestras foi falado sobre marketing, divulgação, aí eu percebi que eu não tinha meus produtos expostos, então daí criei esses expositores o que aumentou as vendas porque as pessoas veem o trabalho exposto, as vezes veem uma coisa e já querem outra, antes eu demorava para dar retorno, agora eu tiro uma foto do que está no expositor e pronto, agilizou o meu trabalho e eu atendo melhor e mais rápido as pessoas Outra mudança foi na parte financeira sobre registrar as coisas e eu não fazia isso. Agora comecei e consigo perceber o quanto eu gasto e o quanto eu ganho”. (Entrevistado E).*

Contribuindo com a fala do entrevistado, Rezende (2002, p.84), diz que “o principal objetivo dos sistemas é facilitar os processos das organizações, com foco no negócio empresarial. A informatização nas empresas as torna mais competitivas no mercado interno e externo”.

Outro resultado quem destaca é o entrevistado J:

*“Na parte da produção mais limpa, a gente tinha muitos resíduos que eu não tinha destino certo, bem concreto, agora tudo o que é sobra de material da empresa e destinado para alguma coisa ou é vendido ou é levado para o lixão aqui da cidade que recicla e manda embora. Nos fazia este descarte caseiramente. Não tinha um controle de todo o processo de descarte”. (Entrevistado J)*

O entrevistado J relata resultados voltados à produção mais limpa e corroborando com esse pensamento (LEMOS E NASCIMENTO, 1999), diz que, tendo em vista que as empresas sofrem a ação de seu meio ambiente, mas também podem influenciar este meio ambiente a seu favor, numa abordagem mais holística da questão estratégica, supõe-se que os agentes econômicos, que estão buscando formas alternativas de produção mais limpa, têm como expectativa o sucesso de sua tomada de decisão, visando justamente a que sua empresa influencie na conformação deste novo meio ambiente.

O entrevistado K acrescenta:

*“Nós reformulamos nossa missão, nossa visão e hoje a gente colhe alguns frutos com relação a isto. Tínhamos muitas ações e já conseguimos executar algumas. Hoje, na verdade a gente inovou. Temos mais uma empresa e queríamos implementar o negócio dos tanques aqui. Como não foi possível aqui então a gente comprou um outro espaço e implementamos isso, porque lá é maior. Com a implementação do planejamento estratégico a gente pensa mais estrategicamente agente analisa os nossos concorrentes o mercado, as ações governamentais. Então as ações que a empresa toma são mais consistentes, mais planejadas, com certeza o resultado vem a ser melhor”. (Entrevistado K).*

O entrevistado, a partir de uma ação, viu sua oportunidade de negócio se ampliar. Talvez para empresas de maior porte, não se constitua uma inovação, mas para esse gestor, uma estratégia aparentemente simples, trouxe resultados significativos à empresa. A oportunidade decorre da percepção de uma necessidade, e a inovação também pode estar relacionada à criação de soluções ou quebra de padrões.

Destaca-se aqui, a importância do planejamento para as organizações e (GONÇALVES, FILHO, NETO, 2006, P. 18), corroboram quando dizem que “o planejamento é um processo decisório realizado antes da ação propriamente dita, portanto é uma tomada de decisão antecipada”.

Um bom resultado pode advir do planejamento e, a partir do comportamento da liderança, e da facilidade em colocar em prática as sugestões dos consultores. Estas habilidades são fundamentais pois podem aperfeiçoar serviços e desenvolver soluções para problemas ou novas formas de executar alguma atividade.

De um modo geral os programas foram de grande importância para as empresas colaborando de várias formas, como por exemplo: despertando uma visão mais empreendedora nos gestores das empresas familiares, contribuindo na criação de novas ideias, fortalecendo o trabalho em grupo, e mostrando a importância de ter um diferencial. Os entrevistados a seguir relatam que:

*“É importante parar para olhar a empresa, e isso é difícil da gente fazer, porque a gente fica muito focado no administrativo e na produção e não para, para ver o todo”. (Entrevistado J)*

*“A partir participação no programa percebi a importância de estar sempre atualizado, buscando aperfeiçoamento”. (Entrevistado D)*

Outros entrevistados referem ainda a questão de observar os concorrentes e o andamento do mercado, buscar realizar um bom plano de ação, focando nos pontos fortes da empresa e também se colocar na posição de gestor da empresa onde alguns entrevistados destacam esta grande dificuldade em função das empresas serem pequenas, acabam realizando atividades na produção, como destaca o entrevistado O.

*“Eu tenho que me colocar no meu lugar de empresário, ter um olhar mais de gestor olhar para fora da empresa, mas ainda tenho toda essa dificuldade”.*

Constatou-se pelos questionamentos que não há motivações para abrir um novo negócio, o que os entrevistados, de um modo geral, estão focados é, nas suas atividades com profissionalismo e dedicação, melhorando sim o negócio que já existe e suprindo a necessidade dos clientes, seguido as tendências do mercado. O entrevistado G destaca:

*“Novo não sei, mas melhorar o meu negócio, isso eu quero”.*

Em se tratando de resultados e mudanças todas as empresas entrevistadas, de alguma forma, obtiveram resultados e mudanças significativas, considerando a importância de um bom planejamento, destacado por alguns entrevistados, e a importância do controle financeiro nas empresas.

Na sequência das entrevistas uma questão latente era identificar as propostas de ações de melhorias para a Agência Start, quais demandas seriam pertinentes para a empresa, em termos de formação que a Start poderia ofertar, e quais sugestões podem contribuir com o aprimoramento da Agência. Ainda quais as contribuições dos gestores da agência com relação à formação e habilitação dos profissionais, que atendem aos programas e às dificuldades percebidas em desenvolver as ações dos programas nas empresas.

Sobre a questão das demandas pertinentes às empresas em termos de formação, de um modo geral, a necessidade se apresenta em relação ao fator humano, cursos de motivação, formas de abordar o cliente, como realizar um bom atendimento, o que fazer para que o colaborador perceba a importância dele para a empresa e vice-versa e sua contribuição para reduzir os custos e produzir resultados.

Ainda, muitas questões de marketing digital, como usar as ferramentas como instagran, facebook, qual a melhor forma de acessar as redes sociais e divulgar a empresa. Com relação ao financeiro, surgiram algumas demandas quanto ao fluxo de caixa, estratégias de redução de custos e cursos específicos de cada profissão, como por exemplo o de cabelereiros.

É importante destacar a fala do entrevistado A, quando diz que:

*“A Unicruz tem que se aproximar mais da comunidade, mais do pessoal que empreende”.*

Com isso se contata que ainda há necessidade de se estudar estratégias que possam ir ao encontro do que realmente é importante para contribuir com os empresários da área de abrangência da Universidade de Cruz Alta. De acordo com (GONÇALVES, FILHO, NETO, 2006, P. 16), “a estratégia é fruto de processos racionais, de reflexão, aprendizagem, elaboração, pensamento e intervenção, além de processos não racionais e simbólicos, construídos a partir da “vivência” cotidiana da organização em seus embates internos e com o ambiente”.

Após então, os entrevistados foram questionados sobre suas sugestões em relação ao programa com que foram atendidos. Destacam que, no programa redes de cooperação seria necessário ampliar o tempo do programa para melhor acompanhamento. Sugerem uma alteração para dois anos no mínimo de acompanhamento. Isso porque um ano se torna pouco

tempo, já que as pessoas precisam de um período para se conhecer, gerar relações de confiança, para depois disso as ações se efetivarem.

Outra sugestão é de que tenha na Agência Start alguém responsável pelo programa que possa estar trimestralmente reunindo a diretoria das redes constituídas em pelo menos mais dois anos, fazendo um acompanhamento, a partir de uma visão mais estratégica para a rede. Desta forma então, oferecendo incentivos, contribuindo na análise dos resultados, para que ela continue se sentindo próxima e assessorada pela Universidade e não enfraqueça ou cesse.

Outra sugestão é referente ao registro da rede que muitas vezes não acontece. Para isso sugerem uma negociação e parceria com os cartórios locais em termos de valores e documentação. Outra possibilidade sugerida é o das pessoas conhecerem o empreendimento uma das outras para traçar ações que beneficiem a todas dentro da rede.

Com relação ao projeto Nepi, os relatos trazem algumas necessidades como: mais tempo do programa para atendimento as empresas, do conhecimento melhor da empresa por parte dos extensionistas para então fazer um diagnóstico e traçar um plano de ação mais efetivo; ser mais objetivo; estabelecer data de início, meio e fim e focar em uma área para aplicar as melhorias, pois o entrevistado diz que:

*“acho que teria que focar em um ponto e aprofundar mais ele para dar mais resultado”.*

A fala do entrevistado evidencia a necessidade de focar, primeiramente, na área de maior necessidade da empresa, criar o plano de ação é, somente após o final do acompanhamento destas ações, passar para outra área, pois percebe-se a dificuldade das empresas em atender às sugestões da assessoria em muitas áreas e lidar com as questões diárias da empresa, em função de serem as mesmas pessoas envolvidas neste processo.

Constata-se que é muito importante para o bom desenvolvimento do programa as questões referentes a flexibilidade dos horários de atendimento as empresas, visto que as mesmas não param suas atividades para receber o extensionista. Outro fator de extrema relevância e com relação ao comprometimento da empresa com o programa, ou seja, receber as orientações, sugestões e colocá-las em prática. O entrevistado E destaca:

*“A gente sempre foi muito bem atendida, sempre nos explicaram como era, sempre foi bem conversado, bem flexível. As gurias chegavam e não tinham hora para sair, elas nos atendiam muito bem questionavam, nos ajudavam e claro a gente se propôs a colaborar e fazer a nossa parte também daí por isso eu acho que também funcionou. Uma coisa boa e importante as gurias sempre ligavam e perguntavam como está o tempo de vocês hoje podemos ir, então nós íamos nos ajustando”. (Entrevistado E).*

As empresas atendidas pelo Sebraetec, não trouxeram sugestões de melhoria para o programa, apenas destacam também o pouco tempo de atendimento e a dificuldade em conseguir atender às sugestões. Para isso, é preciso que o representante do programa seja mais realista com a situação que está atendendo. Conforme o entrevistado A:

*“eu acho que quem faz um projeto ele tem que estar ciente de que ele tem que mostrar o projeto e me dizer como faz e quem faz”.*

Buscou-se verificar junto aos gestores da Start, se ela possui um grupo específico de professores habilitados para o atendimento dos programas e das empresas e como ocorre o processo de formação para o empreendedorismo e a inovação destes profissionais. Segundo a Agência, ela não possui um grupo específico para atender às empresas, ela conta com os coordenadores de suas seis unidades de trabalho, com outros professores da instituição, que atuam como extensionistas, e realizam muitas vezes trabalhos de consultoria, de acordo com a área de atuação e ainda, conta com o suporte dos colaboradores da agência.

Destacam que todos os envolvidos estão sempre participando de cursos e fóruns que estimulem a visão de empreender e inovar. O entrevistado 1 destaca que:

*“Sempre que possível os colaboradores, professores e extensionistas participam de outras ações em eventos fora, por exemplo, Fóruns de empreendedorismo e inovação do comung”.*  
(Entrevistado 1-Pró-Reitor)

Nos programas Nepi e Redes de Cooperação, os profissionais são selecionados, via processo seletivo, com abertura de edital, dando oportunidade aos profissionais que atuam fora e dentro da instituição, e que possuam os requisitos solicitados. Com relação à formação destes profissionais selecionados se considera o que destaca o entrevistado 1:

*“Muitas vezes a gente não tem alguém que tenha aquela expertise mais focada realmente no âmbito de uma determinada empresa ou algo assim, mas se tenta sempre neste processo seletivo conseguir observar que os selecionados tenham características do empreendedorismo e da inovação ou um conhecimento prévio ou quando não é possível através do conhecimento prévio, mas que a gente perceba que existe um empenho, uma motivação, né uma essência ligada a essa questão”.* (Entrevistado - Pró-Reitor)

Destaca-se que existe uma preocupação da Agência Start em trabalhar com um grupo de excelência no atendimento às empresas da região, seja através dos programas por ela ofertado, seja pelas demandas que chegam, dos municípios, cumprindo desta maneira com seu objetivo de estar colaborando com o crescimento da região. Para o entrevistado 1:

*“As ações dos programas são muito distintas, a ação do núcleo de extensão produtiva inovação que tá na Start é diferente da ação que é feita na prestação de serviços, né. Nessa parceria com o Sebrae, do Sebraetec é diferente do programa Redes de Cooperação e cada um deles tem uma peculiaridade”. (Entrevistado 1-Pró-reitor)*

Os gestores da Agência Start quando questionados sobre as dificuldades percebidas ao desenvolver suas ações nas empresas, destacam a cultura empreendedora, como relata o entrevistado 1,

*[...] a maior dificuldade que eu vejo nesse aspecto é que nós temos ainda muito pra desenvolver em termos de uma cultura empreendedora e principalmente, não só isso é no âmbito da universidade, porque eu acho que aqui a gente já tem feito bastante e já estamos nesse caminho de ampliar essas questões, né, mas no âmbito até mesmo da nossa região, então, nem todo mundo compreende ainda como que esses processos ocorrem de que forma ocorre essa interação entre a empresa, o poder público e a universidade. (Entrevistado 1 – Pró-Reitor).*

Quando o entrevistado 1 refere-se à cultura empreendedora, a dúvida é: será que a comunidade sabe, conhece o que é uma cultura empreendedora? Essa questão faz refletir muito e, principalmente analisar a região onde se está inserido, buscando identificar que ações podem ser realizadas para desenvolver ou identificar essa cultura empreendedora.

De acordo com Andrade, Vieira e Torkomian (2010, p.147) a cultura possui dois níveis:

[...] um nível mais profundo e um nível menos visível, no qual a cultura é formada por um conjunto de valores que são compartilhados pelas pessoas e permanecem no tempo, e um nível mais visível, no qual a cultura é expressa pelos padrões de comportamento das pessoas e pelo estilo da organização.

Dreher e Schmidt (2008, p. 1) destacam que:

A cultura empreendedora é fundamental ao desenvolvimento econômico, uma vez que é caracterizada pela concentração de duas ou mais formas de empreendedorismo, como o perfil empreendedor e ações de empreendedorismo coletivo, o que a torna capaz de mudar ou transformar a realidade de determinada região.

As autoras relatam ainda que as comunidades ou empresas que possuem essa cultura empreendedora bem fortalecida visualizam e aproveitam melhor as oportunidades que surgem, pois através de um planejamento e de estratégias previamente estabelecidas são diminuídas as incertezas nos negócios favorecendo um fortalecimento competitivo.

Nesse sentido sugere-se a constituição de um grupo dentro da Agência Start, com a possibilidade de uma dedicação mais voltada às empresas da região, tanto as já atendidas pelos programas, quanto as possíveis de serem atendidas, com o objetivo de identificar as demandas

mais específicas verificando suas necessidades e contribuindo de maneira mais pontual. Da mesma forma construir formações de qualificação para este grupo, de acordo com suas formações, mas focadas no empreendedorismo e na inovação.

De acordo com Ebling (2012, p.71) “a qualificação profissional é considerada uma vantagem competitiva crucial para as empresas operarem em mercados tecnologicamente e economicamente instáveis”, sendo um ponto de extrema importância para o crescimento e desenvolvimento das regiões, onde profissionais possam estar sempre se capacitando e descobrindo novas habilidades para melhor atender as comunidades.

A partir da descrição e análise das falas dos gestores das empresas e da Agência é possível perceber que a Start, apesar dos avanços que podem ser considerados positivos, enfrenta alguns desafios, entre eles: ampliar e manter a relação de sucesso com as empresas da região, construir ideias inovadoras que permitam aos empreendedores fomentar seus negócios e divulgar suas ações e o que ela tem a oferecer para a comunidade, mantendo assim viva essa relação, rompendo incertezas e fomentando o crescimento da região do Alto Jacuí/RS.

A Universidade é o espaço adequado para estabelecer parcerias e fomentar o empreendedorismo e a inovação, junto com a sua região de abrangência, com o objetivo de potencializar e inspirar o empreendedorismo nas empresas, a fim de gerar desenvolvimento econômico e social. Para isto é necessário compreender que para empreender é preciso ter espaço para criar, colocar ideias em prática e de fato inovar.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Novos tempos exigem novas posturas, principalmente quando é preciso vencer as barreiras da economia e do mundo do trabalho. O empreendedorismo é um bom caminho para os profissionais dispostos a inovar e a aliar suas habilidades e conhecimentos à tecnologia e a meios de comunicação/interação como as redes sociais.

As instituições de educação superior estão empenhadas em contribuir com a sociedade no desenvolvimento social e econômico das comunidades de abrangência institucional, e com isso, poder contribuir com o desenvolvimento nacional. Os governos locais e estaduais percebem a importância dessas instituições e a possibilidade do avanço científico, tecnológico, de serviços e inovação que elas podem gerar no seu entorno.

Para isso, há a necessidade de conectarem-se entre si e com as comunidades de sua região de abrangência e ainda com o mercado onde estão inseridas. Essas considerações vêm ao encontro do problema de pesquisa no sentido de responder, de que forma as ações realizadas pela Agência Start, por meio de suas unidades de trabalho, contribuem para fomentar o crescimento da região do Alto Jacuí/RS?

O fomento à inovação passa necessariamente por uma mudança cultural, não só no sentido de derrubar preconceitos arraigados, quanto de semear o interesse pelo empreendedorismo e criar um ambiente propício para a inovação. Desta forma, é importante e necessário que os parceiros institucionais que fazem parte dos programas da Agência Start, compreendam a inovação como oportunidade.

A criação da Agência foi necessária para que houvesse ampliação das atividades que estavam sendo realizadas, ao mesmo tempo em que a IES também pudesse inovar nas suas proposições. Fica evidente que todo processo para a criação da Start foi necessário, porém o fato de realizar a pesquisa com os gestores que criaram a agência, ao mesmo tempo que foi relevante foi um fator limitante, pelo fato da análise ter sido a partir das falas dos professores que respondiam pela gestão naquele período.

Apesar dessa limitação, a busca por incentivar o empreendedorismo e a inovação nas universidades, vem sendo questão de debates, discussões e muita pesquisa, pela importância que a mesma tem na sociedade brasileira. A importância destes centros, núcleos ou agências de empreendedorismo instituídos nas universidades, tem contribuído com as comunidades, possibilitando às empresas interagir e buscar nas nessas instituições referências para inovar em

seus negócios. O governo, a partir de suas políticas públicas contribui com este cenário, criando programas voltados ao fomento do empreendedorismo e da inovação.

Por meio do levantamento bibliográfico realizado em livros, artigos, dissertações, teses e em documentos como o regulamento da Agência Start, regulamento dos programas NEPI, Redes de Cooperação, Sebraetec, PDI (2013-2017; 2018-2022) da Universidade de Cruz Alta, adquiriu-se conhecimentos importantes para a resolução do problema de pesquisa, e para alcançar o objetivo deste estudo.

Este trabalho apresentou uma visão sobre empreendedorismo e inovação na sociedade contemporânea e possibilitou a compreensão de como esses fenômenos ou ferramentas, que auxiliam nas mudanças e, por conseguinte na vida das pessoas e das empresas, trazendo as diferentes concepções e os tipos de empreendedorismo, como também realizando uma análise profunda sobre diversos conceitos de inovação.

Esses aspectos permitiram um aprofundamento no conhecimento sobre as referidas temáticas, uma vez que ser empreendedor já não é novidade, esta profissão vem desde o século XVI, na Europa, com ações empreendedoras pelo mundo, mediante comércio e produção de mercadorias, num período das grandes navegações. Por outro lado, instiga-o, a enfrentar desafios e ao espírito da descoberta, da curiosidade. Hoje o empreendedor é compreendido como aquele sujeito com a capacidade de buscar, de inovar, de criar ideias e produtos, que vão ao encontro das necessidades das empresas e dos consumidores, explorando oportunidades.

A pesquisa revelou a necessidade da busca por parceiros para a construção de ações empreendedoras, no sentido de que a ação de empreender é de grande importância, pois impulsiona o crescimento econômico, à geração de empregos, à inovação e cria desafios, que por consequência permitem assim, um crescimento social e uma melhora na qualidade de vida, gerando novos produtos e oportunidades no mercado de trabalho.

Esse trabalho foi importante também para que pudéssemos distinguir as características e os tipos de empreendedores, conhecer as possibilidades de empreender, que são o empreendedorismo por oportunidade e o empreendedorismo por necessidade, destacando entre as características do empreendedor a proatividade, a capacidade criativa e a visão de futuro.

Constatou-se que um dos maiores desafios dentro das empresas é a inovação, ganhando força com o avanço das tecnologias a partir da década de 90. Essas ações estão ligadas diretamente ao ato de empreender, onde o conceito de inovação passou a ser fundamental, pois, ao oferecer novos produtos e/ou serviços podem apresentar um diferencial de competitividade, produtividade e capacidade rápida de inovação.

Pode-se afirmar que para ser inovador dentro de uma empresa é preciso potencializar ações de geração de ideias, seleção e, a implementação dessas, levando em conta fatores internos e externos para o sucesso das estratégias, que fortaleçam e estimulem o empreendedor. A busca por excelência é um processo complicado, exige coragem de arriscar e uma visão de mercado.

Nesse sentido, durante as entrevistas alguns preferiram não seguir as orientações dadas pelos consultores dos programas não realizando mudanças, já outras empresas foram mais aguerridas e se lançaram na busca por melhores conhecimentos, realizando algumas mudanças.

A criação da Agência Start contribuiu de forma positiva para fomentar o empreendedorismo e a inovação por meio de sua estrutura em unidades de trabalho, as quais tem seu planejamento traçado com ações e objetivos claros e ao alcance das empresas da região. Dessa forma, a Agência realizou seu planejamento com o objetivo de atender tanto demandas públicas quanto privadas, ao mesmo tempo em que procurou desenvolver projetos em parceria com empresas de diversos ramos, nas áreas da saúde, ambientais, sociais e humanas, com programas de grande importância, tais como: Programa Sebraetec, Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (Nepi) e o Programa Redes de Cooperação, que foram o foco desta pesquisa juntamente com empreendedores da Região do Alto Jacuí/RS.

Esses programas romperam com paradigmas, e buscaram assessorar pequenos negócios a partir de características locais, estabelecendo laços de cooperação entre empresas do mesmo segmento, permitindo que estas empresas pudessem ter novos caminhos e orientações técnicas e qualificadas sobre qual o caminho a seguir, com boas escolhas e planejamento, e que pudessem encontrar estratégias para garantir vantagens competitivas e inovadoras.

A Universidade buscou, a partir da Agência Start, construir caminhos e condições para que as empresas da região pudessem inovar de fato, tanto em serviços quanto em produtos, construindo ações e criando tecnologias, capazes de fomentar ações de negócios que estimulassem o mercado a buscar novas oportunidades, para desenvolver uma visão consciente e com a compreensão das diversas formas de administrar e definir o melhor rumo para as empresas.

Enquanto instituição comunitária, está procurando desempenhar um papel relevante no empreendedorismo e na inovação focada no fomento, crescimento e desenvolvimento da região, pela atuação de educadores de excelência e pela busca de parcerias para melhorar o contexto econômico, social e humano. Ao mesmo tempo, constata-se todo o esforço institucional em tornar-se parceira do meio empresarial no fomento do crescimento da região do Alto Jacuí/RS, e auxiliar os empreendedores da região a desenvolverem um pensamento estratégico para

solução de problemas, para a criação de novos produtos e serviços, ou mesmo de qualificação e aperfeiçoamento daqueles já existentes.

Reafirma-se aqui que a proposta da Start em aproximar a universidade do mundo do trabalho e empresarial, oferecendo projetos que permitem observar novas oportunidades de crescimento e buscar novos desafios para superar obstáculos e quebrar paradigmas, construiu caminhos para colaborar com a melhora de vida das pessoas, e, conseqüentemente com o desenvolvimento das comunidades.

Observa-se a partir da análise das entrevistas, que as ações realizadas pela Agência, como: fóruns de empreendedorismo, café com empresários, open house para as pessoas conhecerem a universidade e a Start, observatório profissional para conhecer as possibilidades de empreender e ainda a oferta da cadeira de empreendedorismo nos cursos de graduação evidenciam claramente o empreendedorismo e a inovação.

Na mesma direção apontada acima, destaca-se as visitas, cursos e eventos com o compartilhamento de vivências e aprendizados do grupo de professores escalados, com a intenção de definir as estratégias para a constituição deste espaço que é hoje a Start. A estratégia de estruturação da Agência por unidades de trabalho com autonomia para organizar o planejamento desde contemplem os objetivos institucionais, impulsionem e promovam as demandas da comunidade, são evidenciadas como um trabalho de qualidade, excelências e comprometimento.

Com relação a análise dos resultados e mudanças a partir da implementação das ações e estratégias da Agência Start destaca-se a maneira de ver o negócio e se sentir empresário, ou seja, em acreditar na oportunidade de negócio, na mudança de paradigma com relação a divulgação nas redes sociais e na importância da organização de sistemas de controle financeiro adequado.

Percebeu-se durante as entrevistas que as mudanças ocorridas foram em diversas áreas: a administrativa com a forma de gerir o negócio; a financeira, com relação à criação de planilhas de controle de entrada e saídas, controle de custos, na área pessoal; ao comprometimento dos colaboradores para com a empresa e a relação com a reestruturação do planejamento estratégico.

A pesquisa revelou que os entrevistados reconhecem que muitas estratégias sugeridas não foram implementadas e apontam para a necessidade de ações, como: ampliação da sua visão de negócio, com a participação em cursos; busca pelo aumento nas vendas a partir de uma maior visibilidade dos produtos através da divulgação nas redes sociais, pois muitos ainda não fizeram apesar de terem ciência de que os que implantaram tiveram resultados muito

produtivos; controle de receitas e despesas, através do registro em planilhas e sistemas tecnológicos e, ainda, a importância de um bom planejamento.

Referente às demandas foram apontadas uma maior necessidade de formações que envolvam as relações pessoais, como: cursos de motivação, abordagem de clientes, importância do colaborador para a empresa e vice-versa e ainda cursos de formação referente às questões de marketing digital. Na parte financeira as solicitações são referentes a fluxo de caixa e estratégias de redução de custos.

As proposições apresentadas para os programas indicam a necessidade de ampliar o tempo do programa Redes de Cooperação, - pela necessidade de um período maior para estabelecerem relações de confiança; destinar um profissional responsável pelas redes na região com reuniões trimestrais, pelo período de pelo menos mais dois anos. No programa NEPI, a proposição também se dá com relação ao tempo de atendimento do programa, para o qual sugerem um maior número de atendimentos e justificam esta necessidade, para a realização de um diagnóstico mais preciso das necessidades da empresa, e com isso poder ser mais assertivos na realização do plano de ação. As empresas atendidas pelo Sebretec não trouxeram proposições.

A partir dos resultados evidenciados na pesquisa propõem-se à Agência Start: intensificar seu plano de divulgação para alcançar um número maior de empresários na região, e assim dar mais visibilidade às ações de suas unidades de trabalho; formar um grupo de professores com o objetivo de construir e ofertar as empresas da região cursos mais específicos voltados ao empreendedorismo e à inovação e dessa forma, possibilitar o fortalecimento da cultura empreendedora na região e, ainda, manter uma continuidade na comunicação com as empresas atendidas pelos programas da agência, como já foi especificado anteriormente.

Neste sentido e respondendo ao problema de pesquisa proposto, percebe-se que o empreendedorismo e a inovação enquanto práticas sociais, vêm contribuindo para o desenvolvimento e crescimento das empresas e das comunidades, gerando emprego e renda, desenvolvendo tecnologias, buscando competitividade e produtividade e assim, proporcionando uma melhor qualidade de vida.

Conclui-se que a Agência Start, possui ainda muitos desafios a enfrentar, entre eles a incessante tarefa de qualificar, ainda mais, a Agência e seus processos para continuar ofertando ações de qualidade aos empresários da região, aos acadêmicos, funcionários e professores que fazem parte da Universidade de Cruz Alta, contribuindo e fomentando o crescimento da instituição e da região do Alto Jacuí/RS.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Juliano Nunes. **O processo de desenvolvimento e mudança das redes interorganizacionais**. 2016. 239 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2016.

ANDRADE, Renato Fonseca de; VIEIRA, Emerson Moraes; TORKOMIAN, Ana Lúcia Vitale. Estratégias para implementação de programas de educação empreendedora (PEE) em instituições de ensino superior (IES), com base na análise de traços da cultura organizacional In: LOPES, Rose Mary Almeida (Org) **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, São Paulo: Sebrae, 2010.

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional**. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

AUDY, Jorge. Entre a tradição e a renovação: os desafios da universidade empreendedora. In: AUDY, J. L. N.; MOROSINI, M. C. (Eds.). **Inovação e empreendedorismo na universidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006, p. 58-78

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70 LDA, 2016.

BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BATISTELLA, Camila. **Intraempreendedorismo no Brasil: como executivas (os) lidam com as barreiras organizacionais para implantar suas iniciativas**. 2018. 104 f. Dissertação (Mestrado em Empreendedorismo) – Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2018.

BESSANT, John; TIDD Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BESSEGA, Janice Braga. Qualificação profissional: o lapidar-se a um mercado galopante. Disponível em: <https://www.recantodasletras.com.br/resenhas/3276096>, Acesso em: 30 abr. 2020.

BORTOLI, Mari Aparecida. Catadores de materiais recicláveis: a construção de novos sujeitos políticos. **Revista Katal**. 2009, v. 12, n.1, pp. 105-114.

BUTTENBENDER, Pedro Luís. **Arranjos institucionais, cooperação e desenvolvimento: redes econômicas, tecnológicas e sociais - sementes do desenvolvimento agregando valor**. Ijuí: Editora. Unijuí, 2010.

BLOCK, Peter, **Consultoria Infalível: um guia prático, inspirador e estratégico**. 3. ed. São Paulo: M.Books do Brasil Editora Ltda, 2013.

BRONZATTI, Maria de Fátima. **Cruz Alta: Um binômio cheio de possibilidades**. 2002. 134 f. Dissertação (Mestrado em História) – PUCRS, Porto Alegre, RS, 2002.

CARVALHO, João Henrique Dourado. A publicidade nas redes sociais e a geração y: a emergência de novas formas de comunicação publicitária. **Revista Negócios em Projeção**, Edição Especial do Curso de CSPP. v. 2, n. 2, p. 91-105, jul. 2011

COELHO, Simone Mazzali T. A importância das relações interpessoais nas empresas. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/relacoes-interpessoais>. Acesso em: 05 jun. 2020.

CHÉR, Rogério. **Empreendedorismo na veia**: um aprendizado constante. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, SEBRAE, 2014.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

DAL SOTO, Fábio. **O estabelecimento da orientação empreendedora no ambiente acadêmico**: transformações institucionais em universidades no Brasil e na Suécia. 2018. 320 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2018.

DEGEN, Ronald Jean. Curso de empreendedorismo para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza in LOPES, Rose Mary Almeida (Org) **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, São Paulo: Sebrae, 2010.

DOLABELA, Fernando. **Minha visão sobre empreendedorismo**. Disponível em: <https://fernandodolabela.wordpress.com/about/>. Acesso em: 15 jul. 2019.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende/ LTC, 2014.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo para visionários**: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação. 1 ed. Rio de Janeiro: Empreende/ LTC, 2014.

DORNELES, Elizabeth Fontoura. Universidade de Cruz Alta: um ponto da rede comunitária. In: SCHMIDT, João Pedro. **Instituições Comunitárias**: instituições Públicas não-estatais. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2009. Cap. 2, p. 249-255.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor (Entrepreneurship). São Paulo: Pioneira, 1986.

EBLING, Mauricio. **Qualificação profissional e desenvolvimento no Brasil**. 2012. 146f. Dissertação (Mestrado em ciências sociais) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012

ETZKOWITZ, H.; KLOFSTEN, M. The innovating region: toward a theory of knowledge-based regional development. **R & D Management**, v. 35, n. 3, p. 243-255, 2005.

FAGUNDES, Mara A. B.; DAL-SOTO, Fábio. Ensaio sobre a orientação empreendedora em uma instituição comunitária de educação superior. **Revista Capital Científico**. V. 17, nº 3, 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, Carlos Alberto; FILHO Cid Gonçalves; NETO, Mário Teixeira Reis. **Estratégia empresarial o desafio das organizações: como harmonizar obtenção de resultados entre as pessoas e o meio ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GUERRA, José Maria; GRAZZIOTIN, Zilá Joselita. Educação empreendedora nas universidades brasileiras in LOPES, Rose Mary Almeida (Org) **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, São Paulo: Sebrae, 2010

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na sociologia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

HUNDERTMARKER, Carlos Alberto. O programa redes de cooperação no Rio Grande do Sul: Dez anos de práticas colaborativas de gestão. In: ANTUNES, Junico; BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge (Orgs.). **Práticas de gestão de redes de cooperação**. São Leopoldo: UNISINOS, 2010.

JUNICO, Antunes; BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Práticas de gestão de redes de cooperação**. São Leopoldo: Unisinos, 2010.

LYNCH, Tim; AYDIN, Necatti. **Literature review of the economic and social impact of higher education research funding**. Tallahassee: Florida State University, 2004.

LEMONS, Ângela Denise; NASCIMENTO, Luis Felipe. A produção mais limpa como geradora de inovação e competitividade. **Revista de administração contemporânea**. Vol.3 n.1 Curitiba Jan/Apr.1999.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Editora Vozes, 2013.

MORIN, E. **A cabeça feita**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001

OLIVARES, J. **Estrutura organizacional em red (EOR): Explorando sus Bases Teóricas**. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Atibaia, SP, Brasil, 2003.

OLIVEIRA, Edson Marques. **Empreendedorismo Social no Brasil: Fundamentos e estratégias**. 2003. 538 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Universidade Estadual Paulista - Julio de Mesquita Filho, Franca, SP, 2003.

ORLICK, Terry. **Vencendo a competição**. São Paulo: Círculo do Livro, 1989.

O'SHEA, R. P.; ALLEN, T. J.; MORSE, K. P.; O'GORMAN, C.; & ROCHE, F. **Delineating the anatomy of an entrepreneurial university: the Massachusetts Institute of Technology experience**. R & D Management, v. 37, n. 1, p. 1-16, 2007.

PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de; CORDEIRO, Adriana Tenório. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. Salvador: **Anais de Enanpad**, 2002.

PORTER, Michael E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PRIMO, A. F. T. **Interação mediada por computador**. 2. Ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

REZENDE, D. A. **Tecnologia da informação integrada à inteligência empresarial: alinhamento estratégico e análise da prática nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2002

SALIM, Cesar Simões; SILVA, Nelson Caldas. **Introdução ao empreendedorismo: construindo uma atitude empreendedora**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A gramática do tempo: para uma nova cultura política**. São Paulo: Cortez, 2010.

SCHWARTZMAN, Simon. **Formação da comunidade científica no Brasil**. São Paulo: Nacional, 1979.

SCHMIDT, C. M.; DREHER, M. T. Cultura empreendedora: empreendedorismo coletivo e perfil empreendedor. **Revista de Gestão**, v. 15, n. 1, art. 1, p. 1-14, 2008.

SEBRAE. Guia para a Inovação: Instrumento para a melhoria das dimensões da inovação. Site da Bachmann & Associados, 2015. Disponível em: <<http://www.bachmann.com.br/website/GuiaInovacao2015.pdf.pdf>>. Acesso em: 26.05.2020

SEBRAE. **O que é Sebraetec?** Disponível em: [www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/faq/o-que-e-o-sebraetec](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/faq/o-que-e-o-sebraetec). Acesso em: 4 abr. 2019.

SEDETUR. **Projeto extensão produtiva e inovação**. Disponível em: [www.sedetur.rs.gov.br/extensao-produtiva-e-inovacao](http://www.sedetur.rs.gov.br/extensao-produtiva-e-inovacao). Acesso em: 5 abr. 2019.

SEDETUR. **Projeto Redes de Cooperação**. Disponível em: [www.sedetur.rs.gov.br/redes-de-cooperacao](http://www.sedetur.rs.gov.br/redes-de-cooperacao). Acesso em 02 jun. 2020.

TRIVINÕS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA. **Plano de desenvolvimento institucional**. Disponível em: [https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2019/03/PDI\\_2018\\_2022.pdf](https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2019/03/PDI_2018_2022.pdf). Acesso em: 10 set. 2019.

UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA. **Banco de dados regional**. Disponível em: [home.unicruz.edu.br/banco-de-dados-regional](http://home.unicruz.edu.br/banco-de-dados-regional). Acesso em: 5 abr. 2019.

UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA. **Polo de inovação tecnológica**. Disponível em: [home.unicruz.edu.br/polo-de-inovacao-tecnologica](http://home.unicruz.edu.br/polo-de-inovacao-tecnologica). Acesso em: 10 abr. 2019.

UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA. Resolução nº 25/2015. **Dispõe sobre a aprovação do Regulamento da Agência Start da Universidade de Cruz Alta.** Disponível em: <https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2017/10/14075.pdf>. Acesso em: 10 set. 2019.

UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA. Resolução nº 06/2018. **Dispõe sobre a aprovação do Regulamento Institucional da Incubadoras e Aceleradoras.** Disponível em: [https://home.unicruz.edu.br/wpcontent/uploads/2018/07/06\\_2018\\_Aprova\\_Regulamento\\_Institucional\\_Incubadoras\\_e\\_Aceleradoras.pdf](https://home.unicruz.edu.br/wpcontent/uploads/2018/07/06_2018_Aprova_Regulamento_Institucional_Incubadoras_e_Aceleradoras.pdf). Acesso em: 10 set. 2019.

ZACCARELLI, S.B.; TELLES, R.; Siqueira, J.P.L.; BOAVENTURA, J.M.G.; & DONAIRE, D. (2008). **Clusters e Redes de Negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios.** São Paulo: Atlas.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 4. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2010.

## APÊNDICE A -EMPRESAS E PROJETOS ATENDIDOS PELA UNIDADE SERVIÇOS SOCIAIS E TECNÓLOGICOS

### PROGRAMA SEBRAETEC

	Empresa	Setor	Município	COREDE
01	Alvaro Zenkner Fogliatto-Me	Indústria	Cruz Alta	Alto Jacuí
02	Jupale Comércio De Artigos De Vestuário Ltda	Comércio	Cruz Alta	Alto Jacuí
03	Tibola De Oliveira & Cia Ltda-Me	Comércio	Cruz Alta	Alto Jacuí
04	Jorge Luiz Herter	Agronegócio/ Pecuária	Santa Barbara Do Sul	Alto Jacuí
05	Luiz Carlos Herter	Agronegócio/ Pecuária	Santa Barbara Do Sul	Alto Jacuí
06	Carla A.S. Sabo Paes Artesanato	Comércio	Ijuí	Noroeste Colonial
07	Elaine Dietterle	Comércio	Ijuí	Noroeste Colonial
08	Madeira Leal Ltda-Me	Comércio	Ijuí	Noroeste Colonial
09	Pronto Mix Tecnologia De Concreto Ltda	Indústria	Santa Maria	Central
10	Cleriston Copeti De Lima-Me	Indústria	Santiago	Vale do Jaguari
11	Sítio Hotel Ltda-Me	Serviços	São Pedro Do Sul	Central
12	Nilton Carlos Machado Brum	Agronegócio/ Pecuária	São Vicente Do Sul	Vale do Jaguari

### PROGRAMA REDES DE COOPERAÇÃO

<b>REDE STYLLO'S</b>				
	Empresa	Ramo de atividade	Município	COREDE
01	Andreia Chaves Parizotto	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
02	Alcides cabelereiro	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
03	Clinica Vital Acupuntura e Estética	Estética	XV de Novembro	Alto Jacuí
04	DM Estética	Estética	Pejuçara	Noroeste Colonial
05	Espaço Franciele Pereira Hair	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
06	Espaço Greice Santos	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
07	Farrapos Barber Shop	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
08	Galeria do cabelo	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
09	Gislaine cabaleireira	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
10	Joice De Lima Santos	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
11	Lelo e Derly Barbearia	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
12	Poderoso Chefão Barbearia	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
13	Salão João e Fatima	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
14	Salão Lolita e Fran	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
15	Salão Primu's	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
16	Salão São João	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
<b>REDE ÚNICA</b>				
	Empresa	Ramo de atividade	Município	COREDE
17	Ana Paula Taube Muller (Donana)	Vestuário	Cruz Alta	Alto Jacuí
18	Carine Vendrusculo (Charme Modas)	Vestuário	Cruz Alta	Alto Jacuí
19	Daniele Viana Ferreira (Maison Almah Noivas E Festas)	Vestuário	Cruz Alta	Alto Jacuí

20	Deniza Sartor Lamb (Divino Cosméticos)	Estética	Cruz Alta	Alto Jacuí
21	Elisabete Krauspenhar Drummel (Esportiva Calçados)	Calçadista	Cruz Alta	Alto Jacuí
22	Jane Clei Tonello Zachow (Executivos Hotel)	Hoteleiro	Cruz Alta	Alto Jacuí
23	Luciara Kohler Nogueira Bertotti (Luci Art)	Artesanato	Cruz Alta	Alto Jacuí
24	Luíza Espíndola Da Costa (Psicóloga)	Saúde	Cruz Alta	Alto Jacuí
25	Maria Rosane Bertote Basso (Buon Mangiare)	Alimentício	Pejuçara	Noroeste Colonial
26	Mona Lisa Kempfer (Foxy Moda E Presentes)	Vestuário	Cruz Alta	Alto Jacuí
27	Rafaela Lorenzoni (Mc Semi Jóias)	Comércio	Quinze De Novembro	Alto Jacuí
28	Sandra Portella Belz (Detalhes Decoração E Presente)	Comércio	Cruz Alta	Alto Jacuí
29	Tamara Scheeren Da Cruz Pereira (Oba Brigaderia)	Alimentício	Cruz Alta	Alto Jacuí
30	Tassia Scheeren Da Cruz (Casa Bella)	Moveleiro	Cruz Alta	Alto Jacuí
31	Thassia Helena Biilinski (Casa Cacao Doces)	Alimentício	Cruz Alta	Alto Jacuí
32	Vanusa Gabriela Heller Dieter (Vanusa Gabriela Fotos)	Comércio	Cruz Alta	Alto Jacuí

### NEPI – NÚCLEO DE EXTENSÃO PRODUTIVA E INOVAÇÃO

	Razão Social	Nome Fantasia	Ramo De Atividade	Cidade	COREDE
1	Adelino Ari Vendrusculo	Ferragem Vendrusculo	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
2	Dal Forno Indústria E Comércio De Sorvetes Ltda.	Sorvedeli	Fabricação de produtos alimentícios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
3	Edson Leandro Schimitz	Marcenaria Schimitz	Fabricação de móveis	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
4	BRT Estruturas Pré-Fabricadas	Engabase Obras Urbanas E Rurais	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
5	Enio Renato Chagas De Souza Junior	Confeitaria Rejane	Fabricação de produtos alimentícios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
6	Cassio Vendruscolo ME	Cromagem Vendruscolo	Metalurgia	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
7	CR Nogueira ME	Brilho Sol Produtos De Limpeza	Fabricação de produtos químicos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
8	Delmar Ramos Becke-ME	Esquadri E Glass	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
9	Diogenes Augusto Oliveira	Pan Suiço	Fabricação de produtos alimentícios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
10	Elionardo Rodrigues Quaresma	Alumicruz	Fabricação de produtos diversos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
11	Franciele Pereira Agertt Souza	Requinte Móveis Planejados	Fabricação de móveis	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
12	Gersil Comércio De Produtos De Higiene Ltda.	Higilar	Fabricação de produtos químicos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ

13	Grilo's Pastelaria LTDA	Grilo's Pastelaria	Fabricação de produtos alimentícios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
14	Irno Luiz Lorenzoni	Movil Armários E Closets	Fabricação de móveis	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
15	João Pereira Mello - ME	Serralheria Mello	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
16	João Pereira Mello - ME	Serralheria Mello	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
17	Lorenzoni E Filho Ltda.	Chico Móveis E Esquadrias	Fabricação de móveis	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
18	Mais Uniformes LTDA	Mais Uniformes	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
19	Marmoraria Segatto Ltda. – ME	Marmoraria Segatto	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
20	Metalúrgica Hammes	Metalúrgica Hammes	Metalurgia	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
21	Metalúrgica Maldaner Ltda. ME	Metalúrgica Maldaner Ltda.	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
22	Mutti Construções Ltda. – EPP	Mutti Construções Rurais E Urbanas	Obras de infraestrutura	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
23	Pablo E Palon Silva Ltda.	Borrão Comunicação Visual	Impressão e reprodução de gravações	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
	<b>Razão Social</b>	<b>Nome Fantasia</b>	<b>Ramo De Atividade</b>	<b>Cidade</b>	<b>COREDE</b>
24	Ribeiro E Dornelles Ltda.	Serralheria RD	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
25	Samuel Jacques – ME	Sorveter Delícia	Fabricação de produtos alimentícios	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
26	Vera C. P. Agertt E Cia Ltda.	Marmoraria Cruz Alta	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
27	Vilson R. Malheiros E Cia Ltda.- ME	Portal Telhas	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Cruz Alta	ALTO JACUÍ
28	Jonas Horbach Weber	Fort Metal	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Fortaleza Dos Valos	ALTO JACUÍ
29	Kaufmann E Rodrigues Ltda.	Padaria Bom Gosto	Fabricação de produtos alimentícios	Fortaleza Dos Valos	ALTO JACUÍ
30	Anderson Andre Weber – ME	Metalúrgica k14torze	Metalurgia	Ibirubá	ALTO JACUÍ
31	André Eduardo Da Silva – ME	Bonfanti	Fabricação de produtos de madeira	Ibirubá	ALTO JACUÍ
32	Bucco E Martins Tecnometal Ltda. - ME	Bucco Tecnometal	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
33	3K Indústria De Artigos Esportivos Ltda.	3K Indústria De Artigos Esportivos Ltda.	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Ibirubá	ALTO JACUÍ
34	Claudimir Nicolodi E Cia Ltda.	Titanium Metaltech	Fabricação de produtos diversos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
35	Fameil - Fábrica De Móveis Ibirubá Ltda. – ME	Móveis E Esquadrias Fameil	Fabricação de móveis	Ibirubá	ALTO JACUÍ

36	Gelsi T. B. Lauxen & Cia Ltda. – ME	Metalúrgica GS	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
37	Gilberto Budke - ME	MB Marcenaria Budke	Fabricação de móveis	Ibirubá	ALTO JACUÍ
38	HCC Projetos Elétricos LTDA	HCC Engenharia	Obras de infraestrutura	Ibirubá	ALTO JACUÍ
39	Hexaforte Estruturas Pré-Moldados Ltda-Me	Hexaforte	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
40	Irineu Vianna – ME	Vianna Eletrometal	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
41	Jeferson Luis Gonçalves ME	Confeitaria Stela	Fabricação de produtos alimentícios	Ibirubá	ALTO JACUÍ
42	Lagemann Padaria E Confeitaria LTDA	Café E Cia	Fabricação de produtos alimentícios	Ibirubá	ALTO JACUÍ
43	Lauxen Pneus Ltda	Lauxen Pneus	Fabricação de produtos de borracha e de material plástico	Ibirubá	ALTO JACUÍ
44	Liduks Adesivos E Selantes LTDA - ME	Liduks Adesivos E Selantes	Fabricação de produtos químicos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
45	Marisa Terezinha S. Amaral Dos Santos	Metalúrgica Do Abel – Mebel	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
	<b>Razão Social</b>	<b>Nome Fantasia</b>	<b>Ramo De Atividade</b>	<b>Cidade</b>	<b>COREDE</b>
46	Metalúrgica Brisa Ltda.	Metalúrgica Brisa	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
47	MF Comércio De Madeiras LTDA - ME	MF	Fabricação de produtos de madeira	Ibirubá	ALTO JACUÍ
48	Miguel Guilherme Petersen Kohl & Filho Ltda. – ME	Funerária MPK	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
49	Romeo Horst E Cia Ltda – ME	Metalúrgica Líder	Metalurgia	Ibirubá	ALTO JACUÍ
50	Rosane Gorete Conzi – ME	Formentini Padaria	Fabricação de produtos alimentícios	Ibirubá	ALTO JACUÍ
51	Sadi Binsfeld	Funilaria Líder	Metalurgia	Ibirubá	ALTO JACUÍ
52	Sergio Ademir Baumgardt – ME	S.I Impressões De Imagens	Impressão e reprodução de gravações	Ibirubá	ALTO JACUÍ
53	Tiago Machado De Souza-ME	Vidraçaria Do Tiago	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
54	Usifundi Ind. E Com. Ltda.	Usifundi Ind. E Comércio Ltda.	Metalurgia	Ibirubá	ALTO JACUÍ
55	Vergílio Ramos Dos Santos	MJ Metalúrgica	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
56	Zincagem União Ltda.	Zincagem União	Fabricação de máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
57	Zinco Forte Indústria E Tratamento Térmico	Zinco Forte	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Ibirubá	ALTO JACUÍ
58	Borghetti Panificadora Ltda.	Borghetti Panificadora	Fabricação de produtos alimentícios	Lagoa Dos Três Cantos	ALTO JACUÍ

59	Elói Schumann - ME	Capri Mármore E Granitos	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Lagoa Dos Três Cantos	ALTO JACUÍ
60	E. R. Petry E Cia Ltda.	Petrymak - Indústria E Comércio	Fabricação de máquinas e equipamentos	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
61	Indústria De Toldos França Ltda.	França E Cia	Fabricação de produtos diversos	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
62	L.S Artefatos De Cimento Ltda.	PRES-SUL	Obras de infraestrutura	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
63	Maicon Da Silva E Cia Ltda.	MM Confeções	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
64	Mercildo Schwingel	Stilo Móveis	Fabricação de móveis	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
65	SKR Tornearia Ltda.	SKR Tornearia Ltda.	Fabricação de máquinas e equipamentos	Não-Me-Toque	ALTO JACUÍ
66	Embutidos Klein Ltda. – ME	Embutidos XV	Fabricação de produtos alimentícios	XV De Novembro	ALTO JACUÍ
67	Esquadrias Lagemann Klein Ltda. – ME	Esquadrias Lagemann Klein	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	XV De Novembro	ALTO JACUÍ
68	Estofados Ruppenthal LTDA – ME	Estofados Ruppenthal	Fabricação de móveis	XV De Novembro	ALTO JACUÍ
69	Móveis Maciel LTDA	Móveis Maciel	Fabricação de móveis	XV De Novembro	ALTO JACUÍ
	<b>Razão Social</b>	<b>Nome Fantasia</b>	<b>Ramo De Atividade</b>	<b>Cidade</b>	<b>COREDE</b>
70	Rodrigo Lagemann Klein – ME	Esquadrias Klein	Fabricação de produtos de madeira	XV De Novembro	ALTO JACUÍ
71	Valacir Gularte - ME	Gularte Móveis Sob Medida E Divisórias	Fabricação de móveis	Salto Do Jacuí	ALTO JACUÍ
72	Itamar Adão Vieira	Vidraçaria Ita	Metalurgia	Selbach	ALTO JACUÍ
73	Jandir Roque Schneider – Autopeças	Fábrica JS	Fabricação de máquinas e equipamentos	Selbach	ALTO JACUÍ
74	Madensa Madeireira Nossa Senhora Aparecida LTDA	Madensa	Fabricação de móveis	Selbach	ALTO JACUÍ
75	M. Aparecida Da Silva	Funilaria Silva	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Selbach	ALTO JACUÍ
76	Sul Câmara Indústria E Comércio De Câmaras	Sul Câmara	Fabricação de máquinas e equipamentos	Selbach	ALTO JACUÍ
77	Aroa Esquadrias Ltda. – ME	Aroa Esquadrias Ltda.	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Tapera	ALTO JACUÍ
78	Bigaton E Faoro Ltda.	Sol Nascente Uniformes	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Tapera	ALTO JACUÍ
79	BJF Pré Moldados Eireli – EPP	BJF	Fabricação de produtos diversos	Tapera	ALTO JACUÍ
80	Colibri Industria E Comércio De Confeções LTDA-ME	Colibri Indústria E Comércio De Confeções LTDA	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	Tapera	ALTO JACUÍ
81	Editora Gráfica Gespi	Gráfica Gespi	Impressão e reprodução de gravações	Tapera	ALTO JACUÍ
82	Eunice Bohrer – ME	Móveis Boni's	Fabricação de móveis	Tapera	ALTO JACUÍ

83	Fepol Indústria E Comércio De Artefatos De Cimento LTDA	Fepol	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Tapera	ALTO JACUÍ
84	J. I Lauxen - Alumínio E Serviços Ltda.	J. I Lauxen - Alumínio E Serviços Ltda.	Fabricação de produtos de madeira	Tapera	ALTO JACUÍ
85	Liciene Maria Ciprandi	Padaria Dona Elza	Fabricação de produtos alimentícios	Tapera	ALTO JACUÍ
86	Márcia Cristina Miranda	HML Automação E Manutenção	Manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos	Tapera	ALTO JACUÍ
87	Marmoraria Rocha Forte Zireli –ME	Rocha Forte Marmoraria	Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	Tapera	ALTO JACUÍ
88	Metalúrgica Jacaré Ltda. – ME	Metalúrgica Do Jacaré	Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	Tapera	ALTO JACUÍ
89	Multisafra Construções Ltda.	Multisafra Construções	Obras de infraestrutura	Tapera	ALTO JACUÍ

## APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA

A presente entrevista tem por objetivo conhecer a opinião do senhor/senhora, sobre os projetos desenvolvidos pela Agência START como: Projetos Núcleo de extensão produtiva e inovação (Nepi), Redes de Cooperação e Sebraetec. A mesma faz parte da pesquisa de Mestrado que tem como título: “**O empreendedorismo e a inovação como práticas sociais: um estudo da Agência Start na Universidade de Cruz Alta**”.

### Perfil dos entrevistados

Cargo	
Formação	( ) Ensino Fundamental ( ) Ensino Médio ( ) Graduação em _____ ( ) Outros, qual?
Gênero	a) ( ) feminino b) ( ) masculino
Idade	a) ( ) de 20 a 30 anos b) ( ) de 30 a 40 anos c) ( ) de 40 a 50 anos d) ( ) mais de 50 anos
Tempo de empresa	

### Caracterização da empresa

Razão Social/Nome da empresa	
Localização	
Tempo de fundação	
Ramo de atividade	( ) Indústria ( ) Comércio ( ) Serviços
Segmento/Atividade	
Número de funcionários:	
Principais produtos	
Atuação geográfica:	

### O projeto

Qual destes projetos sua empresa participou?	( ) Redes de cooperação ( ) NEPI ( Núcleo de extensão produtiva e inovação) ( ) Sebraetec
Qual o período?	( ) 2016- 2017 ( ) 2017-2018 ( ) 2018-2019
Participou de outras ações da START?	( ) Sim Quais: ( ) Não

## ENTREVISTA

- 1) Com relação a agência de empreendedorismo e inovação da Unicruz a agência Start você conhece as atividades e projetos que ela desenvolve?
- 2) De que forma você conheceu o projeto do qual participou?
- 3) O que levou a empresa a participar do projeto?
- 4) Você teve mudanças na empresa? Poderia citar alguma e em que áreas?
- 5) Essas mudanças trouxeram resultados? Pode citar alguns destes resultados?
- 6) O que significa empreendedorismo? Como surgiu a ideia de empreender?
- 7) Já participou ou participa de cursos de formação empreendedora? Quais?
- 8) Quais as características empreendedoras que mantém seu negócio com sucesso?
- 9) Com relação a forma de pensar o seu negócio e visualizar as oportunidades, o projeto o qual a empresa participou colaborou de alguma forma? Como?
- 10) Com relação a inovação: O que é inovação? A empresa tem inovado? Pode citar alguma inovação?
- 11) O que te motivaria a dar início a um novo negócio, dentro ou fora da empresa?
- 12) Que demandas seriam pertinentes para a empresa em termos de formação que a Agência Start poderia ofertar?
- 13) Com relação ao projeto pelo qual a empresa foi atendida, quais suas sugestões para contribuir com o aprimoramento?

## **APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**



### **UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

O Sr(a) está Sendo Convidado(a) a participar da Pesquisa “**O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO COMO PRÁTICAS SOCIAIS: UM ESTUDO DA AGÊNCIA START NA UNIVERSIDADE DE CRUZ ALTA**”. Esta pesquisa tem como objetivo geral, analisar de que forma as ações realizadas pela Agência Start contribuem para o desenvolvimento e crescimento na região do Alto Jacuí.

Procedimento de coleta de dados: A pesquisa será realizada nas empresas que foram atendidas pelos projetos: Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (Nepi), Redes de Cooperação e Sebraetec desenvolvidos pela Agência Start, assim que aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Unicruz. Trata-se de uma pesquisa cuja coleta de dados será feita mediante entrevista semiestruturada direcionada aos empresários (um diretor ou um gerente). Sendo que o participante da pesquisa terá esclarecimentos sobre as questões e será convidado a responder em sua empresa em data e horário a confirmar.

Este é um estudo baseado em uma abordagem qualitativa, utilizando como método o estudo de caso e a pesquisa bibliográfica. Suas respostas serão tratadas de forma anônima e confidencial, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo. Quando for necessário exemplificar determinada situação, sua privacidade será assegurada uma vez que seu nome será substituído de forma aleatória. Os dados coletados serão utilizados apenas nesta pesquisa.

Sua participação é voluntária, isto é, a qualquer momento você pode recusar-se a responder qualquer pergunta ou desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição que forneceu os seus dados, como também na que trabalha.

Esta pesquisa não oferece riscos a integridade física nem a dignidade humana dos participantes, mas sabe-se que pode ocorrer algum descontentamento e ou situações, nestes

casos o participante estará livre e não precisará participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo a mesma.

Com relação aos benefícios, por ser esta pesquisa de grande relevância social, ela contribuirá para ampliar os conhecimentos que se tem das ações desenvolvidas na Agência Start nas comunidades que fazem parte da região do Alto Jacuí, e buscará verificar as necessidades e demandas, que os empresários tem na região para melhorar seus empreendimentos econômica e socialmente, contribuindo assim para o crescimento e desenvolvimento da região.

O retorno da pesquisa será ofertado a Agência Start em forma de relatório.

Sr(a) não terá nenhum custo ou quaisquer compensações financeiras.

Sr(a) receberá uma cópia deste termo onde consta o celular/e-mail do pesquisador responsável, e demais membros da equipe, podendo tirar as suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Desde já agradecemos.

Declaro estar ciente do inteiro teor deste TERMO DE CONSENTIMENTO e estou de acordo em participar do estudo proposto, sabendo que dele poderei desistir a qualquer momento, sem sofrer qualquer punição ou constrangimento.

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sirlei de Lourdes Lauxen

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Claudia Maria Prudêncio de Mera

Pesquisador Principal: Sheila Rocnieski Maidana

Fone: (55) 9 9937 3151

E-mail: sheilamaidana@hotmail.com

Campus Universitário Ulysses Guimarães-Rodovia Municipal Jacob Della Méa, Km5. 6

Caixa Postal 858 CEP: 98020-290

Comitê de Ética em Pesquisa da UNICRUZ (55) 3321 1500 - Ramal 2618

---

Pesquisadora

---

Participante da Pesquisa

Cruz Alta - RS, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2019

## APÊNDICE D - MATRIZ DE ANÁLISE

### MATRIZ DE ANALISE

OBJETIVO	INDICADORES	QUESTÕES
1. Compreender como a Agência Start incentiva o empreendedorismo e a inovação nas empresas do Alto Jacuí.	Projetos	6) Qual dos projetos que a Agência Start desenvolve você participa?  7) De que forma você tomou conhecimento dos projetos da Agência Start?  8) O que levou a empresa a participar do projeto?
2- Identificar as mudanças ocorridas nas empresas, que caracterizam inovação e empreendedorismo, a partir da participação nos projetos da unidade Serviços Sociais e Tecnológicos.	Mudanças  Áreas *social *econômica *tecnológica	9)Que mudanças você observou na sua empresa após ser atendido pelo projeto que a Agência Start oferece?  10)Em quais áreas a empresa implementou estas mudanças?  11)A partir das mudanças implementadas, houveram resultados? Quais?
3- Analisar os resultados da implementação das mudanças nas empresas que participaram dos projetos da unidade Serviços Sociais e Tecnológicos da Agência Start.	Empresas  *Estrutura *Logística	12)Que demandas seriam pertinentes para a empresa em termos de formação que a Agência Start poderia contribuir?  13)Com relação ao projeto pelo qual a empresa foi atendida quais suas sugestões, comentários, dicas, enfim suas observações que possam contribuir com a Agência Start e com os projetos que ela desenvolve?