

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

WILMA LUCINEIDE DA SILVA

A INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL COM O SUPORTE DO SEBRAETEC:
UMA ANÁLISE DA COMPREENSÃO DOS GESTORES SOBRE O
PAPEL DO PROGRAMA PARA O DESENVOLVIMENTO DE
INOVAÇÕES SUSTENTÁVEIS NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS

CARUARU
2018

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

WILMA LUCINEIDE DA SILVA

A INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL COM O SUPORTE DO SEBRAETEC:
UMA ANÁLISE DA COMPREENSÃO DOS GESTORES SOBRE O
PAPEL DO PROGRAMA PARA O DESENVOLVIMENTO DE
INOVAÇÕES SUSTENTÁVEIS NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS DO APL

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação
em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco,
Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para
aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.
Orientador: Prof. Dr. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes

CARUARU
2018

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier - CRB/4 - 1242

S586i

Silva, Wilma Lucineide da.

A inovação sustentável com o suporte do SEBRAETEC: uma análise da compreensão dos gestores sobre o papel do programa para o desenvolvimento de inovações sustentáveis nas micro e pequenas empresas. / Wilma Lucineide da Silva. – 2018. 72 f. il. : 30 cm.

Orientador: Nelson da Cruz Monteiro Fernandes.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2018.
Inclui Referências.

1. Inovação. 2. Micro e pequenas empresas. 3. Gestão - empresa. I. Fernandes, Nelson da Cruz Monteiro (Orientador). II. Título.

CDD 658 (23. ed.)

UFPE (CAA 2018-346)

WILMA LUCINEIDE DA SILVA

A INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL COM O SUPORTE DO SEBRAETEC:
UMA ANÁLISE DA COMPREENSÃO DOS GESTORES SOBRE O
PAPEL DO PROGRAMA PARA O DESENVOLVIMENTO DE
INOVAÇÕES SUSTENTÁVEIS NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação
em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do
Agreste

Caruaru, 19 de dezembro de 2018.

Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Prof. Dr. Joyce Lene Gomes Cajueiro
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof. Dr. Sueli Menelau de Novais
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, que não tiveram oportunidade de acesso ao ensino superior, mas me incentivaram desde pequena que o melhor caminho a ser seguido era por meio da educação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me guiar e me proporcionar as forças necessárias para continuar durante toda esta jornada.

Ao apoio da minha família, ao incentivo do meu pai, que desde pequena me ensinou que eu poderia mudar o mundo por meio dos estudos, e à força e luta da minha mãe para que eu chegasse até aqui; sendo as bases principais da minha vida.

Às minhas duas irmãs que sempre foram minhas parceiras de vida. À minha irmã Michely Silva, com todas as suas conversas sensatas, foi uma das bases principais para a realização deste trabalho. Sem os seus incentivos seria muito mais difícil chegar até aqui e foram essenciais para minha conclusão. E à minha irmã Karla por trazer alegria nos dias que precisei, sua força e lutas diárias, apesar de tão jovem foi um dos exemplos que me incentivaram a continuar.

Às minhas amigas Alexandra Tavares, Amanda Luiza e Cintia Araújo que acompanham minha trajetória desde a época do Ensino Médio. São aquelas que estão sempre incentivando minhas conquistas e que tornaram o meu dia a dia mais leve durante toda a graduação, sendo meu ponto de refúgio.

A minha amiga Rozimary Alves, por ser minha companheira desde o início da nossa jornada na universidade, por todas as conversas e conselhos nas voltas para casa e em todos os momentos que precisei, por ser parceria e fortaleza e está disponível quando necessário, tenho a certeza que levarei os seus ensinamentos para a vida.

Agradeço aos meus irmãos da Juventude Franciscana, por de alguma forma serem luz e me conectarem a Deus, sendo minha segunda família e estarem tão presentes na minha vida, apesar de todo o tempo que precisei ficar ausente.

Agradeço ao meu professor orientador Nelson Fernandes por toda a sua dedicação, disponibilidade e paciência que demonstrou durante todos os momentos do trabalho. Sendo um dos principais exemplos durante a minha graduação. Serei eternamente grata por todos os seus ensinamentos e formas de lidar com as adversidades que foram passadas durante esta jornada.

Agradeço ao pessoal do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) que tive a oportunidade de trabalhar, em especial ao meu supervisor Laudemiro Ferreira, por todas as conversas de incentivo profissional e visão de longo prazo que me proporcionou, e aos gestores Amanda Ferreira e Gilson

Gonçalves que também contribuíram para o meu desenvolvimento profissional e realização deste trabalho.

“Comece fazendo o que é necessário, depois o que é possível, e de repente você estará fazendo o impossível”.

(São Francisco de Assis)

RESUMO

As inovações sustentáveis são uma tendência que pode ser adotada nas Micro e Pequenas Empresas (MPes), contudo para sua implementação e desenvolvimento de negócios é importante ser compreendido sob a perspectiva de dirigentes de empresas. Portanto, a pesquisa tem o objetivo de avaliar a compreensão dos gestores sobre o direcionamento do Programa Sebrae de Consultoria Tecnológica (SEBRAETEC) para desenvolvimento da inovação sustentável nas micro e pequenas empresas. Para isso serão tratados três aspectos principais: as características pessoais dos gestores, os seus conhecimentos sobre o SEBRAETEC e o seu empenho com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável baseados na teoria sociocognitiva. A pesquisa será qualitativa com a utilização de estudo de caso único incorporado realizado em cinco lavanderias localizadas em Caruaru-PE, que fazem parte do Arranjo Produtivo Local (APL) de confecções de Pernambuco, e que receberam o subsídio da consultoria do SEBRAETEC. Os resultados demonstraram o programa como um apoio importante para mudança da realidade local na realização de inovações sustentáveis. Contudo, para uma maior efetividade do programa faz-se necessário uma melhor divulgação dos seus serviços para que gestores conheçam os serviços adequados que podem ser prestados em suas empresas.

Palavras-chave: Inovação. Inovação Sustentável. SEBRAETEC. Gestores das Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

Sustainable innovations are a trend that can be adopted in Micro and Small Enterprises (SMEs), however for its implementation and business development it is important to be understood from the perspective of business leaders. Therefore, the research has the objective of evaluating managers' understanding of the direction of the Sebrae Technology Consulting Program (SEBRAETEC) for the development of sustainable innovation in micro and small companies. For this, three main aspects will be dealt with: the personal characteristics of managers, their knowledge about SEBRAETEC and their commitment to the SEBRAETEC practices for the achievement of sustainable innovation based on sociocognitive theory. The research will be qualitative with the use of a incorporated case study carried out in five laundries located in Caruaru-PE, which are part of the Local Productive Arrangement (APL) of confections in Pernambuco, and which received the advice of SEBRAETEC. The results demonstrated the program as an important support to change the local reality in the realization of sustainable innovations. However, to make the program more effective, it is necessary to better publicize its services so that managers are aware of the appropriate services that can be provided in their companies.

Keywords: Innovation. Sustainable Innovation. SEBRAETEC. Micro and Small Business Managers.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APL	Arranjo produtivo local
CEBRAE	Centro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
CT&I	Ciência, Tecnologia e a Inovação
ETA	Estações de Tratamento de Água
FIEP	Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
MPE	Micro e Pequena Empresa
MPPE	Ministério Público de Pernambuco
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PATME	Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PIB	Produto Interno Bruto
PINTEC	Pesquisa de Inovação Tecnológica
REDETEC	Rede de Tecnologia e Inovação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAETEC	Programa Sebrae de Consultoria Tecnológica
SESI	Serviço Social da Indústria
SNCTI	Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação
SNI	Sistema Nacional de Inovação
TAC	Termos de Ajustamento de Conduta
TPP	Inovações Tecnológicas em Produtos e Processos
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivo Geral.....	16
1.1.2	Objetivos Específicos.....	16
2	JUSTIFICATIVA.....	17
3	REFERÊNCIAL TEÓRICO	19
3.1	INOVAÇÃO	19
3.2	INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL	22
3.3	O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA.....	26
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	30
4.1	TIPIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	30
4.1.1	Modelo e Variáveis da Pesquisa.....	32
4.2	DESCRIÇÃO DO LÓCUS DE PESQUISA.....	33
4.3	SUJEITOS DA PESQUISA.....	35
4.4	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	35
4.5	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS.....	37
4.6	ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS.....	38
4.7	ANÁLISE DE RESULTADOS.....	38
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	40
5.1	SEBRAETEC.....	40
5.2	CATEGORIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....	44
5.3	ANÁLISE DE CONTEÚDO.....	46
5.3.1	Características Pessoais Dos Gestores.....	46
5.3.2	Conhecimento sobre o SEBRAETEC.....	50
5.3.3	Empenho Com as Práticas do SEBRAETEC para Realização da Inovação Sustentável.....	54
6	CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES.....	58
	REFERÊNCIAS.....	62
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	72

1 INTRODUÇÃO

As organizações estão cada vez mais submetidas à lógica de um ambiente dinâmico e complexo. A adoção de métodos tradicionais de gestão voltadas apenas para os ganhos econômicos não mais têm sido suficientes para garantir a sua sobrevivência ao novo ambiente global de negócios. Esse cenário é consequência das pressões sofridas pelas lideranças empresariais a fim de adotarem uma nova visão voltada aos impactos de suas ações sobre seus colaboradores, clientes, meio ambiente e comunidade, ou seja, os empresários são levados a adotarem novos procedimentos em sua gestão voltados para a sustentabilidade (JÚNIOR; DEMAJOROVIC, 2010).

A sustentabilidade no campo empresarial busca o equilíbrio entre as dimensões econômicas, ambientais e sociais, de modo que, além da geração de lucros, preservem o meio ambiente e colaborem com a sociedade que está em seu entorno (GARLET et al., 2017).

Essa evolução sustentável aconteceu por meio da realização de conferências mundiais que se iniciaram com encontros relevantes entre diversos países, como por exemplo a Conferência das Nações Unidas que aconteceu em Estocolmo em 1972. Já na década seguinte foi formada, por empresários e políticos, a Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento da qual resultou no relatório *Brundtand* intitulado de Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*) em 1987. Essa publicação passou a ser um marco na apresentação do tema desenvolvimento sustentável. A partir de então, estão sendo realizadas novas conferências e atualizações das metas voltadas para as questões sociais e ambientais que foram definidas em diversos países, inclusive no Brasil (FROEHLICH; MELLO; ENGELMAN, 2017).

Assim, a sustentabilidade demanda transformação no cenário competitivo, o que obriga as empresas a adotarem novas tecnologias e abordagens em seus produtos, processos. Nesses termos, a inovação se torna um fator fundamental para alcance dessas novas metas (NIDUMOLU; PRAHALAD; RANGASWAMI, 2009). Logo, a inovação sustentável é uma tendência e um fator determinante para a permanência e competitividade das empresas (ROZENFELD; FORCELLINI, 2009).

Nesse novo contexto os empresários e gestores começam a incorporar

preocupações com a sustentabilidade e passam a considerar a inovação como força motora de desempenho competitivo e as Micro e Pequenas Empresas (MPE) não estão isentas dos desafios advindos destas mudanças (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2012). Geralmente, para que se tornem inovadoras, as empresas enfrentam dificuldades e barreiras que impossibilitam a adoção de inovações tecnológicas, sendo que nas MPEs isso ocorre em proporções maiores devido às suas características que são eminentemente distintas das grandes corporações (NETO; TEIXEIRA, 2011).

Segundo a pesquisa sobre inovação nos pequenos negócios realizada pelo SEBRAE (2014a), os empresários de todo o país afirmam que as principais barreiras que dificultam a inovação são: custo de implantação (31,7%), falta de acesso ao crédito (26,8%), legislação deficiente ou burocracia excessiva (16,5%), falta de pessoal qualificado (15%), carência de parceiros para cooperação (12,8%), insuficiência de informação sobre inovação, tecnologia ou mercado (11,4%), resistência em inovar de sua parte e excesso de risco (9,7%).

As pequenas empresas têm papel fundamental na estabilidade socioeconômica e ambiental em países desenvolvidos e subdesenvolvidos, motivada pela sua alta capacidade de fomento ao emprego, mobilização de recursos naturais e a geração de renda (ALMEIDA; CARIO, 2013). No Brasil, as MPEs correspondem a 99% dos estabelecimentos e 54,5% dos empregos formais gerados em organizações privadas e que não estão caracterizadas no segmento agrícola, além de contribuírem com 27% do Produto Interno Bruto brasileiro (SEBRAE, 2014b; 2018). “Devido à relevância das MPEs no cenário mundial e no Brasil, particularmente por seu aporte econômico e social, existe o consenso de que esta classe de organizações precisa ser apoiada” (GALLEGO, 2015, p. 07).

Pernambuco enfrenta um cenário de baixa escolaridade que prejudica a visão de negócios dos empresários, não oferecendo oportunidades para o pleno aproveitamento das potencialidades locais. Para Fernandes (2016) devemos ter uma atenção especial à infraestrutura do conhecimento do estado, tais como educação, cultura, pesquisa e formação profissional que alcance os empresários na ponta dos processos negociais.

Segundo dados da Pesquisa de Inovação Tecnológica - PINTEC (2014) Pernambuco alcançou uma taxa de inovação (quociente entre o número de empresas que

¹ No Nordeste a taxa é de 37% e no Brasil 36%.

declaram ter feito alguma inovação de produto e/ou processo em relação ao total de empresas), no período de 2012 a 2014, de 44,3%¹. A taxa de inovação em processo (37,4%) é maior que a inovação de produto (0,9%). Essa taxa de inovação de produto está bem abaixo da taxa Brasileira que é 3,8% (FERNANDES; SOUZA, 2018). Vale destacar que essa média brasileira fica bem abaixo das médias internacionais de excelência em inovação.

A maior parte da indústria do estado se enquadra no que a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE (2011) denomina de indústrias de baixa intensidade tecnológica. No período de 2007 a 2015 a média anual de produtividade cresceu 0,4%, com alguns setores chave do estado tendo crescimento negativo, tais como: fabricação de produtos têxteis (-8,3%); fabricação de produtos de madeira (-6,1%), impressão e produção de gravações (-5,3%) e fabricação de bebidas (-3,9%) (FERNANDES SOUZA, 2018). Essas taxas de inovação indicam cenário em que parcela significativa dos empresários pernambucanos estão alheios à inovação. Cabe perguntar como esse ambiente de negócios influencia as percepções e intenções dos empreendedores? Qual a representação mental existente em relação ao ambiente externo que está envolvido?

O acesso à inovação tecnológica para essas empresas pode ser determinante para o seu desenvolvimento e sustentabilidade por meio de ganhos proporcionados pelos impactos positivos em sua produtividade (SANTOS; ALVES; FILHO, 2016). No entanto, o Brasil ainda apresenta dificuldades devido ao seu histórico de falta de investimento adequado, importação de tecnologias e defasagem na aplicação de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) pelas organizações. Destacando o fato de o governo recentemente ter buscado apoiar as empresas na realização de atividades de P&D, com o incremento de inovações economicamente viáveis, mas que estejam dispostas a aceitar as restrições vindas do meio ambiente e da sociedade (NASCIMENTO, LEMOS, MELLO, 2008; BUENO; TORKOMIAN, 2014).

Diante dessa situação é importante a atuação de órgãos que contribuam para a redução desses impactos por meio de incentivos voltados para as inovações que estejam relacionadas com a sustentabilidade. Assim, destaca-se um programa do SEBRAE, denominado Programa Sebrae de Consultoria Tecnológica (SEBRAETEC) “que possibilita o acesso a serviços de inovação e tecnologia de forma subsidiada aos pequenos negócios, visando a melhoria dos seus processos e produtos, implantando

inovações com foco nas exigências do mercado, envolvendo a área de sustentabilidade” (SEBRAE, 2017, p.23). O SEBRAETEC tem por objetivo fomentar o aperfeiçoamento e a inovação nas Micro e Pequenas Empresas a partir da articulação de parcerias com universidades e centros de P&D.

Assim, o SEBRAE, por intermédio do SEBRAETEC, busca integrar a inovação tecnológica à sustentabilidade, ao relacionar as dimensões ambiental, social e econômica por meio de subsídios de acesso a serviços tecnológicos e de inovação direcionados às Micro e Pequenas Empresas, buscando promover melhorias na atuação desses empreendimentos no ambiente empresarial.

No entanto, a inovação sustentável ainda é uma área de estudos recente e que está em desenvolvimento, sendo suas aplicações geralmente realizadas por empresas que possuem liderança de mercado. Os estudos sobre os padrões de inovação são frequentemente baseados nas grandes empresas, fator que negligencia as características específicas do comportamento inovador dos dirigentes das MPEs (JONG; MARSILI, 2006; CLARK; CHARTER, 2007).

Por isso, a realização da pesquisa é importante para análise da compreensão dos gestores das Micro e Pequenas Empresas sobre os resultados do programa SEBRAETEC, tendo em vista que esses empreendimentos apresentam peculiaridades e diferenciações em relação às grandes empresas e que são de suma importância para a economia dos países. A adoção da inovação sustentável é fundamental para melhor direcionamento desses negócios e sua maior contribuição com o meio ambiente e a sociedade em que está inserida.

A pesquisa será um trabalho de estudo de caso único incorporado realizado junto aos gestores e empresários das micro e pequenas empresas, que fazem parte da região do agreste, do seletor grupo de empresários que já passaram pela consultoria do SEBRAETEC. O empresário/gestor será elevado à condição de sujeito da pesquisa porque na pequena empresa as suas motivações estão intimamente relacionadas aos destinos da empresa. Desse modo a teoria social cognitiva pode fornecer uma lente de análise para os esforços de inovação desses gestores e empresários.

Diante do exposto, este estudo responderá, ao seu final, à seguinte indagação: **Qual a compreensão dos gestores sobre os direcionamentos do SEBRAETEC para desenvolvimento da inovação sustentável?** Diferentemente de trabalhos que

analisaram as estratégias e desempenho do setor de atividade industrial ou as estruturas e processos organizacionais, esse estudo tem foco na análise dos juízos dos empresários sobre os intervenções do SEBRAETEC. Esse tipo de estudo pode ser complemento aos trabalhos macro, podendo vir a fornecer subsídios para futuros aperfeiçoamentos das intervenções do SEBRAETEC que objetivam vencer as barreiras que impedem taxas de inovações mais elevadas e que passam a levar o fator sustentabilidade em consideração na região agreste.

1.1 OBJETIVOS

Nesta seção serão apresentados os objetivos gerais e específicos a serem investigados na pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Avaliar a compreensão dos gestores sobre o direcionamento do SEBRAETEC para o desenvolvimento da inovação sustentável nas Micro e Pequenas Empresas.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analisar as características individuais dos gestores que receberam o subsídio do SEBRAETEC na área de sustentabilidade;
- Identificar o conhecimento desses gestores a respeito do programa pelo SEBRAETEC;
- Verificar o empenho dos gestores com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável.

2 JUSTIFICATIVA

A dinâmica das escolhas realizadas no estudo foi devido à relevância da compreensão dos programas de apoio às Micro e Pequenas Empresas a partir da perspectiva dos empresários, que são os atores principais de estímulo dos programas governamentais para apoio dessas empresas. A quantidade de pesquisas existentes sobre o programa SEBRAETEC é escassa e as que existem não abordam as experiências e aprendizados dos empresários como foco principal (MAGALHÃES, 2004; GALLEGO, 2015).

Além dos tradicionais relatórios macroeconômicos que traçam periodicamente o panorama local e nacional de atuação das micro e pequenas empresas, o arquétipo típico de pesquisa na área é, por exemplo, o estudo de Barboza, Fonseca e Ramalheiro (2017) que trata das políticas e intervenções públicas que podem servir de suporte para vencer as barreiras que impedem a inovação nas micro e pequenas empresas. Há também estudos como o de Lima et al. (2016) que tratam da percepção dos empresários e consultores do Sebrae, mas a partir de metodologias de pesquisa quantitativa, com preenchimento de questionários objetivos que resultam na caracterização dos empresários e consultores em aspectos como gênero, idade, escolaridade e tempo de atuação, mas sem se debruçar sobre aspectos sociocognitivos que trazem elementos comportamentais.

Portanto, a pesquisa, ao abordar a perspectiva dos empresários em relação aos resultados dos processos que envolvem a aplicação do programa SEBRAETEC em suas empresas na área de sustentabilidade, busca o aumento de investigações sobre a inovação sustentável nas MPEs, bem como, colocar em evidência reflexões críticas sobre sua implementação nessas empresas de modo a alcançarem diferencial competitivo, ou seja, pode contribuir para o aperfeiçoamento do papel do SEBRAE como agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento dos pequenos negócios do estado de Pernambuco.

O SEBRAE, como atuante na busca de apoiar as micro e pequenas empresas ao acesso a inovações, poderá ter acesso a informações que o auxiliarão na realização de melhorias para o programa, conforme as especificidades das MPEs da região do Agreste. A pesquisa também poderá trazer resultados para os demais agentes envolvidos nas políticas públicas de apoio a essas empresas.

Os seus resultados também podem ampliar a perspectiva de inovação sustentável na comunidade acadêmica da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), sendo uma possibilidade de fazer parte dos prestadores de serviços do SEBRAETEC, possibilitando um acesso de melhor qualidade à inovação tecnológica sustentável para essas empresas, viabilizando uma ampliação da interação da universidade com essas empresas. A comunidade também será beneficiada diante do aumento de práticas sustentáveis para redução dos impactos gerados e o desenvolvimento local.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção busca abordar a literatura de embasamento para a pesquisa partindo de assuntos desde a inovação nas MPEs, inovação sustentável e papel dos seus gestores/donos para que a inovação aconteça.

3.1 INOVAÇÃO

Atualmente, a inovação é um fator importante para sobrevivência, vantagem competitiva organizacional e desenvolvimento econômico (QUERINO; SOUZA; JUNIOR, 2017). Durante os séculos XIX e XX, a inovação passou a ser estudada sob a perspectiva do crescimento econômico, sendo o teórico Joseph Schumpeter o primeiro a apresentá-la como elemento fundamental para análise e fomento desse crescimento (HARVEY, 1992; ARAÚJO; SILVA; BRANDÃO, 2015).

Segundo Schumpeter (1988), a inovação é a criação de algo novo em detrimento do que está tornando-se defasado. Ou seja, para garantir o processo de desenvolvimento capitalista o empreendedor *heroico* deve estar preparado para entrar numa lógica de destruição criativa para desencadear o progresso humano por meio das forças da inovação técnica e social.

No mundo dos negócios a inovação pode acontecer por meio: (1) da introdução de um novo bem que apresente qualidade ou que não seja reconhecido pelos consumidores; (2) introdução de um novo método produtivo ou de comercialização que necessariamente não demande de uma nova evidência científica; (3) abertura de um novo mercado ainda não explorado; (4) aquisição de novas fontes de matérias-primas ou de produtos semiestruturados; e a (5) determinação de uma nova forma de organização (SCHUMPETER, 1988).

As inovações ainda podem ser divididas em incrementais e radicais. As incrementais referem-se à implementação de melhorias na qualidade dos produtos, serviços e processos da organização. Apesar de muitas vezes passarem despercebidas, por não apresentarem alterações estruturais, resultam em impactos positivos na

produtividade e, eventualmente, na sustentabilidade ambiental dos processos internos. As inovações radicais envolvem a introdução de um novo produto, processo e inovação organizacional que provoca mudanças estruturais, oriundas da pesquisa e desenvolvimento (P&D), assumindo um papel importante para o crescimento de novos mercados (FREEMAN; PEREZ, 1988).

Segundo o Manual de Oslo, realizado pela OCDE (2004), as Inovações Tecnológicas em Produtos e Processos (TPP), envolvem a implantação de produtos e processos tecnológicos novos ou com melhorias significativas que integram, além das atividades tecnológicas, as organizacionais, científicas, de finanças e comerciais. Para que essa implementação aconteça, o produto deve ser introduzido no mercado ou deve ser aplicado no processo produtivo, desde que, esteja de acordo com esses requisitos.

O processo de inovação acontece por meio da competitividade entre os empresários para o desenvolvimento econômico. O sucesso da inovação tecnológica envolve fatores como as estratégias organizacionais adotadas, qualidade de pessoal e parcerias com outras empresas, universidades ou centros de pesquisa para acumulação e aplicação de conhecimentos (SILVA; SÁ GAZOLLA, 2016; YUSOFF; ZAINOL, 2012).

Uma das principais tendências no cenário econômico de muitos países advém da obtenção de vantagem competitiva nas organizações que são capazes de interligar o conhecimento e avanços tecnológicos para desenvolvimento de inovações em seus produtos e serviços. Essa inovação vem acompanhada também de novas formas de oferecê-los ao mercado. As inovações em produtos são identificadas como as líderes do mercado, e em processos proporcionam um importante elemento estratégico (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2015). Assim, “as empresas ao serem capazes de fazer algo que ninguém mais pode, ou fazê-lo melhor do que outros, adquire uma vantagem significativa” (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2015, p. 26).

É cada vez mais consenso entre os pesquisadores de que a inovação não é uma ação atomizada e que os empresários se beneficiam segundo Cassiolato e Lastres (2003, p. 27) de “aglomerações espaciais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas”, às vezes chamados de Sistemas Nacionais de Inovação (SNI). “Esse novo contexto ressalta a importância das políticas públicas de estímulo à inovação e do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI)” (BUENO; TORKOMIAN, 2014, p. 139). Fazem parte de sua

composição, além das empresas, aquelas voltadas para o ensino e pesquisa, as governamentais e as financiadoras, que se inter-relacionam para a difusão tecnológica e o desenvolvimento econômico. Assim, essas redes nos Sistemas Nacionais de Inovação são importantes para inovação nas empresas, refletindo também no dever do Estado para formulação de políticas públicas (FREEMAM, 1995, CASSIOLATO; LASTRES, 2000).

No Brasil, a Ciência, Tecnologia e a Inovação (CT&I) vem sendo abordadas desde o início da década de 1950, mas seu histórico é caracterizado pela adoção de tecnologias importadas que se apresentavam como um menor custo na implementação de inovações, resultando em uma dependência tecnológica. No entanto, as políticas públicas voltadas para a capacidade de inovação se tornaram mais efetivas a partir da última década, num cenário em que a academia passou a ser priorizada para estudos em ciência, tecnologia e inovação (ROSENTHAL, 2011).

Apesar do importante papel em especialização de recursos humanos, realizados pelos institutos de pesquisa e universidades públicas em estudos sobre P&D, a participação das empresas privadas ainda é realizada de forma insatisfatória e reduzida (CASSIOLATO; LASTRES, 2000, ROSENTHAL, 2011).

Nos últimos anos, o Brasil implementou políticas mais sistemáticas de apoio à realização dessas atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), que visam engajar as empresas em estratégias de inovação de produtos, processos, de formas de uso, de distribuição e de comercialização, para atingir patamares superiores de desenvolvimento e geração de renda. A necessidade de fortalecer a indústria nacional na implementação de inovações tecnológicas capazes de favorecer sua competitividade, levou o governo brasileiro a criar mecanismos de promoção da inovação, incluindo o financiamento e o incentivo à realização de atividades de PD&I, sobretudo por meio de projetos de pesquisa e desenvolvimento em cooperação com as Instituições Científicas e Tecnológicas (BUENO; TORKOMIAN, 2014, p.136).

Um aspecto a ser considerado é o fato de que as inovações tecnológicas não se limitam apenas às inovações radicais, que são realizações praticamente exclusivas das grandes empresas, devido a sua alta capacidade de investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Essa perspectiva contribui para que os formuladores de políticas públicas ou governos gerem incentivos para oportunidades de inovação nas empresas de pequeno porte (ROSENTHAL, 2011).

Todavia, a formulação de políticas públicas voltadas para as MPEs torna-se um

desafio diante da importância socioeconômica dessas empresas. Faz-se necessário uma análise voltada para as suas características e de seus líderes, visando uma compreensão adequada das necessidades que possuem, visando o estabelecimento de ações que promovam melhores benefícios e inovações mais apropriadas (GALLEGO, 2015; LIMA, 2018).

Outra tendência a ser considerada são as constantes mudanças pelas quais o meio ambiente e o campo socioeconômico estão passando e que propiciam oportunidades e restrições nos negócios. Esse cenário faz com que seja fundamental o desenvolvimento de novos produtos para que as empresas estejam preparadas para inseri-los nesse novo cenário de mercado (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2015). As empresas inovadoras identificam todas as oportunidades que as restrições de mercado trazem e são capazes de gerar ganhos por meio do remodelamento e otimização dos seus processos para atender às pressões do mercado (DAROIT; NASCIMENTO, 2000).

Essas perspectivas estão promovendo o avanço em debates a respeito da sustentabilidade entre os empresários, tendo em vista que a preocupação apenas com os fatores econômicos não é mais satisfatória, tornando-se importante a responsabilidade com as questões ambientais e sociais. Nesse cenário os programas de suporte à inovação podem ser considerados formas de impulsionar a sustentabilidade nas empresas (FROEHLICH; BITENCOURT, 2015).

3.2 INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL

O advento da conscientização ambiental aconteceu durante o século XX devido a diversidade dos problemas gerados pelos processos de industrialização que, conseqüentemente, intensificaram a pressão dos diversos grupos da sociedade, direcionada às organizações públicas e privadas, para alteração e adoção de novas políticas visando o desenvolvimento sustentável. Esse processo de esclarecimento também interferiu no surgimento de novas legislações internacionais, que posteriormente foram adotadas por Estados Nacionais, e no surgimento de órgãos para controle e acompanhamento desses instrumentos legais (DIAS, 2011).

“A abordagem da inovação sustentável é relativamente recente. Essa denominação começou a ser empregada timidamente nas pesquisas acadêmicas no início dos anos 2000” (FROEHLICH; BITENCOURT, 2015, p. 567). Segundo Marchi

(2012) a ecoinovação está relacionada com a perspectiva minimização dos impactos no meio ambiente.

Na concepção de Boons et al. (2013, p. 03), “a inovação sustentável vai além da ecoinovação, porque inclui objetivos sociais”. Apesar da inovação sustentável e da ecoinovação serem frequentemente mencionadas como se abordassem as mesmas questões, a ecoinovação atua apenas nas dimensões econômicas e ambientais da sustentabilidade, enquanto a inovação sustentável inclui a dimensão social (CHARTER; CLARK, 2007).

Ainda segundo Boons et al. (2013), embora as pesquisas sobre inovação sustentável tenham aumentado consideravelmente, as definições na academia são muito limitadas. Charter e Clark (2007) complementam que a definição de inovação sustentável está em fase de estudo, portanto não encontra-se precisamente definida.

Desse modo, Barbieri (2010, p. 151) afirma que:

A inovação sustentável é introdução (produção, assimilação ou exploração) de produtos, processos produtivos, métodos de gestão ou negócios, novos ou significativamente melhorados para a organização e que traz benefícios econômicos, sociais e ambientais, comparados com alternativas pertinentes.

Charter e Clark (2007) complementam a definição de inovação sustentável como um processo que desde a criação de novas ideias até a pesquisa e desenvolvimento e a comercialização, são incorporadas nas organizações as dimensões: ambiental, social e econômica da sustentabilidade, que podem ser aplicadas no desenvolvimento de produtos e serviços, como também em tecnologias e modelos de negócios.

A inovação para a sustentabilidade, como o desenvolvimento de algo novo, seja intencional ou não, melhora o desempenho nas três dimensões - isto é, ambiental, econômica e social - do desenvolvimento sustentável. A novidade aqui não se restringe à mudança tecnológica, mas também inclui mudanças nos processos, procedimentos e práticas operacionais, modelos de negócios, sistemas e pensamento (SZEKELY; STREBEL, 2013, p. 1).

Figura 3.1 - O *triple Bottom Line* no contexto da inovação



Fonte: (SILVA et al., 2010, p. 10)

Portanto, a diferenciação da inovação sustentável das inovações convencionais se permeia por meio da aplicação das três dimensões da sustentabilidade nas ações e estratégias organizacionais, no âmbito empresarial essas dimensões se caracterizam com o conceito de *Triple Bottom Line* (*People, Planet and Profit*). A dimensão econômica, que envolve a geração de lucros e vantagem competitiva visando a redução de prejuízos ao ambiente em que está inserida; a dimensão social, que compreende as questões sociais nas comunidades internas ou externas da organização como o desemprego, a pobreza, as condições do ambiente de trabalho, o treinamento e a diversidade organizacional; e a dimensão ambiental, relativa ao gerenciamento adequado dos recursos naturais para redução de impactos ambientais e emissão de poluentes gerados (FROEHLICH; BITENCOURT, 2015; BARBIERI, 2010).

Dessa forma, a adoção da inovação sustentável não se refere à implementação de todo e qualquer tipo de novidade, mas daquelas que estão em concordância com as três dimensões da sustentabilidade. De modo que além da sua contribuição com a geração de resultados econômicos para a organização, favoreça o meio ambiente e a sociedade. (BARBIERI, 2007). Assim, as organizações precisam adotar ações que abordem essas três dimensões, para que sejam consideradas sustentáveis (MARTENS et al., 2016).

Na percepção de Boons et al. (2013), a tendência é a comunidade empresarial aumentar seu interesse na adoção da inovação sustentável por meio da superação dos desafios nas formas de lidar com as questões não-sustentáveis para transformá-las em oportunidades de negócios e conquistar novos mercados. Esse desafio se torna maior quando os esforços da inovação sustentável ocorrem em regiões de economias de baixa complexidade tecnológica, baixa industrialização e gestores com pouca educação formal, como é o caso de estado de Pernambuco. Esse ambiente adverso torna-se mais instigante quebrar a lógica dualista de competitividade da empresa Vs equilíbrio ambiental que cria barreiras para o potencial de inovação endógena, rendimento e emprego em regiões periféricas (BOONS et al., 2013).

Além disso, as mudanças no cenário internacional estão ocasionando novas barreiras e desafios para o desenvolvimento dos negócios. Esse processo leva as lideranças empresariais a implementarem e gerenciarem inovações em seus produtos e serviços de modo sustentável para criarem soluções que sejam cada vez mais eficientes e eficazes. Sendo assim, surge a inovação sustentável como alternativa para que esta conjuntura aconteça (MARTENS et al., 2016).

Portanto, as lideranças que decidem implementar em suas estratégias a inovação sustentável, por meio de novas formas de gestão, processos e produtos que atendam às dimensões da sustentabilidade, conquistam maior destaque diante de seus *stakeholders* que podem favorecer o desenvolvimento organizacional e melhorar a competitividade (KNEIPP et al, 2018). Os empresários que tornam a responsabilidade socioambiental como foco de suas estratégias obtêm posição de destaque entre seus concorrentes, resultando em benefícios aos seus acionistas, colaboradores, clientes, comunidade, ambiente e, conseqüentemente, à própria organização (SEIFFERT, 2011).

As Micro e Pequenas Empresas possuem uma representatividade importante na maioria dos países devido a sua alta capacidade de geração de empregos e contribuição com o Produto Interno Bruto (PIB) (MARTINS, 2011). No entanto, ainda se perdura uma crença de que as pequenas empresas propiciam pouco impacto ambiental. Esta circunstância só pode ser afirmada quando analisada uma empresa de pequeno porte de forma isolada com outra organização de porte superior. No entanto, o principal questionamento é que existe uma quantidade alta de MPEs e que geralmente são pouco gerenciadas no quesito ambiental em virtude desses impactos não serem considerados em sua totalidade (EUROPEAN, 1999 apud SEIFFERT, 2011).

Os empresários, ao buscarem o desenvolvimento organizacional sustentável por meio da realização de inovações, estão desempenhando uma das mais difíceis decisões, tendo em vista que são submetidos a riscos e incertezas. Neste cenário estão as Micro e Pequenas Empresas que possuem variáveis diferenciadas, tais como limitações de infraestrutura e insuficiência de capital, que influenciam negativamente em suas ações, fazendo com que tenham uma propensão menor a se tornarem inovadoras (SILVA; DACORSO, 2014).

Esses pequenos empresários geralmente atuam em mercados locais ou regionais, cuja competitividade e exigência na qualidade dos produtos e serviços oferecidos são menores, e em segmentos reconhecidos pela inferioridade da capacidade tecnológica e qualificação de seus profissionais (MATOS; ARROIO, 2011). Em muitos casos o proprietário, que é responsável pela gestão do negócio, também assume processos operacionais, fator que dificulta a implementação da inovação tecnológica nessas empresas (SANTOS; ALVES; FILHO, 2016).

No entanto, segundo Silva e Dacorso (2014), ao apresentarem dificuldades em seu desempenho organizacional, os empresários tendem a adotar a inovação como uma forma de permanecer em um mercado de novos paradigmas e que está cada vez mais exigente. É importante a compreensão dos gestores para adoção de inovações sustentáveis, visando o alcance de vantagem competitiva e contribuição com o meio ambiente e a sociedade (GARLET et al., 2017; OLIVEIRA; ROSSETO, 2014).

3.3 O PAPEL DO GESTOR NA GESTÃO NA INOVAÇÃO DA MPE

O desempenho promissor das inovações como estratégia de competitividade nas organizações está ocasionando uma importante relação entre a inovação e a gestão. (VASCONCELOS; MELLO; MELO, 2016). As características pessoais do gestor influenciam nas características organizacionais e na eficácia da inovação. Mas, atualmente a quantidade de pesquisas sobre as influências dessas características gerenciais acerca do comportamento da inovação nas pequenas empresas se apresentam de forma limitada (COOPER; PEAKE; WATSON, 2016).

Pesquisas como a de Martínez-Román e Romero (2013) identificam que as características dos gestores influenciam na inovação das MPEs, características tais como: idade, formação educacional, motivação e confiança. Os empresários mais velhos tendem a tomar decisões menos arriscadas, que podem reduzir a inovação, devido ao medo de enfrentar as consequências futuras, aceitando níveis reduzidos na rentabilidade com foco apenas na sobrevivência da empresa. Os gestores com nível superior possuem uma tendência em maior adoção de inovações. Aqueles que possuem uma motivação voltada aos fatores intrínsecos, como o desenvolvimento profissional, possuem maior prazer na realização de inovações radicais. Também têm maior confiança para a realização de atividades de cooperação informais na cadeia de valor com fornecedores e clientes, esforços que influenciam na geração de inovações mais substanciais.

Apesar de as Micro e Pequenas Empresas serem uma das principais responsáveis pelo movimento da economia, elas precisam realizar inovações e se apoiar em decisões adequadas e estratégicas do seu gestor para que consigam se manter firmes no mercado (BAYARÇELIK; TAŞEL; APAK, 2014). A inovação nas Micro e Pequenas Empresas depende da sua capacidade de modificar, mas na maioria dessas empresas o processo inovador está centrado na figura do gestor/proprietário e não na de todos os envolvidos na organização (VASCONCELOS; MELLO; MELLO, 2016).

Sendo assim, em cenários adversos como Pernambuco é necessário que os gestores aumentem suas competências e a capacidade de inovação para superação dos obstáculos do mercado que está cada vez mais competitivo e exigente (RODRIGUES; ANJOS, 2016). Portanto, a atuação do gestor influencia na forma como a inovação acontece em uma organização, e a maneira que os funcionários identificam o perfil inovador em sua liderança principal pode ser impulsionadora do processo de inovação (DOROW et al., 2015).

MOTTA et al. (2016) também afirmam que geralmente as MPEs possuem fraquezas em sua gestão organizacional e, para que a inovação aconteça e se incorpore nas estratégias empresariais, é necessário a atuação voltada para um comportamento inovador por parte dos seus gestores, de modo que incentivem os demais envolvidos na organização para adoção deste comportamento.

Assim, o gestor de uma empresa de pequeno porte carrega consigo a responsabilidade de direcionar as atividades, decisões e ações dos envolvidos na

organização. Este direcionamento deve ir além das questões com os atores internos, envolvendo também os relacionamentos organizacionais externos. As práticas de gestão e visão de negócio podem determinar a atuação da empresa no mercado e no modo de se relacionar em seu ambiente (SILVA; DACORSO; MONTENEGRO, 2016).

Segundo resultados da pesquisa realizada por Silva e Dacorso (2014) acerca do processo de inovação nas micros e pequenas empresas, a característica e visão dessas empresas é confundida com a representação e visão dos seus gestores que também identificam a importância do seu papel na busca por inovações e na disponibilidade de estarem abertos à geração de novas ideias, sendo os responsáveis pela orientação dos seus colaboradores e construção de uma cultura voltada para a inovação, tornando todos parte do processo de inovação.

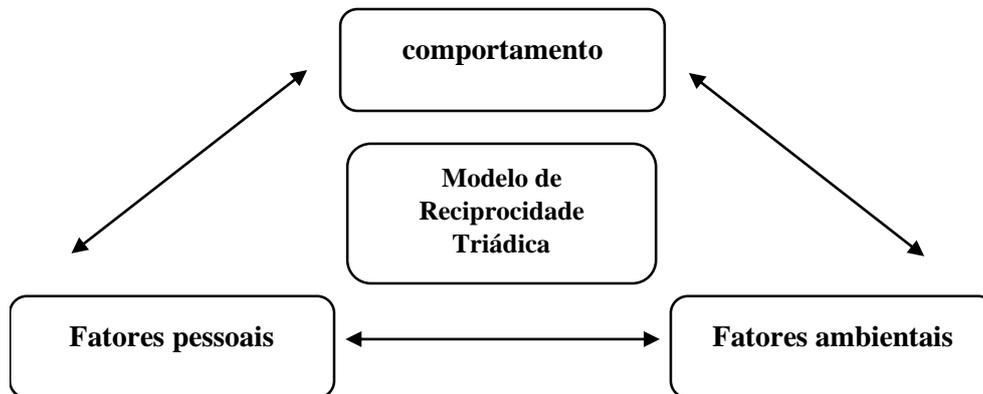
Em outra pesquisa realizada por Lima (2018), as inovações nas pequenas empresas geralmente são compreendidas pelas teorias recursivas que, na visão da autora, são insuficientes para análise dessas empresas, sendo a abordagem sociocognitiva a mais adequada em razão das peculiaridades empresariais estarem baseadas nos aspectos comportamentais, especificamente do gestor/dono que exerce um papel importante no desenvolvimento da inovação.

Liñán, Santos e Fernández (2011) também afirmam que a abordagem cognitiva propicia uma melhor visão de análise e exploração dos fenômenos que estão relacionados com as percepções e intenções dos gestores. Essas percepções são uma construção cognitiva, realizam uma representação mental no indivíduo em relação ao ambiente externo em que está envolvido, são captadas por meio dos seus sentidos e construídas em suas mentes, mas podem ser diferentes entre cada um, devido os vieses da cognição. Sendo assim, os gestores, ao captar as influências do ambiente externo por meio de suas percepções, realizam ações que são determinantes do seu comportamento.

Para identificar a compreensão dos gestores sobre o programa estudado para geração de inovação sustentável nas MPEs, a pesquisa utiliza embasamento na teoria cognitiva social (BANDURA, 1986). Segundo o autor, as pessoas não são estimuladas apenas por fatores internos, mas também são moldadas e controladas pelos eventos externos (BANDURA, 1986). “O funcionamento é explicado em termos de um modelo de reciprocidade triádica na qual comportamentos, fatores cognitivos e fatores pessoais, além de efeitos ambientais, operam como determinantes interativos uns dos outros” (BANDURA, 1986, p. 18).

Segundo esse modelo, a aprendizagem humana acontece pela interação entre os fatores pessoais (fatores da personalidade, crenças, conhecimentos adquiridos e expectativas), fatores ambientais (ambiente físico, recursos disponíveis, consequências de ações) e comportamento (escolhas das ações), e todos exercem influência sobre os demais e são influenciados uns pelos outros (BANDURA, 1986). Essas influências (resumidas na Figura 1) variam de acordo com o contexto e entre diferentes indivíduos (BANDURA; AZZI; POLYDORO, 2008).

Figura 3.2 - Modelo de Reciprocidade Triádica



Fonte: (BANDURA,1986)

Tomando essa abordagem teórica como pressuposto será colocada as características pessoais dos gestores/empresários no centro do processo de inovação na pequena empresa. Essas características formam um conjunto de atributos que podem facilitar ou não a inovação (ILOUGA; MOULOUNGNI; SAHUT, 2014).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Essa seção apresenta a metodologia a ser utilizada para atendimento do problema e objetivos da pesquisa.

4.1 TIPIFICAÇÃO DA PESQUISA

O trabalho estudado configura-se como uma pesquisa qualitativa que, segundo Oliveira (2016), é um procedimento de investigação de uma realidade por meio da utilização de métodos que buscam detalhar o objetivo estudado da pesquisa durante sua composição histórica. A pesquisa qualitativa não utiliza métodos de enumeração, medição ou estatísticos na análise dos dados, partindo de indagações que vão sendo desenvolvidas e definidas com o andamento da pesquisa, resultando em dados descritivos sobre o objeto de estudo que podem ser pessoas, processos ou lugares, por meio do contato direto do pesquisador com o trabalho em campo que busca interpretar os acontecimentos conforme a perspectiva dos participantes da pesquisa (GODOY, 1995).

A fim de atender os objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória. A pesquisa exploratória busca identificar a relação entre elementos em uma determinada situação geralmente pouco explorada, visando descrevê-la de forma mais precisa. Para sua execução normalmente são utilizadas análise bibliográfica e documental, estudos de caso e entrevistas não estruturadas (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007; GIL, 2008). Optou-se por uma pesquisa de caráter exploratório em razão do baixo número de pesquisas sobre o programa estudado, voltadas para a perspectiva dos gestores/proprietários das MPEs. Desse modo, a pesquisa poderá contribuir com trabalhos posteriores e melhor aprofundamento do assunto.

Torna-se necessário a utilização de dados qualitativos de fontes primárias por intermédio de estudo de caso, e por fontes secundárias como a pesquisa bibliográfica e documental. O embasamento da pesquisa bibliográfica é “elaborada a partir de material já publicado, desenvolvido a partir de livros, periódicos, artigos científicos, publicações em revistas, monografias, teses e dissertações e *sites* da internet quando são apresentados em fontes confiáveis” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 54). Uma das suas principais vantagens é permitir o acesso a uma quantidade maior de informações

do que a possibilidade de busca direta que o pesquisador tem disponível (GIL, 2008).

A análise documental pode auxiliar na complementação das outras técnicas utilizadas e na fundamentação das informações abordadas pelo pesquisador. São fontes que acontecem devido determinado contexto e apresentam informações do mesmo (LÜDKE; ANDRÉ, 1986). A análise documental realiza a exploração de documentos que não passaram por algum tratamento analítico, como os documentos oficiais, gravações e reportagens, ou daqueles que já passaram por determinadas análises como os relatórios de pesquisa ou de empresas (GIL, 2008). Assim, para complementação da pesquisa foram utilizadas análise dos documentos divulgados no *site* do SEBRAE, relatórios da consultoria do SEBRAETEC realizada nas empresas para uma melhor abordagem do tema pesquisado.

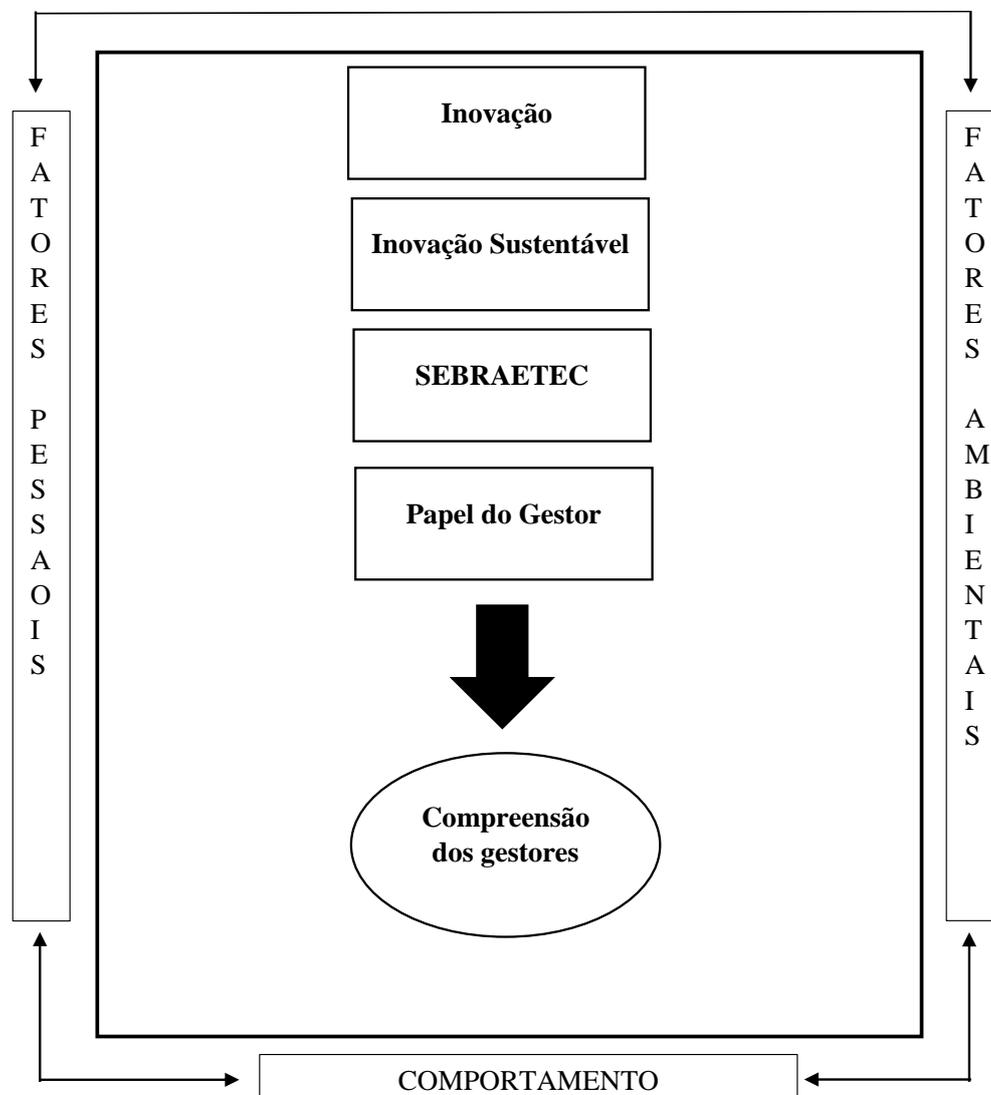
Para realização da pesquisa foi escolhido o estudo de caso único, segundo Yin (2015, p. 32) “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. O autor também afirma que “encontra-se um fundamento lógico para um caso único quando ele representa o caso decisivo ao testar uma teoria bem-formulada” (YIN, 2015, p. 62). Para isso é necessário um caso único cuja atenda todas as suas especificidades. Portanto, a pesquisa busca analisar a inovação sustentável apoiada pelo um programa que realiza inovações nas dimensões ambientais e sociais que podem trazer resultados para análise da teoria (YIN; 2015).

Yin (2015, p. 64) complementa que “o mesmo estudo de caso pode envolver mais de uma unidade de análise. Isso ocorre quando, dentro de um caso único, se dá atenção a uma subunidade ou a várias subunidades”. Se caracterizando respectivamente como estudo de caso holístico e incorporado. No caso da pesquisa será analisada a inovação sustentável com o apoio do programa SEBRAETEC, mas para sua análise realiza-se um estudo dos projetos individuais de cada empresa, se caracterizando como um estudo de caso incorporado (YIN; 2015).

4.1.1 Modelo e Variáveis da Pesquisa

A pesquisa está baseada no modelo estrutural da figura 4.1 cuja compreensão dos gestores se fundamenta na inovação, inovação sustentável com o apoio do SEBRAETEC, e o papel desses gestores na inovação, que será analisada pela reciprocidade triádica dos fatores pessoais, ambientais e comportamentais de Bandura (1986).

Figura 4.1 – Modelo Conceitual da Pesquisa

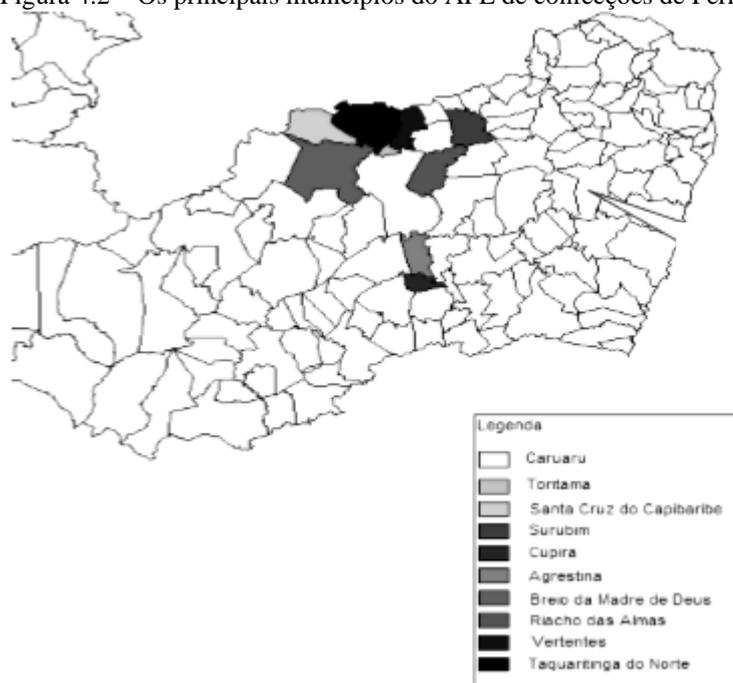


Fonte: Elaboração Própria

4.2 DESCRIÇÃO DO *LÓCUS* DE PESQUISA

A pesquisa será realizada em empresas localizadas em Caruaru - PE que pertencem ao Arranjo Produtivo local (APL) de confecções de Pernambuco. Estudo realizado pelo SEBRAE (2013b) sobre APL de confecções de Pernambuco, mostra que ele é composto por 10 cidades principais localizadas no Agreste, que estão melhor detalhadas na figura 4.2. Sendo sua maior representação nas cidades de Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama, representando 77% das empresas total do Polo.

Figura 4.2 – Os principais municípios do APL de confecções de Pernambuco



Fonte: (SEBRAE, 2013b, p.18).

Ainda segundo o estudo do SEBRAE (2013b), o APL possui uma importância considerável na economia e desenvolvimento de Pernambuco e conseqüentemente do Brasil. Mas seus resultados também apresentam características como: gerenciamento das empresas realizado exclusivamente pelo proprietário (82%); quantidade de empresas informais (66%); consideração do custo como uma dificuldade para o cumprimento das legislações ambientais (34%); e, apenas 24% dos proprietários ou responsáveis pela gestão da empresa consideram seus funcionários capacitados para manuseio de máquinas envolvidas no setor produtivo. Sendo que o financiamento de capacitação pode estar acima da capacidade da realidade das empresas locais.

O segmento de *jeans* é apresentado com uma representatividade significativa no APL, atingindo a segunda posição do segmento que mais possui atuação das empresas (SEBRAE, 2013b), como pode ser observado na tabela 4.1.

Tabela 4.1 - Segmentos de atuação das empresas e dos empreendimentos complementares

Segmentos	Porcentagem das empresas que atuam no segmento (%)	Porcentagem dos empreendimentos complementares que atuam no segmento (%)
Moda casual(modinha)	53,8	33,1
<i>Jeanswear</i>	18,6	54,3
<i>Streetwear</i>	8,4	9,6
Moda íntima	7,6	5,0
Roupas para esportes	6,4	4,9
Moda praia	4,1	3,1
Roupas profissionais	3,5	1,9
Moda festa	3,8	1,3
Cama, mesa e banho	1,9	0,3

Fonte: (SEBRAE, 2013b, p. 77).

Mas este segmento, apesar da sua representatividade, possui algumas dificuldades como é apresentado por Guimarães et al. (2018, p. 02):

Um segmento importante desse polo de desenvolvimento é o de fabricação de vestuário em *jeans*, que produz mensalmente aproximadamente 4,8 milhões de peças que são processadas em 175 lavanderias industriais de beneficiamento têxtil. Esta produção de vestuário corresponde a uma quantidade mensal de 5.300 toneladas de tecido de *jeans*. A água, insumo bastante escasso nessa região do agreste pernambucano, tem consumo, por tonelada de tecido envolvida nos processos de beneficiamento têxtil de vestuário em *jeans* das lavanderias, que varia dependendo da característica das confecções de cada cidade.

Além disso, o processo produtivo realizado nas lavanderias possui riscos inerentes ao meio ambiente e a sociedade: por meio do descarte dos efluentes no rio, que causa a contaminação e a degradação ambiental; por meio do desmatamento da caatinga para utilização da lenha que é uma das fontes de energia mais utilizadas na região do agreste. Além disso, podem expor os envolvidos em seus processos causando riscos à saúde dos trabalhadores (LORENA et al., 2018; GUIMARÃES et al., 2018).

Portanto, deve ser criada estratégias voltadas para redução dos impactos gerados (POLLI, 2013). Assim, o SEBRAETEC por meio de suas ações pode ser uma das alternativas na redução desses impactos e desenvolvimento das inovações sustentáveis na região.

4.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos escolhidos para realização da pesquisa foram cinco gestores de Micro e Pequenas Empresas que implementaram inovações sustentáveis a partir do apoio do programa de subsídio de inovação e tecnologia - SEBRAETEC na área de sustentabilidade. A definição de escolha foi realizada de forma não aleatória, conforme a identificação daqueles que ficaram responsáveis pelo acompanhamento e gerenciamento da implementação dos serviços do SEBRAETEC na empresa. De modo que o ponto de vista e a compreensão dos assuntos por eles abordados melhor contribuiu para o atendimento dos objetivos do trabalho e compreensão do problema de pesquisa estudado.

4.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Em relação ao instrumento de coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A). A entrevista semiestruturada é aquela na qual se elabora um roteiro com questões previamente formuladas para serem seguidas pelo pesquisador que também possui a liberdade de realizar perguntas adicionais para completo da pesquisa conforme o contexto presenciado (MANZINI, 1990/1991). “Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa” (TRIVIÑOS, 1987, p. 146). O roteiro de entrevista é composto por 16 questões, divididas em três etapas que estão relacionadas com cobertura temática abordada no estudo, melhores detalhadas no quadro 4.1.

Quadro 4.1 - Relacionamento entre as perguntas e estrutura da pesquisa

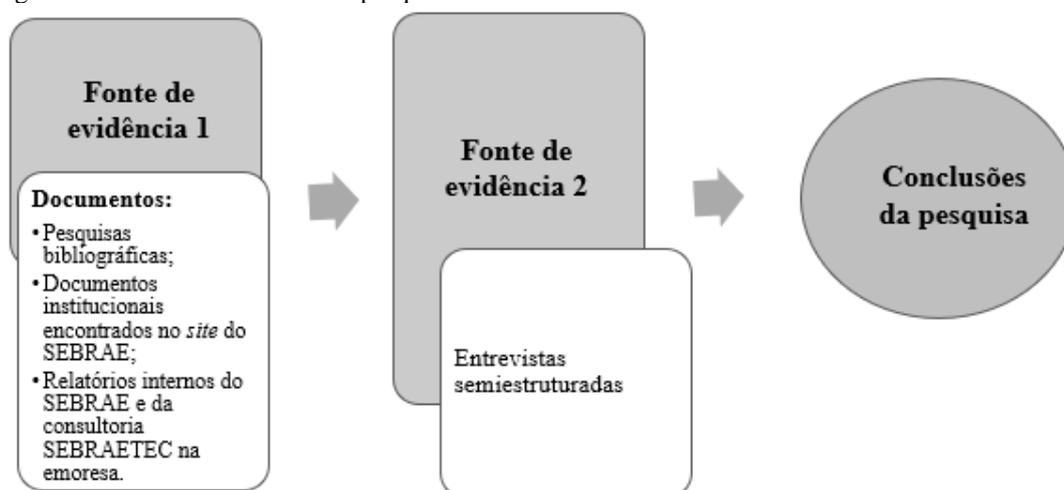
PERGUNTA DE PESQUISA	Qual a compreensão dos gestores sobre os direcionamentos do SEBRAETEC para o desenvolvimento da inovação sustentável?		
OBJETIVO GERAL	Avaliar a compreensão dos gestores sobre o direcionamento do SEBRAETEC para o desenvolvimento da inovação sustentável nas Micro e Pequenas Empresas		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	COBERTURA TEMÁTICA	CONSTRUCTO	QUESTÕES
1. Analisar as características individuais dos gestores que receberam o subsídio do SEBRAETEC na área de sustentabilidade;	Características pessoais dos gestores	Envolve os conhecimentos adquiridos ao longo dos anos, as crenças, os fatores da personalidade e liderança e visão do ambiente dos gestores (BANDURA, 1986)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual o seu nível educacional? 2. Possui alguma formação em gestão empresarial e sustentabilidade? 3. Qual sua experiência na área do negócio? 4. Informe sua trajetória pessoal e história de vida. 5. Qual a motivação para adotar as práticas dos serviços sustentáveis do SEBRAETEC? 6. Qual seu estilo de liderança? 7. Qual sua visão quanto as mudanças ambientais que estão acontecendo?
2. Identificar o conhecimento desses gestores a respeito do programa pelo SEBRAETEC;	Conhecimento sobre o SEBRAETEC	SEBRAETEC é identificado como um recurso do ambiente que influencia a inovação dos gestores (BANDURA, 1986).	<ol style="list-style-type: none"> 1. História de contato com o SEBRAETEC; 2. Como foi o seu tempo de dedicação durante a realização do SEBRAETEC? 3. Qual o plano de inovação na empresa antes do SEBRAETEC? 4. Qual sua satisfação com o apoio institucional do SEBRAETEC? 5. Qual sua consideração sobre os programas de inovação para as MPes?
3. Verificar o empenho dos gestores com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável.	Empenho com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável	Análise das escolhas e ações dos gestores a partir do apoio do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável (BANDURA, 1986).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual o seu conceito pessoal sobre inovação? 2. Qual sua visão sobre a inovação sustentável? 3. Quais foram as melhorias de produtos/serviços/processos mais perceptíveis? 4. Em sua opinião, quais as dificuldades para futuras mudanças?

Fonte: Elaboração Própria

4.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coleta de dados foi utilizada a triangulação que, segundo Yin (2015), se fundamenta na utilização de várias fontes de evidências. Logo, sua utilização em um estudo de caso permite acesso do pesquisador a uma grande quantidade de fontes, que envolvem questões históricas e comportamentais, além de torná-lo mais convincente e corroborativo. Para realização do presente estudo foram utilizadas duas fontes de evidências que estão melhor detalhadas na figura 4.3.

Figura 4.3 -Fonte de evidência da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

A primeira fonte de evidência a ser aplicada, conforme ordem apresentada na figura 2, foi realizada por meio do levantamento de pesquisas bibliográficas, a partir de material já publicado, que abordam os assuntos de embasamento teórico para o estudo. Estes envolvem desde a inovação nas MPEs, inovação sustentável e como são as formas de pensamento a respeito da adoção da inovação sustentável nessas empresas com a importância do papel dos seus gestores/donos para que a inovação aconteça. Também foi utilizado documentos institucionais encontrados no *site* do SEBRAE que abordam os assuntos estudados, e análise dos relatórios da consultoria SEBRAETEC realizada nas empresas que informam as especificidades dos seus serviços realizados após a realização dos projetos implementados, que foram disponibilizados pelos participantes do presente trabalho.

Para complementação da pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os empresários e gestores que participaram do processo de acompanhamento da consultoria SEBRAETEC na empresa. Para isso foi necessário um

contrato inicial via telefone e o agendamento das entrevistas conforme a disponibilidade de cada entrevistado.

As entrevistas foram realizadas presencialmente nas empresas que estavam de acordo com as características da pesquisa, com uma duração média de 30 minutos e foram gravadas para melhor levantamento dos resultados e transcrição dos dados que foram realizados na íntegra, considerando as falhas na língua portuguesa. A coleta de dados aconteceu durante o mês de novembro de 2018.

4.6 ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS

A abordagem da pesquisa respeitou os aspectos éticos e legais na elaboração do roteiro e realização da entrevista semiestruturada. Durante a fase de apuração dos dados foi mantida a ética com os participantes da pesquisa e a utilização dos dados obtidos foi destinada apenas para finalidade de realização da pesquisa, sendo garantido o sigilo das respostas e o anonimato de todos os entrevistados. Para assegurar o respeito ao tratamento dos dados, cada entrevistado (E) foi classificado como: E1, E2, E3, E4 e E5, independente da ordem de realização da entrevista.

4.7 ANÁLISE DE RESULTADOS

Para realização da análise dos resultados a pesquisa utiliza a técnica de análise de conteúdo. Segundo Bardin (1977, p. 38) “a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. Apesar de se basear em Bardin o autor Triviños (1987), visa a abordagem qualitativa do método e realiza a sua divisão em três etapas, cuja estão relacionadas com a pesquisa:

- Pré - análise: Por meio da utilização de um roteiro de entrevistas semiestruturada e documentos referentes o SEBRAETEC e embasamento na bibliografia que aborda os assuntos referentes a pesquisa para melhor direcionamento do trabalho, apresentado na seção 4.1;
- Descrição analítica: Nesta etapa foi realizada a categorização,

classificação e codificação baseada nos fatores pessoais, ambientais e comportamentais de Bandura (1986), esquematizados nos quadros 4.1 e 4.2;

- Interpretação referencial: Etapa de analisar e relacionar os dados obtidos das entrevistas e documentos com a literatura para melhores resultados a respeito da compreensão dos gestores com base, realizada na seção 5.

Quadro 4.2 - Categorias e códigos da análise

CATEGORIA	CÓDIGOS	AUTOR(ES)
Características pessoais dos gestores	Nível educacional	Matos e Arroio (2011); Martínez-Román e Romero (2013).
	Formação em gestão empresarial e sustentabilidade	Motta et al., (2016); Silva e Dacorso (2014).
	Experiência na área do negócio	Nascimento, Lemos e Mello, (2008); Rosenthal, (2011); Bueno e Torkomian, (2014).
	Estilo de liderança	Dorow et al. (2015); Rodrigues e Anjos (2016).
	Motivação para adotar as práticas dos serviços sustentáveis do SEBRAETEC	Bernardo e Camarotto (2012); Lima et al (2016).
	Visão quanto a mudanças ambientais que estão acontecendo	Garlet et al. (2017); Oliveira e Rosseto (2014).
Conhecimento sobre SEBRAETEC	História de contato com o SEBRAETEC;	Magalhães (2004) e Gallego (2015).
	Tempo de dedicação durante a realização do SEBRAETEC;	Santos, Alves e Filho (2016).
	Plano de inovação na empresa antes do SEBRAETEC;	Yusoff e Zainol (2012).
	Satisfação com o apoio institucional do SEBRAETEC;	Gallego (2015).
	Consideração sobre os programas de inovação para as MPEs;	Neto e Texeira (2011); Silva e Dacorso (2014); Ralio e Donadone (2015).
Empenho com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação sustentável	Conceito pessoal sobre inovação e inovação sustentável	Querino, Souza e Junior (2017); Harvey (1992); Araújo, Silva e Brandão (2015); Schumpeter (1988).
	Visão sobre inovação sustentável	Barbieri (2010); Charter e Clark (2007); Szekely e Strebel (2013); Froehlich e Bitencourt (2015); Barbieri (2007); Martens et al. (2016); Boons et al. (2013).
	As mudanças ou melhorias de produtos/serviços/processos mais perceptíveis	Freeman e Perez (1988); Guimarães et al. (2018).
	Em sua opinião, quais as dificuldades para futuras mudanças	Silva e Dacorso (2014); Yusoff e Zainol (2012); Sebrae (2014a).

Fonte: Elaboração Própria

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Essa seção apresenta os resultados identificados na coleta de dados, advindos da análise dos documentos institucionais encontrados no *site* do SEBRAE e relatórios da consultoria SEBRAETEC disponibilizado pelos entrevistados, bem como, das entrevistas semiestruturadas. Inicialmente foi apresentado o programa SEBRAETEC, analisadas e apresentadas as características dos entrevistados e posteriormente as três categorias sobre a compressão dos gestores sobre o papel do SEBRAETEC que estão relacionados com a literatura (TRIVIÑOS;1987)

5.1 SEBRAETEC

Segundo Yusoff e Zainol (2012) as MPEs são conhecidas por fraquezas como: limitação financeira, mão de obra desqualificada e falta de acesso ao mercado. Nesse contexto, o apoio externo representa um meio necessário e relevante para a permanência no mercado competitivo e desafiador e para sustentação do negócio. Esse apoio geralmente vem de fontes governamentais ou privadas.

Esta percepção é corroborada com os autores, Silva e Dacorso (2014, p. 230):

No intuito de reduzir as incertezas, buscam, nas fontes externas de conhecimento, o suporte financeiro, tecnológico, de mercado e competitivo que lhes permita inovar e alcançar vantagens competitivas sustentáveis, tendo como resultados [...] a superação de suas incertezas, o lançamento de inovações de produto, serviço e processo, e a melhoria de seu potencial competitivo.

No Brasil, essas questões também persistem, mas, a partir da segunda metade do século XX, o governo vem apresentando preocupações por meio de políticas de ações, instituições e legislações, com o intuito de apoiar e estimular os pequenos empreendimentos. A partir da década de 90, vem buscando a mudança na estratégia de suas políticas direcionadas à inovação e tecnologia, visando aumentar a competitividade dessas organizações (GALLEGO, 2015).

Segundo Matos e Arroio (2011, p.17-18):

Um dos marcos institucional e legal que se destaca no processo de construção de um aparato de apoio, foi a criação, no início da década de 1970, de um centro de

assistência de negócios para as MPE, que foi transformado, no início da década de 1990, no Serviço de Apoio à Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Esta é a principal organização de implementação de iniciativas diretas de apoio e fomento e de intermediação entre os micro e pequenos produtores e os instrumentos governamentais fomento.

Ainda segundo Matos e Arroio (2011) o SEBRAE, apesar de ser uma instituição paraestatal, tem alcançado uma relevância importante como agente de políticas públicas cujas ações estão alinhadas com as diretrizes das agendas políticas do governo que abordam as Micro e Pequenas Empresas. O SEBRAE é uma instituição privada, sem fins lucrativos, mas para utilidade pública, estando entre as principais instituições brasileiras que foram criadas para o fomento do empreendedorismo e contribuição com sustentabilidade das MPEs (GALLEGO, 2015).

Um dos principais serviços sob sua gerência é o programa SEBRAETEC que pode ser considerado uma alternativa para redução da defasagem tecnológica das micro e pequenas empresas, por meio de seus processos gerenciais flexíveis e descentralizados que realizam fomento da inovação, modernização gerencial e capacitação tecnológica em todo o país (GALLEGO, 2015).

O programa era conhecido inicialmente como PATME (Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas) e realiza ações desde 1992. Em 2002 foi atualizado e intitulado como SEBRAETEC, conforme dados obtidos no documento de Referência do SEBRAE (2017, p. 06-07):

Promover o acesso à inovação e tecnologia para os Pequenos Negócios é um dos grandes desafios do Sebrae e advém ainda do período do antigo 'Cebrae'(Centro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), por meio da operacionalização do PATME (Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas) no ano de 1982. A evolução, por assim dizer, deste programa deu origem ao Sebraetec, no ano de 2002.

O PATME foi elaborado pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) em 1991 e iniciado no ano de 1992. Na época, o Cebrae era apenas corresponsável, e ambos pertenciam ao Ministério do Planejamento. O objetivo de sua criação foi para disseminação de desenvolvimento tecnológico na indústria. Esse programa não oferecia linha de financiamento, mas buscava promover uma cultura de tecnologia empresarial e uma integração entre os dois órgãos e as empresas de pequeno porte (MATESCO et al., 2000).

Segundo Magalhães (2004), a finalidade do PATME era promover o acesso das pequenas empresas que não tinham alcance aos conhecimentos, informações e serviços oferecidos nas universidades e instituições de pesquisa no Brasil. Desta forma consolidou-se entre os anos de 1980 e 1990, alcançando a expansão de suas atividades e parcerias com importantes centros industriais brasileiros.

Em 2002, o SEBRAE desvincula-se da FINEP e assume a coordenação do programa, que passa a se chamar SEBRAETEC, ampliando seu foco para a implementação de inovações tecnológicas radicais, deixando de ser adotado apenas nas indústrias, mas em Micro e Pequenas Empresas dos demais setores (MAGALHÃES, 2004).

Segundo dados encontrados no caderno técnico do SEBRAETEC, realizado pelo SEBRAE (2016, p. 04), “O SEBRAETEC oferta serviços tecnológicos e de inovação disponíveis no mercado ao alcance dos pequenos negócios” com subsídio de até 70%. Assim, “o objetivo do SEBRAETEC é viabilizar aos pequenos negócios o acesso a serviços tecnológicos e de inovação, visando à melhoria de processos, produtos e serviços, bem como a introdução de inovações nas empresas e mercados” (SEBRAE, 2016, p.04).

O SEBRAETEC busca possibilitar, por intermédio de instituições que são responsáveis pela geração de conhecimentos tecnológicos, a realização de melhorias na qualidade e produtividade para aumentar a competitividade no mercado pertencente às Micro e Pequenas Empresas (REDETEC, 2011).

Este programa possui atuação em todos os estados brasileiros e trata-se de um dos principais programas no portfólio de produtos do SEBRAE, sendo realizado por meio de parcerias com centros de pesquisas, universidades e diversas agências de consultoria. Ofertando serviços de capacitação, treinamento e consultorias (individuais e coletivas) que são estabelecidos conforme a demanda necessária das empresas (GALLEGO, 2015).

“Os serviços do SEBRAE envolvem as seguintes áreas temáticas: design, inovação, produtividade, propriedade intelectual, qualidade, serviços digitais e sustentabilidade” (SEBRAE, 2017, p. 23). Referente à área de sustentabilidade, “o SEBRAETEC promove ações que visam adequar o negócio às questões sociais e ambientais exigidas pelo mercado” (SEBRAE, 2013c, p. 47).

Em seu portfólio de serviços sobre sustentabilidade, o SEBRAETEC busca

realizar ações de adequação dos pequenos negócios às questões sociais por meio de políticas de relacionamento com parceiros, tais como clientes e fornecedores apropriados, plano de ação para a comunidade em seu entorno, questões ambientais voltadas para eficiência hídrica, energética, utilização de fontes alternativas, gerenciamento sustentável para redução dos impactos ambientais e adequação às legislações vigentes e o tratamento de resíduos sólidos gerados nessas empresas, de forma que além do sua lucratividade contribua para as demais questões tornando-se sustentáveis (SEBRAE, 2013c; 2016).

Como pode ser observado no manual do SEBRAETEC, instituído pelo SEBRAE (2013c, p. 04), “O SEBRAE possui capacidade em Gestão de pequenos negócios e reconhece a necessidade de garantir o acesso efetivo desses empreendimentos aos serviços tecnológicos disponíveis no mercado”.

Assim, este programa é importante para o acesso de inovação tecnológica pelos pequenos empreendimentos que geralmente necessitam de maior aporte na gestão. Abrange também as questões voltadas para a sustentabilidade, que atualmente podem ser negligenciadas por esses empreendimentos. Portanto, as ações do programa, especificamente na área de sustentabilidade, promovem o acesso das Micro e Pequenas Empresas à inovação sustentável.

Em Pernambuco devido ao impacto ambiental negativo das lavanderias do APL de confecções de Pernambuco elas têm, nos últimos anos, sido motivo de discussão no Governo, que por meio do Ministério Público do Estado (MPPE) tem atuado junto às empresas da região para cobrar a adoção de medidas corretivas sobre as lavanderias. Essas medidas são realizadas em parcerias com o SEBRAE para capacitar os gestores/empresários com noções sobre o desenvolvimento sustentável e emissão de Selo verde para aquelas que implementarem práticas sustentáveis (LIMA et al., 2016).

5.2 CATEGORIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Dos cinco gestores que compuseram a pesquisa, três também são os proprietários das empresas que atuam. As suas principais características são apresentadas no quadro 5.1.

Quadro 5.1 - Apresentação do perfil dos gestores entrevistados

Variáveis	Gestor 1	Gestor 2	Gestor 3	Gestor 4	Gestor 5
Sexo	Masculino	Feminino	Masculino	Masculino	Masculino
Atuação	Gestor	Proprietário	Proprietário	Proprietário	Gestor
Nível de formação	Segundo grau completo	Segundo grau completo	Segundo grau completo	Segundo grau completo	Segundo grau completo
Tempo de atuação da empresa	Mais de 25 anos	21 anos	34 anos	19 anos	6 anos
Tempo de Experiência na empresa	16 anos	21 anos	Entre 10 e 15 anos	19 anos e 1 anos	2 meses (nova gestão)
Motivação de adoção dos serviços do SEBRAETEC	Maior visibilidade e cumprimento da legislação	Cumprimento legislação	Redução de custos	Eficiência e cumprimento da legislação	Cumprimento da legislação
Atividade principal do SEBRAETEC	Sistema de tratamento de efluentes	Sistema de tratamento de efluentes	Sistema de tratamento de efluentes	Sistema de tratamento de efluentes	Plano de gerenciamento de resíduos sólidos
Principais dificuldades	Pessoal Qualificado	Financeira e pessoal qualificado	Financeira e inconsistências do mercado	Financeira e pessoal qualificado	Financeira e infraestrutura
Apoio externo e/ou parcerias	SEBRAE, UFPE e Associação das lavanderias da região	SEBRAE, SESI e empresas terceirizadas	SEBRAE, FIEP, UFPE, Associação das lavanderias da região e empresas terceirizadas	SEBRAE, Associação das lavanderias da região e empresas terceirizadas	SEBRAE e empresas terceirizadas

Fonte: Elaboração Própria

Como pode ser observado, a maioria dos entrevistados são proprietários que também atuam como gestores das empresas. Segundo pesquisa do SEBRAE acerca das empresas que fazem parte do Arranjos Produtivo Local de confecções do Agreste Pernambucano, “82% das empresas e também das facções são administradas exclusivamente pelos proprietários” (SEBRAE, 2013b, p. 78). É importante ressaltar que dentre o total dos entrevistados, apenas uma mulher atua como gestora.

Outro fator a ser considerado é que nenhum dos entrevistados possui formação de nível superior, sendo o ensino médio completo o limite de escolaridade atingido por todos. Essa realidade é abordada por Araújo et al. (2015) em que no APL de confecções do Agreste de Pernambuco 56% dos proprietários/gestores possuem até o ensino médio. No Brasil a taxa de escolaridade desse público que possui ensino médio completo ou incompleto na atividade industrial é de 45% (SEBRAE, 2015).

A maioria apresenta um tempo considerável de experiência na gestão em relação ao tempo de atuação das empresas que já estão consolidadas no mercado. Apesar de um dos gestores possuir pouco tempo de experiência na empresa que atua, o mesmo, desde o início de sua gestão, está em busca de apoio externo para realização melhorias para a entidade que atua e, durante a pesquisa, demonstrou uma visão importante a respeito da inovação sustentável.

Também pode ser observado que a principal motivação para adoção das práticas do SEBRAETEC é o cumprimento da legislação. Como previsto por Bernardo e Camarotto (2012) ainda necessitam de uma melhor gestão estratégica, que não é uma atividade fácil de se realizar nas MPEs. Segundo pesquisa do SEBRAE (2014a) o custo elevado para implementação das inovações representa 31,7% das dificuldades encontradas pelos proprietários. Também foi constatado que todos os gestores buscam apoio externo de empresas terceirizadas ou de órgãos vinculados ao governo como a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Serviço Social da Indústria (SESI), Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco (FIEP) e parcerias com a Associação de Lavanderias. Sendo o apoio externo importante para sua permanência no mercado competitivo (YUSOFF; ZAINOL, 2012).

5.3 ANÁLISE DE CONTEÚDO

5.3.1 Características pessoais dos gestores

Os dados recolhidos revelam que os entrevistados realizaram inovações nos seus negócios durante os anos de existência dos empreendimentos e conseguem se destacar entre os seus concorrentes. Contudo, passaram pelo processo histórico do Brasil caracterizado pela falta de investimento adequado e defasagem tecnológica, cujas políticas se tornaram mais efetivas a partir da última década (NASCIMENTO, LEMOS, MELLO, 2008; ROSENTHAL, 2011; BUENO; TORKOMIAN, 2014). Além disso, nenhum deles possui formação de nível superior e todos atuam em mercados locais ou regionais cuja competitividade e exigência na qualidade dos produtos e serviços oferecidos são menores. Além disso, atuam em segmentos reconhecidos pela inferioridade da capacidade tecnológica e qualificação de seus profissionais (MATOS; ARROIO, 2011). Esses achados acabam contrariando autores como Martínez-Román e Romero (2013), já que a formação de nível superior dos gestores não foi fator determinante da inovação nas empresas pesquisadas.

Há quarenta e trinta anos as pessoas aqui do Nordeste as pessoas não tinham oportunidade e as coisas eram muito pior, onde a maioria das pessoas ela tem pelo menos a oportunidade de fazer uma universidade, por que naquele tempo além de não ter emprego, nós não tínhamos formação. Mas persistir [...]e daqui pra frente eu fui mais ou menos acertando [...] e a gente hoje tem mais de 50 funcionários (E4).

Todo o aprendizado que a gente tem ao longo desses anos, a parte de curso foi muito pouca, oferecido externamente de alguns anos para cá foi que começou a se oferecer mais cursos direcionados [...], acredito que a medida que o segmento foi ficando mais importante (E1).

Você começa de pequenininho e quando você menos espera, você cresce [...], na realidade você não se prepara para chegar onde você estar. A gente não teve nenhuma formação, eu não tive nenhum curso, então as coisas foram acontecendo (E2).

Eu fiz cursos vários cursos no SEBRAE, mas curso de formação nível superior não [...]. Eu e minha esposa se dedica bastante e a empresa nossa tem dado bastante certo considerada uma das melhores empresas do mercado” (E4).

Segundo Motta et al. (2016) as MPEs possuem fraquezas na gestão, sendo necessário que o gestor desenvolva seu comportamento inovador e incentive os demais envolvidos na organização na adoção desse comportamento para que a inovação aconteça e seja incorporada nas estratégias organizacionais. Essa afirmação pode ser identificada nos entrevistados que, apesar do baixo nível de formação, buscam se capacitar e disponibilizam cursos para os seus funcionários. Apesar de um dos empresários ainda possuir dificuldades em passar para os seus funcionários sua visão de inovação, reconhece a importância do seu papel na busca por inovações e responsabilidade de orientação de seus colaboradores (SILVA; DACORSO, 2014).

“Fiz curso de tratamento de água, curso de gestão de negócio pela FIEP também e curso pela empresa que a gente colocou curso para os funcionários também, então a gente vai moldando a empresa do jeito que a gente quer” (E3).

A gente tenta capacitar todo mundo [...] que todo mundo ganha com essa situação, um funcionário bem capacitado ele vai as vezes diminuir a quantidade de insumos que a gente utilizar, vai diminuir o trabalho, o gasto de matéria prima e isso aí qualifica o funcionário e a empresa tem ganho [...] se um dia ele sair ele está capacitado para outras áreas e a empresa ganha por que a gente vai economizar (E5).

A gente tem que ter pessoas treinadas, a gente tem hoje dois operadores nessa estação de tratamento de efluentes, que é principal da empresa. Então não passam seis meses sem fazer curso de capacitação porque tem sempre aquela pequena mudança, aquele pequeno detalhe, aquela pequena informação que você passou seis meses já tem uma nova informação para você colocar no seu dia a dia (E1).

A inovação vem e se você acata só, fica mais difícil pra você implantar, então é uma coisa que você tem que passar para os colaboradores também, para eles abrir a mente e se atualizar junto com você. Então acredito que eu tou precisando ainda dessa parte, palestras, orientar e na medida que eu tentar me atualizar, atualizar eles também, para poder eles acompanhar junto conosco (E2).

A gente [...] pensou em passar isso para o dia a dia dos nossos colaboradores que é a peça fundamental, não adianta ter a ideia implementada ou tentar implementar se a gente não tiver a ajuda deles (E1).

Segundo Dorow et al. (2015) a atuação do gestor influencia na forma como a inovação acontece em uma organização, e a maneira que os funcionários identificam o perfil inovador em sua liderança principal pode ser impulsionadora do processo de inovação. Conforme identificado, todos os gestores/empreendedores possuem um bom relacionamento com os seus colaboradores e estão abertos para as mudanças.

“É um relacionamento aberto, sempre estou para ajudar eles no que posso” (E2).

“Respeitamos muito os funcionários[...], na empresa não somos melhores do que

ninguém [...] tenta vê o lado do outro, não só olhando o meu lado, mas principalmente o lado do outro” (E4).

A gente tenta tratar todo mundo como igual, ninguém é diferente de ninguém. Apesar de um ou outro ter um cargo diferente, mas a gente tenta lidar com todo mundo por igual, sem distinções de classe, de superioridade de cargos, para da melhor forma possível ter uma comunicação certa com todo mundo (E5).

A gente procura vê sempre o lado humano, por que sem pessoas a gente não tem como fazer nada, então procura ver esse lado humano diferenciado. A gente trabalha com pessoas, então tem que saber que elas tem problemas, que elas são complicadas, mas que todas elas tem capacidade de dá uma resposta positiva (E1).

De acordo com Bernardo e Camarotto (2012), as empresas passaram a adotar comportamentos que viabilizam inovações tecnológicas, passando a ir além da simples preocupação com cumprimento das legislações. A evolução de uma gestão voltada apenas para o cumprimento da legislação para uma gestão estratégica não é uma tarefa fácil. Os principais fatores motivadores de implementação de práticas sustentáveis são: a legislação, melhoria da imagem da organização e perspectiva de redução de custos. Assim, pode-se identificar que em todas as empresas o principal motivador de adoção dos serviços sustentáveis do SEBRAETEC é o cumprimento da legislação, mas também buscam redução dos custos, eficiência e melhor visibilidade da empresa diante a sociedade.

“Por que tende ser mais eficiente e atendendo todas as normas e as regras é uma complicação a menos” (E4).

“Para que fique tudo com as normas trabalhistas e o legal de se trabalhar, nada fora de padrão, trabalhar tudo dentro da legalidade, aí junto com o SEBRAETEC foi que ajudou a gente a fazer isso” (E5).

Tanto a gente conseguir ter uma economia, que é a visão da gente é mais um pouco voltada a isso, tanto economizar como também a gente tentar fazer parte desse processo que muitas empresas hoje não usam, por conta que não tem nenhuma indicação, não tem um entendimento que pode ajudar (E3).

São vários aspectos, a questão da legislação já faz um tempo que o pessoal tá pegando no pé, então a gente ter um parceiro como SEBRAE é um ponto positivo, aí a mesma coisa é a universidade , aí tudo que trás visibilidade positiva para a empresa a gente procura tá absorvendo (E1).

Essas preocupações dos empresários são justificadas uma vez que o Ministério Público de Pernambuco (MPPE) poderá vir a proibir novas lavanderias na região se as já existentes não estiverem em conformidade com os regulamentos e licenças especiais do setor. Segundo Lima (2016, p. 32):

o MPPE passou a exigir que os proprietários das lavanderias assinem os Termos de Ajustamento de Conduta (TAC), comprometendo-se a adotar as medidas necessárias para fazer cessar a poluição sonora, ambiental [...] e instalar estações de tratamento de água (ETA) conforme divulgado no Diário Oficial nº 187 de Outubro de 2012. Mas, apesar dessas medidas, muitas lavanderias ainda continuam sem utilizar o sistema de tratamento de água, ou não utilizam corretamente por medo de elevarem seus custos.

Apesar de a principal motivação de adoção das práticas sustentáveis ser o cumprimento da legislação, os entrevistados demonstraram uma visão de responsabilidade socioambiental para alcance de vantagem competitiva e contribuição com o meio ambiente e a sociedade (GARLET et al., 2017; OLIVEIRA; ROSSETO, 2014).

Se eu tenho uma instituição que me ajuda a implantar os projetos, aí eu vou e busco por que isso é um benefício pra mim, pra o meio ambiente e pra sociedade (E4).

“A gente como empresa, precisa contribuir para que as mudanças ambientais não se compliquem tanto feito estar. Então, a gente tem que fazer nossa parte como empresa” (E2).

Em seus estudos Lima et al (2016) também identifica que as fiscalizações na região acontecem de forma inadequada e alguns empresários identificam como mais rentável a permanência na realização de crimes ambientais, visto que, mesmo quando a multa é elevada a probabilidade de ser fiscalizado compensa o não cumprimento da legislação. Sugerindo a necessidade de realização dessas fiscalizações para a redução dos impactos causados pelas lavanderias. Essa situação é apresentada como um questionamento realizado pela maioria dos gestores/empreendedores, envolvendo a sua visão sobre as mudanças ambientais, cuja a falta de fiscalização adequada nas empresas, resulta na dificuldade de concorrer, devido ao alto custo de investimento, com as demais empresas que não adotam as inovações sustentáveis.

Não vou dizer que tudo, mas 90% é a mão do homem por que a gente tem o resultado do rio que passa aqui do lado[...], então essa legislação ambiental, se ela realmente funcionasse, seria muito bom para todo mundo, se teria resultados muito melhor do que se tem hoje. Quanto mais se exigir, quanto mais tiver gestores aí que fizer essa política funcionar vai ser muito melhor para todo mundo (E1).

É um pouco complicado por que uma, duas empresas faz o correto e mil não faz e quem faz o custo é bem alto pra tentar ficar legalizado, trabalhar correto e quem não faz o custo é lá em baixo e não tem como a gente concorrer com quem não faz em relação de preço. É um pouco complicado por que em termo de fiscalização não tem, tem assim acontece um acidente a fiscalização aparece [...] (E3).

Nós não temos fiscalizações suficientes, por exemplo, eu tenho várias coisas que eu faço na lavanderia, não tenho benefício nenhum, não tenho um incentivo, um IPTU mais barato, pelo contrário. Muitas vezes, algumas outras lavanderias que não tem sido fiscalizada, acontecendo tragédias. Aí bom seria que nós tivesse um incentivo a práticas melhores, de quem fizesse as coisas corretas de alguma forma fosse beneficiada ou premiada. Mas, infelizmente não é (E4).

Preocupados com o impacto nos custos operacionais com a implantação de medidas sustentáveis como a instalação de uma estação de tratamento de água nas lavanderias, Lima et al. (2016) foram averiguar se há impacto nos custos ambientais com a implantação de medidas sustentáveis como a instalação uma estação de tratamento de água nas lavanderias. Os resultados indicaram que o bom uso dos recursos naturais pode evitar multas, reduzir custos e manter a continuidade dos negócios.

5.3.2 Conhecimento sobre o SEBRAETEC

Em relação ao histórico de contato com o SEBRAETEC, uma das empresas relata a dificuldade de acesso e contato inicial com as informações a respeito dos serviços oferecidos. Isso é demonstrado por todas as empresas, que afirmaram que descobriram o programa SEBRAETEC e sua importância apenas por indicação de terceiros. Essa realidade indica que é necessário uma melhor identificação do SEBRAE com as demandas das empresas da região e divulgação adequada dos benefícios dos seus serviços. Comprovada no estudo realizado por Magalhães (2004), que o programa SEBRAETEC necessita de uma melhor divulgação nas Micro e Pequenas Empresas para que os seus gestores conheçam os seus serviços e atividades realizadas pelo programa e contraria em parte os estudos realizados por Gallego (2015), relatando que o SEBRAETEC possui serviços de capacitação, treinamento e consultorias (individuais e coletivas) que são estabelecidos conforme a demanda necessária das empresas.

“Na realidade, até então a gente não conhecia o SEBRAETEC, mas tem uma pessoa que terceiriza o serviço pra gente e ele foi quem falou [...], e foi através dessa pessoa que a gente adquiriu esse programa SEBRAETEC” (E2).

Através do gestor e consultor do SEBRAE que foi mais por causa dele, se não fosse ele a gente não sabia, não tinha esse conhecimento pra poder ter essa transação (E3).

“Foi através da Associação das lavanderias, que tem uma proximidade muito grande com o pessoal lá do SEBRAE” (E1).

“Eu sempre faço parte da Associação de Lavanderias [...], e sempre a gente tá ligado ao SEBRAE pra poder de alguma forma melhorar a nossa eficiência” (E4).

O histórico de contato do SEBRAETEC foi através de indicação, como a gente é gestão nova, aí a gente precisava de indicação de pessoas que já tem o conhecimento pra fazer melhorias aqui. Aí a gente procurou as empresas que dariam esse suporte a gente e a melhor foi [...] o SEBRAETEC (E5).

Acho que precisava de uma divulgação melhor para as empresas [...]. Eu acho que tem que ter um trabalho mais eficaz nisso aí. Tem muita gente que não conhece, [...], para ficar mais transparente para o empresário, alguém que nem eu não tem esse conhecimento. Tem certos produtos que podem se oferecer as empresas, mas nem o empresário sabe o que pode ser oferecido. Então é umas coisas que podia ser melhorado um pouco[...], como que vou atrás de um negócio se eu não conheço? Se fosse pelo Sebrae mesmo eu não tinha conseguido (E3).

A maioria dos entrevistados demonstraram tempo limitado para acompanhamento durante a realização da consultoria do SEBRAETEC e necessidade de apoio de algum funcionário, apenas um declarou maior dedicação. Esta realidade está em concordância com a abordagem de Santos, Alves e Filho (2016) na qual em muitos dos casos o proprietário, que é responsável pela gestão do negócio, também assume processos operacionais, fator que dificulta a implementação da inovação tecnológica nessas empresas.

“Muito bom o apoio do pessoal, as vezes a gente não tem o tempo, por conta da correria do dia a dia ou por conta da época que é oferecido determinado trabalho” (E1).

“Foi tranquilo, por que tem a pessoa que me auxilia aqui. Então toda a documentação, tudo que eles precisavam o menino sempre estava pronto, [...] quem acompanhou mais foi no caso o meu funcionário” (E2).

Olha, a dedicação foi a medida do possível, a partir do momento que a gente teve o contato com o pessoal, procura auxiliar em alguns pontos por que o tempo integral infelizmente não tem nem como, mas o que a gente a gente pode auxiliar, digamos que 100% do tempo, a gente teve dedicação de 60% (E1).

Quando era a parte que envolveu a secretária, ela passava tudo pra mim e via o que está precisando e o que não estava. E quando finalizava, vinha pra mim para poder dar um aval pra vê se ficou tudo direitinho e se não ficou, mas eu acompanhei tudo (E3).

“Como eles não sabiam nossas dificuldades aqui, aí toda vez a gente parava pra dizer onde era, tentar procurar melhorar ou se não contratar pessoas terceirizadas pra fazer uns serviços daqui” (E5).

Em relação aos planos de inovação antes do SEBRAETEC, como apresentado por Yusoff e Zainol (2012), o apoio externo representa um meio necessário e relevante para a permanência no mercado competitivo e desafiador e para sustentação do negócio das MPEs. Esse apoio geralmente vem de fontes governamentais ou privadas. Duas das empresas pesquisadas iniciaram ações antes do SEBRAETEC, mas precisaram do apoio externo de empresas terceirizadas e órgãos governamentais como a Universidade Federal, dois iniciaram após o SEBRAETEC e um dos entrevistados afirma que independente do SEBRAE buscará a realização de inovações.

“O SEBRAETEC deu uma continuidade do que a gente já fazia. A gente terceirizou com eles serviços que a gente já fazia com outros profissionais” (E2).

“A parte de aquecimento solar, que antes do SEBRAETEC eu tentava já vê os custos e agora também eu finalizei já com o pessoal da universidade federal, fiz esse projeto” (E3).

“A gente começou vê isso aí, essa questão da sustentabilidade com um olhar diferenciado depois do SEBRAE. O SEBRAE deu essa luz que tava faltando na verdade” (E1).

“Antes era uma antiga gestão, aí ele tinha projetos mas não colocava em prática” (E5).

“Eu sempre estou aberto a querer avançar, se o SEBRAE estar próximo pra me ajudar eu vou estar com ele, se não, eu vou avançar de qualquer forma” (E4).

Embora alguns já tenham iniciado trabalhos anteriores com instituições privadas ou governamentais, todos tem uma satisfação positiva a respeito do papel do SEBRAETEC em suas empresas. O SEBRAE é considerado um importante parceiro, é visto como agente de políticas públicas, de incentivo ao empreendedorismo e sustentabilidade das empresas. Um dos principais serviços sob sua gerência é o programa SEBRAETEC que pode ser considerado uma alternativa para redução da defasagem tecnológica das micro e pequenas empresas por meio de seus processos

gerenciais flexíveis e descentralizados que realizam fomento da inovação, modernização gerencial e capacitação tecnológica em todo o país (GALLEGO, 2015).

Olha, a gente procura fazer sempre o melhor e quando a gente arruma um parceiro no sentido do sentido do SEBRAE a gente sabe que a gente acaba tendo uma visibilidade diferente, quando se tem um órgão que é competente, que gera e passa confiança, que tem respeito a todas as empresas, então a gente sempre procura fazer parcerias, com órgãos competentes e honestos (E1).

A facilidade, o preço, e a gente analisando, se a gente fosse fazer as solicitações que a gente precisa [...] ficaria bem mais caro e aí o SEBRAETEC, além de custear uma parte, fica bem mais barato e ainda dá a possibilidade de você parcelar. Quando a gente terceiriza esse serviço [...], a gente tinha que bancar praticamente à vista e com o SEBRAETEC não. Além do valor ficar mais reduzido, eles dão a facilidade de você parcelar também, e isso facilitou para a gente adquirir o produto do SEBRAETEC (E2).

O que tiver de SEBRAETEC, o que envolve o SEBRAE, é pra benefício do empresário. É tudo de benefício pra o empresário [...], isso tudo é inovação, é conhecimento, é estudo, que pra gente que é empresário não tem como fazer esses estudos e quem está lá fora fora precisando fazer, as empresas tem que abri espaço pra que está querendo fazer esse tipo de estudo. Eu acho que só tem a contribuir, [...] e ajudar (E3).

Certamente, o SEBRAE tem feito um bom trabalho e tem períodos que ele tem mais recursos e tem períodos que ele tem menos recurso de acordo com as liberações do governo. Mas, o SEBRAE sempre é uma mão a mais a nos ajudar, só nos fortalece. O SEBRAE não faz nada mais do que nos ajudar. É um bom parceiro é pode-se assim dizer (E4).

“Se não for ele, as vezes a gente tem o capital, mas fica preso dentro aquele ciclo de trabalho, aí eles injetam o capital pra gente poder fazer junto dos profissionais terceirizados, legal tudo que venha a acrescentar” (E5).

No que se refere ao apoio de programas às MPes, todos gestores/empreendedores da pesquisa consideraram como importante devido às dificuldades dessas empresas ser maiores do que as grandes corporações (NETO; TEXEIRA, 2011) e apesar das dificuldades decidem inovar para permanecerem no mercado e buscarem o apoio externo como fonte de conhecimento, aparato financeiro e tecnológico, acesso a mercado e maior competitividade (SILVA; DACORSO, 2014).

A gente sabe que é uma coisa que custa muito caro hoje é a informação. Então esses órgãos sempre vão ter a informação e levar isso para a gente, até para a gente mudar a forma de pensar, de trabalhar, de tomar as decisões certa por que as vezes você não tem a informação, você não sabe o que se tem que fazer Então o SEBRAE ajuda nesse suporte de trazer informação para gente, ajuda nisso aí (E1).

Eu vejo uma preocupação, por que assim a pequena empresa ela tem uma dificuldade maior. Uma grande empresa acredito que se torna mais fácil ela ter

bonificações essas coisas, e aí eu vi que o SEBRAE ele visou esse lado de auxiliar a empresa de tentar ajudar a empresa e o pequeno empreendedor, eu vejo a importância que eles estão dando em relação a esse lado [...], então eles tão tentando ajudar para que facilite pra gente (E2).

Tudo o que vem pra ajudar o empresário é de grande importância, o nosso povo [...] e as pessoas estão muito despreparadas para entrar em um mercado e imagine uma pessoa de pequena empresa entrando sem conhecimento nenhum de mercado, como que essa empresa vai sobreviver? Se não tiver uma empresa tipo o SEBRAE que dê uma capacitação, que mostre pelo menos caminhos, como que essa pessoa pode ter sucesso? Talvez jamais teria sucesso (E4).

“É muito bom esse apoio do SEBRAE dentre outras empresas pra ajudar o pequeno empreendedor” (E5).

Esses dados indicam que a participação do SEBRAE é fundamental para o fornecimento de informações na forma de técnicas de gestão e treinamento, mas também com apoio para participação em eventos e preparação para exportação, além do seu papel de articulação junto ao meio político. Para as empresas do Polo de Confecção representa a oportunidade de fornecer a grande maioria de seus serviços a um custo subsidiado e ainda porque o público que atende não é alvo das grandes empresas de consultoria (RALIO; DONADONE, 2015).

5.3.3 Empenho com as práticas do SEBRAETEC para realização da inovação Sustentável

Em relação ao conceito pessoal de inovação, os gestores/empreendedores identificam a importância da inovação para sobrevivência, vantagem competitiva organizacional, desenvolvimento econômico (QUERINO; SOUZA; JUNIOR, 2017; HARVEY, 1992; ARAÚJO; SILVA; BRANDÃO, 2015) e destruição criativa, a inovação é a criação de algo novo em detrimento do que está tornando-se defasado (SCHUMPETER, 1988).

Inovação é tudo, se você não tiver atualizado, você para no mercado, tem que tá inovando, você tem que estar buscando novos horizontes pra poder continuar no mercado e logo hoje que a concorrência é muito grande. Então você tem que inovar, inovação é o essencial hoje em dia (E2).

“Inovar é preciso, a gente tem que acrescentar” (E5).

“A gente sempre estar aberto [...]. A gente não tem aquela coisa de ficar sempre preso no velho” (E4).

A intenção e a vontade de mudar sempre vai existir no nosso caso [...], em relação a inovação e a mudança são coisas que sempre foram muito bem clara aqui e aberto, desde que seja para evoluir e para melhorar a situação, qualquer que seja, qualquer área da empresa (E1).

Também possuem uma visão voltada para o conceito de inovação sustentável, o que a diferencia das inovações tradicionais é a introdução de melhorias ou novas mudanças em produtos e processos, envolvendo as dimensões: ambientais, sociais e econômicos da sustentabilidade, mas não se limitam às mudanças tecnológicas envolvendo processos, práticas operacionais, formas de pensamento e gestão. (BARBIERI, 2010; CHARTER; CLARK, 2007; SZEKELY; STREBEL, 2013; FROEHLICH; BITENCOURT, 2015).

A gente não deve fazer as coisas ruins para as outras pessoas, você tem que fazer sempre o melhor pra todo mundo, sempre procurar ajudar as pessoas. E assim, eu sei que o dinheiro é importante, mas eu também não posso destruir o mundo só em prol de mim mesmo (E4).

Tudo que vem pra melhoria do trabalho, do meio ambiente [...], a questão de tratamento de água pra se jogar a água na rua, isso é legal tanto para o meio ambiente quanto para gente que inala toda essa quantidade de produto que é misturado com a água, aí isso serve tanto para saúde, quanto para o meio ambiente. Tudo que vem de melhoria da natureza, do bem estar do ser humano é bom [...]. Se a gente faz alguma coisa que vai beneficiar os outros a gente também vai ser beneficiado (E5).

A gente tem que ter a consciência na verdade, de que tem que fazer o certo. Essa questão de sustentabilidade é de muito tempo já e é uma coisa que as pessoas agora tem que entender de uma vez por todas que quanto mais se preservar, se trabalhar respeitando o meio ambiente, o retorno vai vim, é um trabalho lento, mas o retorno vem sim (E1).

Não tem outro caminho, ou a gente tenta se adequar [...], que um dia vai se acabar por que cada dia que se passa estar difícil água, energia, lenha. Então daqui a pouco, vai ficar inviável de uma empresa está se trabalhando nessa forma. Se não conseguir viabilizar esses meios [...], daqui uns dias ninguém sabe se vai tá funcionando ou fecha. Tem que mudar por que se continuar do jeito que estar não dá não (E3).

Esses dados acima trazidos por E1, E3, E4 e E5 indicam também que a preocupação dos empresários em implementar as mudanças vem acompanhada da sua concordância com as três dimensões da sustentabilidade sugeridas por Barbieri (2007) e Martens et al. (2016), mostrando que os empresários podem superar os desafios nas formas de lidar com as questões não-sustentáveis para transformá-las em oportunidades

de negócios e conquistar novos mercados, como defende Boons et al. (2013).

Pode-se observar também que os empresários têm senso favorável para a realização de inovações incrementais, com a implementação de melhorias na qualidade dos processos das empresas, mas que não apresentam mudanças estruturais e resultaram em impactos positivos na produtividade (FREEMAN; PEREZ, 1988). Sendo as mais perceptíveis pelos gestores o sistema de tratamento da água que antes era jogada diretamente no rio, e que passou a ser reaproveitada. Esta realidade pode ser uma das alternativas do que é apresentado por Guimarães et al., (2018), no agreste o abastecimento de água é escasso, prejudicando o funcionamento das lavanderias que necessitam principalmente da água para realização da lavagem do *jeans*.

“A gente vai se adaptando e procurando as melhoras” (E3).

“Com os profissionais que vieram, mostraram a gente que no mesmo espaço poderia se fazer coisas diferentes, dentro da legalidade, coisa que a gente não tinha” (E5).

Hoje a gente tem o aproveitamento de 100% do efluente que é tratado na lavanderia. aí chega um determinado momento que você tem que fazer o tratamento desse efluente e descartar no Rio. Mas, todo ele tem que passar por uma fase de tratamento, retira toda a sujeira que tem dentro desse efluente e é devolvido a água limpa pro rio (E1).

“O tratamento da água que era jogada totalmente suja no riacho, no esgoto e hoje nós tratamos as águas, reaproveitamos parte dessas água” (E4).

“O tratamento de água, que eu reutilizo a água em média de 60% a 70% da empresa” (E3).

Os gestores/empreendedores relataram suas principais dificuldades para as futuras mudanças: a financeira, a falta de pessoal qualificado, limitação da infraestrutura, falta de acesso a mercado e resistência em inovar e receio em assumir riscos se alinhando, desse modo, com os resultados de estudos como os de Silva e Dacorso (2014); Yusoff e Zainol (2012) e SEBRAE (2014a).

“É mais a parte financeira, hoje o mercado não tá sendo o suficiente pra gente conseguir em fazer esse investimento e a gente ter uma certeza que vai conseguir fazer esse pagamento dessas parcela tudo certinho, aí por isso não teve uma melhora maior” (E3).

Uma dificuldade que a gente tem é de implementar [...], eu tenho uma determinada ideia, um determinado projeto pra fazer nesse tipo de sustentabilidade, mas a gente não tem profissionais na região para fazer a execução, por exemplo. -E acaba sendo uma limitação não só nossa, mas no geral para todos [...], e quando tem o profissional, tem a parte do empresariado que meio que trava um pouco não deixa a

coisa andar, por que tem algumas empresas que vê um pouco de complicação nessa área da sustentabilidade (E1).

“As maiores dificuldades, talvez seja a dificuldade financeira, por que alguns projetos são muito caros, [...], e você as vezes precisa de técnicos capacitados em alguns segmentos e nós não temos” (E4).

“A dificuldade era de espaço[...], como executar o projeto em um espaço pequeno, mas quando veio o projeto a gente viu que era possível fazer no mesmo espaço que a gente tinha outras coisas diferentes” (E5).

“A gente vê as vezes a dificuldade que a gente tem pra implantar certas coisas, por que se torna um custo alto” (E2).

Fica claro pelos dados coletados que as características que formam os atributos facilitadores e inibidores da inovação são nível educacional, formação em gestão empresarial, trajetória pessoal, motivação, experiência na área do negócio, liderança, vontade de mudar. Isso corrobora os dados de Silva e Sá Gazola (2016) para quem o êxito da inovação tecnológica envolve fatores que são apontados como limitados em territórios como Pernambuco, quais sejam, estratégias organizacionais adaptadas à realidade local, qualidade da mão de obra ainda não satisfatória e parcerias tímidas com parceiros como universidades ou centros de pesquisa para acumulação e aplicação de conhecimentos alinhados à realidade social e econômica da região.

Na linha dos achados de autores como Rodrigues e Anjos (2016) e Silva e Dacorso (2016) fica evidente a urgência dos gestores aumentarem suas habilidades de liderança, competências de gestão para a inovação e fortalecimento dos relacionamentos organizacionais externos para superação dos obstáculos do mercado que está cada vez mais competitivo e exigente (RODRIGUES; ANJOS, 2016).

6 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Após os argumentos levantados pelos entrevistados com base nos dados teóricos aqui apresentados, revisitamos a questão norteadora como pauta de achados e reflexões em torno da investigação: **Qual a compreensão dos gestores sobre os direcionamentos do SEBRAETEC para o desenvolvimento da inovação sustentável?**

É considerado pelos gestores com um programa que passa confiança e respeito, que realiza com facilidade a adesão por meio da redução do preço pago pela empresa, tendo em vista que o programa subsidia até 70% do valor total do serviço, contornando o problema de falta de dinheiro para realizar as intervenções nos processos que geram as inovações. Na visão deles o programa também é fonte de conhecimento para inovação e parceiro dos pequenos empreendimentos, contribuindo para a mudança da realidade local, considerada de baixa adesão de inovações sustentáveis nas MPEs.

Com a realização da pesquisa foi possível identificar as características dos gestores apoiados pelo programa SEBRAETEC, ficando evidenciado que nenhum deles possui formação de nível superior, sendo as experiências de mercado adquiridas ao longo do tempo e na tentativa de realização de alguns cursos profissionalizantes. Mas, este fator não é determinante para que realizem inovações já que podem buscar apoio externo para tal. Em relação a sua liderança demonstraram que possuem um relacionamento aberto com os seus colaboradores e buscam capacitá-los para que também estejam atualizados no mercado.

Apesar de a principal motivação para realização da busca de apoio pelo SEBRAETEC ser o cumprimento da legislação, alguns possuem perspectivas de busca de visibilidade, redução de custos e eficiência com as inovações sustentáveis e possuem uma visão quanto o seu papel como empresário em relação às mudanças ambientais. No entanto, a maioria questiona que a falta de fiscalização adequada na região do Agreste dificulta a sua concorrência com as demais empresas desta região que não adotam as práticas sustentáveis.

As entrevistas também demonstraram evidências a respeito do conhecimento dos gestores sobre o SEBRAETEC, todos afirmaram que para o seu contato inicial com o SEBRAETEC e identificação da importância do programa foi necessária uma

indicação de terceiros. Esta consideração é complementada na fala de um dos gestores que solicita uma maior divulgação dos serviços do SEBRAE para que muitos pequenos empresários que não têm conhecimento do seu portfólio de serviços possam contar com essa consultoria de baixo custo.

Os gestores também apresentaram tempo limitado para se dedicarem ao acompanhamento da prestação dos serviços, deixando em algum momento a responsabilidade a algum de seus funcionários, inclusive a armazenagem dos documentos relacionados. Ao lado das dificuldades financeiras e de infraestrutura constatada em outras pesquisas, a falta de tempo, na visão desses empresários, constitui uma importante barreira à inovação no mesmo nível dos anteriores. Algumas empresas também possuíam planos de inovação antes do SEBRAETEC, mas com a necessidade de apoio externo de empresas terceirizadas e outros órgãos vinculados ao governo, como a UFPE. Mas o SEBRAETEC também contribuiu para promover uma visão voltada para a adoção de práticas da sustentabilidade. Apesar de algumas empresas iniciarem trabalhos com outras instituições, todos os gestores beneficiados pelo SEBRAETEC demonstraram uma satisfação positiva e consideraram importante o apoio de programas assim para as MPEs.

Em relação ao empenho dos gestores com o SEBRAETEC para adoção de práticas sustentáveis, consideram importante a inovação para permanência e diferenciação no mercado, mas que também estejam em conformidade com a meio ambiente e a sociedade entorno, além dos ganhos econômicos. Os gestores relatam que realizaram inovações incrementais nas empresas com o subsídio do SEBRAETEC. Uma das mais perceptíveis foram as mudanças no processo de tratamento dos efluentes durante a produção, que antes eram jogados diretamente no rio e agora podem ser reaproveitadas para lidar com os problemas de escassez de água no agreste. Para os empresários, a principal dificuldade para as ações nas futuras mudanças é a financeira, mas também são limitados pela quantidade de pessoal qualificado e infraestrutura, além da falta de tempo.

Diante do que foi apresentado, o presente trabalho averiguou a inovação sustentável com o suporte do SEBRAETEC, atendendo ao objetivo geral de Avaliação da compreensão dos gestores sobre o direcionamento do SEBRAETEC para desenvolvimento da inovação sustentável nas Micro e Pequenas Empresas. Visto que o programa vem realizando inovações sustentáveis que contribuem para a eficiência,

redução dos custos, visibilidade para as empresas que o adotam e redução dos impactos no meio ambiente por ela geradas, principalmente no tratamento de efluentes, que antes eram jogados de maneira inadequada prejudicando a comunidade em torno.

As limitações encontradas no presente estudo estão relacionada ao fato de ser realizada apenas com um único segmento das empresas atendidas, devido ser o único que adota os serviços do SEBRAETEC na área de sustentabilidade na região, até a presente data da pesquisa. Por ser uma região que sofre problemas ambientais em outros setores é sintomático que só um setor, e de forma precária, seja beneficiário desse serviço. Outra limitação é a quantidade limitada de sujeitos que foi definida em conformidade com os requisitos da pesquisa e se dispuseram em participar da entrevista. Como recomendações para pesquisas futuras sugere-se uma análise de empresas de segmentos variados e com outros setores do SEBRAETEC, já que podem vir gerar *inputs* para o aperfeiçoamento do programa.

Sugere-se ao SEBRAE uma melhor sensibilização aos gestores da região sobre os benefícios que a área da sustentabilidade promove a empresa, ao meio ambiente e a sociedade, para mudança de uma realidade voltada em sua maioria para o cumprimento da legislação para implementação de práticas sustentáveis em suas empresas. Essa sensibilização inicial pode acontecer por meio de oficinas, *workshops* e cursos que também são apoiados pelo programa na área de sustentabilidade.

A realização de uma maior divulgação do programa também é um ponto a ser considerado, de modo que fique claro aos gestores os serviços que podem ser atendidos e que o SEBRAE seja a principal referência ao programa, não deixando que terceiros sejam primeiramente identificado como um acionador do programa, mas que o SEBRAE se preocupa e busca o cliente.

Também foi identificado que todas as intervenções do programa foram realizadas por empresas prestadoras dos serviços de sustentabilidade. Sendo necessário também uma melhor divulgação a comunidade acadêmica que pode realizar uma prestação especializada dos serviços do SEBRAETEC. Como foi apresentado a UFPE já realiza algumas atividades sustentáveis em algumas empresas dos gestores entrevistados. A parceria com as Universidades podem ser um meio para aprimoramento e difusão dos serviços do programa.

Outro aspecto a ser considerado, é o fato das ações do programa está concentrado em sua maioria em apenas um único segmento, sendo importante a busca

dessa divulgação para demais segmentos empresariais que também possuem problemas relacionados e impactam o meio ambiente e a sociedade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. C. R; CARIO, S. A. F. Capacitação e inovação tecnológica em micro e pequenas empresas: estudo de uma aglomeração produtiva de transformados plásticos no estado de Santa Catarina. **Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnologia e Sociedade**, Argentina, v. 24, n. 8, 2013.

ARAÚJO, G. D; SILVA, A. B; BRANDÃO, J. M. F. O que revela a literatura internacional sobre os vínculos entre aprendizagem, competências e inovação?. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n.2, p. 07-37, 2015.

ARAÚJO, J. G. et al. Arranjo produtivo local de confecções – PE: análise do perfil das empresas e de tomada de decisão dos gestores. In: ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE POS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS, 9., 2015, Curitiba. **Anais...Curitiba: ANPCONT**, 2015, p. 1-18.

BANDURA, A. **Social foundations of thought and action: a social cognitive theory**. 1. ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1986.

BANDURA, A.; AZZI, R. G.; POLYDORO, S. **Teoria social cognitiva: conceitos básicos**. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.

BARBIERI, J. C. Organizações inovadoras sustentáveis. In: BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A. (Org.). **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BARBOZA, R. A. B.; FONSECA, S. A.; RAMALHEIRO, G. C. F. O papel das políticas públicas para potencializar a inovação em pequenas empresas de base tradicional. **Revista de Gestão - REGE**, v. 24, n. 1, p. 58-71, 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAYARÇELIK, E. B.; TAŞEL, F.; APAK, S. A research on determining innovation factors for SMEs. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, [S.I], v, 150, p. 202

211, 2014.

BERNARDO, J. S. S.; CAMAROTTO, J. A. Fatores motivadores da adoção de práticas ambientais em empresas paulistas processadoras de madeira. **Produção**, [S.I.], v. 22, n. 1, p. 173-184, 2012.

BOONS, F. et al. Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview. **Journal of Cleaner Production**, [S.I.], v. 45, p.1-8, 2013.

BUENO, A.; TORKOMIAN, A. L. V. Financiamentos à inovação tecnológica: reembolsáveis, não reembolsáveis e incentivos fiscais. **Revista de Administração e Inovação- RAI**, São Paulo, v. 11, n. 4, p.135-158, 2014.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. H. M. Sistemas de inovação: políticas e perspectivas. **Parcerias Estratégicas - Revista do Centro de Estudos Estratégicos do Ministério de Ciência e Tecnologia**, Brasília, v. 5, n. 8, p.237-255, 2000.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHARTER, M.; CLARK, T. **Sustainable innovation: key conclusion from sustainable innovation conferences 2003 – 2006**. Farnham: University College. for the Creative Arts - The Center for Sustainable Design, 2007.

COOPER, D.; PEAKE, W.; WATSON, W. Seizing opportunities: the moderating role of managerial characteristics on the relationship between opportunity-seeking and innovation efficacy in small businesses. **Journal of Small Business Management**, [S.I.], v. 54, n.4, p.1038-1058, 2016.

DAROIT, D.; NASCIMENTO, L. F. A busca da qualidade ambiental como incentivo à produção de inovações. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...Florianópolis: ANPAD**, 2000, p. 1-10.

MARCHI, V. Environmental innovation and R&D cooperation: Empirical evidence from Spanish manufacturing firms. **Research Policy**, [S.I.], v. 41, n. 3, 2012.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DOROW, P. F. et al. O líder inovador segundo a percepção de gestores intermediários. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 209-225, 2015.

SANTOS, S.; ALVES, F. F.; FILHO, G. E. S. A inovação e tecnologia nas micro e pequenas empresas. **Revista da Administração**, Maceió, v. 1, n. 1, 2016.

FERNANDES, A.C. Sistema territorial de inovação ou uma dimensão de análise na geografia contemporânea. In: ELISEU, S. et al. (Org.). **A diversidade da Geografia brasileira: escalas e dimensões de análise e da ação**, 1. ed. Rio de Janeiro: Consequência Editora, p. 113-143, 2016.

FERNANDES, A.C.; SOUZA, A.V. Inovar, para quê? Trajetória recente da oferta e demanda por inovação na indústria pernambucana. In: ARAUJO, T. B.; ARAUJO T. P. (Org.). **Socioeconomia Pernambucana: mudanças e desafios**. 1. ed. Recife: Cepe, 2018, p. 99-113.

FREEMAN, C. The 'national system of innovation' in historical perspective. **Cambridge Journal of Economics**, Cambridge, v. 19, n. 1, p. 5-24, 1995.

FREEMAN, C; PEREZ, C. Structural crisis of adjustment: business cycles and investment behaviour. In: DOSI, G. et al. **Technical change and economic theory**. 1. ed. Londres: Pinter Publishers, p. 39-66, 1988.

FROEHLICH, C.; BITENCOURT, C. C. Proposição de um modelo teórico para capacidade de inovação sustentável. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 21, n. 2, p. 554-581, 2015.

FROEHLICH, C.; MELLO, D.; ENGELMAN, R. Inovação e sustentabilidade: um olhar sobre a produção científica publicada em eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 14, n. 2, p. 19-32, 2017.

GALLEGO, L. G. M. **Das políticas à prática em micro e pequenas empresas: uma**

análise dos efeitos da consultoria tecnológica sebraetec. 2015. 152f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

GARLET, V. et al. Inovação sustentável e seus reflexos na dimensão social: um estudo de caso. **Saber humano**, v. 7, n. 11, p. 225-244, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GUIMARÃES, L. B. et al. Potencial de aproveitamento da energia solar para aquecimento de água nas lavanderias industriais do apl de confecções do agreste de Pernambuco. In: Congresso Brasileiro de Energia Solar, 7., 2018, Gramado. **Anais...** Gramado: CBENS, 2018, p.1-10.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultura**. 1. ed. São Paulo: Loyola, 1992.

ILOUGA, S. N., MOULOUNGI, A. N.; SAHUT, J. M. **Entrepreneurial intention and career choices: the role of volition. Small Business Economics**, [S.I.], v. 42, n.4, p. 717-728, 2014.

JONG, J. P. J.; MARSILI, O. The fruit flies of innovations: a taxonomy of innovative small firms. **Research Policy**, Copenhagen, v. 35, n.1, p. 213–229, 2006.

KNEIPP, J. M. et al. Gestão estratégica da inovação sustentável: um estudo de caso em empresas industriais brasileiras. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, v. 14, n. 27, p. 131-185, 2018.

LIMA, G. S. **Inovação na pequena empresa: desvendando conceitos, modelos e políticas de inovação**. 2018. 126f. Tese (Doutorado em administração de empresa), Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2018.

LIMA, L. R. et al. Um estudo inferencial dos custos ambientais e das estações de tratamento de água nas lavanderias do polo de confecções do agreste de Pernambuco. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, 2016.

LIÑÁN, F., SANTOS, F. J., & FERNÁNDEZ, J. The influence of perceptions on potential entrepreneurs. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [S.I.], v. 7, n. 3, 373-390, 2011.

LORENA, E. M. G. Modelo de gestão de riscos em lavanderias de beneficiamento no arranjo produtivo local (APL) têxtil e de confecções de pernambuco, Brasil. **Revista Produção Online**. Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 620-640, 2018.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

MAGALHÃES, M. M. **Programa SEBRAETEC: análise da sua eficácia sob a ótica das entidades tecnológicas mineiras**. 2004. 148f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MARTENS, M. L. et al. Um estudo de inovação sustentável em projeto de desenvolvimento de produtos. **Exacta – EP**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 477- 494, 2016.

MARTÍNEZ-ROMÁN, J.; ROMERO, I. About the determinants of the degree of novelty in small businesses' productinnovations. **International Entrepreneurship and Management Journal**, Nova York, v .9, n. 4, p. 655-677, 2013.

MARTINS, P. M. **A sustentabilidade nas micro e pequenas empresas**. 2011. 30f. Monografia (Graduação em Economia) - Pontifícia Universidade Católica do Rio De Janeiro, PUC, Rio de Janeiro, 2011.

MATESCO, V. R. et al. Mecanismos de apoio às micro e pequenas empresas brasileiras: o caso Patme no período 1992-98. **Revista Brasileira de Economia**, São Paulo, v. 30, n. 3, p. 493-525, 2000.

MATOS, M. P.; ARROIO, A. Políticas de apoio a micro e pequenas empresas no Brasil: Avanços no período recente e perspectivas futuras. Santiago: Nações Unidas, 2011. Disponível em< <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/3947>>. Acesso em: 02 out. 2018.

MELETI, M. V.; FADEL, B.; SMITH, M. Perspectiva sistêmica da sustentabilidade nas organizações sob a ótica da cultura organizacional e sua repercussão no desenvolvimento regional. **Revista Gestão & Conhecimento**, edição especial, [S.l.], 2012. Disponível em:
<https://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1_8cbs/15.pdf
>. Acesso em: 8 set. 2018.

MOTTA, K. et al. Excelência em gestão como agente promotor da competitividade nas mpe's. **HOLOS**, Rio Grande do Norte, 2016, v. 32, n. 4, p. 269-283, 2016.

NASCIMENTO, L. F.; LEMOS, A. D. C.; MELLO, M. C. A. **Gestão sociambiental Estratégica**. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NETO, A. T. S.; TEXEIRA, R. M. Mensuração do grau de inovação de micro e pequenas empresas: estudo em empresas da cadeia têxtil-confecção em Sergipe. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 205-229, 2011.

NIDUMOLU, R.; PRAHALAD, C. K.; RANGASWAMI, M.R. Why sustainability is now the key driver of innovation. **Harvard Business Review**, Cambridge, v. 1, p. 1-14, 2009.

OLIVEIRA, M. A. S.; ROSSETTO, A. M. A visão dos gestores de empreendimentos de hospedagem certificados em sustentabilidade pela nbr 15401:2006. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 7, n. 3, p. 403-421, 2014.

OLIVEIRA, M. O. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de oslo**: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. OECD, 1997. Tradução de: Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, 2004.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Skills for innovation and research**. Paris: OCDE, 2011.

PESQUISA DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA. **Pesquisa de inovação 2011**. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2013. Disponível em
<<http://www.pintec.ibge.gov.br/downloads/pintec2011%20publicacao%20completa.pdf>
>. Acesso em: 26 set. 2018.

PESQUISA DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA. **Pesquisa de inovação 2014**. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2014. Disponível em < <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv99007.pdf>>. Acesso em: 28 nov. 2018.

POLLI, A. Gerenciamento de impactos ambientais em lavanderias têxteis. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental**, Pombal, v. 7, n. 2, p. 12 - 18, 2013.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

QUERINO, G. L. R. F.; SOUZA, A. Z.; JUNIOR, P. B. S. Práticas de inovação em micro e pequenas empresas existentes em um conjunto habitacional de um município do interior de minas gerais. In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2017, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF, ENANGRAD, 2017, p. 1-16.

RALIO, V. R. Z.; DONADONE, J. C. A study on the role of Sebrae in consulting WITH micro and small Brazilian enterprises. **GEPROS: Gestão da Produção**, v. 10, n. 2, p. 33-48, 2015.

REDE DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de atividades 2011**. Rio de Janeiro: REDETEC, 2011. Disponível em < https://www.redetec.org.br/wp-content/uploads/2015/02/relatorio_2011.pdf>. Acesso em: 19 set. 2018.

RODRIGUES, G. J. M.; ANJOS, F. A.

A percepção de inovação dos gestores das micro e pequenas empresas turísticas, localizadas no bairro da Praia Grande, Centro Histórico de São Luiz do Maranhão -MA. **Revista de Turismo Contemporâneo**, Natal, v. 4, n. 2, p. 196-222, 2016.

ROSENTHAL, D. Capacitação tecnológica no Brasil: por que as políticas de C, T&I são pouco eficazes?. In: AMARAL FILHO, J.; CARRILLO, J. (Coord.). **Trajetórias de desenvolvimento local e regional: uma comparação entre a região Nordeste do Brasil e a Baixa Califórnia (México)**. Rio de Janeiro: *E-papers*, 2011, p. 235-262.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F. Gestão do ciclo de vida de produtos inovadores e sustentáveis. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29., 2009, Salvador. **Anais...** Salvador: ENEGEP, 2009. p. 1-14.

SANTOS, A. B. A.; FAZION, C. B; MEROE, G. P. S. **Inovação**: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-16, 2011.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SEIFFERT, M. E. B. **Gestão ambiental**: Instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Documento de referência: Unidade de Acesso à Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade. Brasília: SEBRAE, 2017. Disponível em <
<http://datasebrae.com.br/documentos2/Ws567dR/Estrat%C3%A9gias%20Nacionais%20de%20Atua%C3%A7%C3%A3o/DRF%20%20Unidade%20de%20Acesso%20%C3%A0%20Inova%C3%A7%C3%A3o,%20Tecnologia%20e%20Sustentabilidade.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios: 2016. 9. ed. São Paulo: DIEESE, 2018. Disponível em <
<https://www.dieese.org.br/anuario/2018/anuarioDosTrabalhadoresPequenosNegocios.html>>. Acesso em: 02 jul. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Empresários da indústria, construção, comércio e serviços no Brasil (2003-2013). Brasília: SEBRAE, 2015. Disponível em <
[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/69e563d410f230c0e5004f1d1998567a/\\$File/5454.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/69e563d410f230c0e5004f1d1998567a/$File/5454.pdf)>. Acesso em: 1 nov. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Pesquisa sobre sustentabilidade. Brasília: SEBRAE:2013a. Disponível em <
http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2017/04/pesquisa_sustentabilidade_alta-1.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Estudo econômico do Arranjo Produtivo Local de Confecções do Agreste Pernambucano, 2012. Recife:2013b. Disponível em <
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Economico%20do%20APL%20de%20Confeccoes%20do%20Agreste%20-%202007%20de%20MAIO%202013%20%20docx.pdf>> Acesso em: 01 dez. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
Manual do programa sebraetec. Brasília: SEBRAE: 2013c. Disponível em <
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Manual%20SEBRAEtec%20v1.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
Inovação nos pequenos negócios. Brasília: SEBRAE: 2014a. Disponível em <
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Inova%C3%A7%C3%A3o%20nos%20pequenos%20neg%C3%B3cios.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira. Brasília: SEBRAE: 2014b. Disponível em <
<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
Pequenos negócios desafios e perspectivas: inovação. Brasília: SEBRAE, 2012. Disponível em <
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/eb371126769c657cec60938c3816b38b/\\$File/NT00046726.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/eb371126769c657cec60938c3816b38b/$File/NT00046726.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
Sebraetec: caderno técnico 3.1. Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em <
<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PA/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Anexo%20II%20-%20Caderno%20T%C3%A9cnico%203.1.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
SEBRAETEC: Caderno técnico 3.1. Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em <
<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PA/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Anexo%20II%20-%20Caderno%20T%C3%A9cnico%203.1.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

SILVA, C. E. L. et al. **Inovação sustentável: uma revisão bibliográfica.** In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 6., 2010, Niterói.

SILVA, G.; DACORSO, A. L. R. Inovação aberta como uma vantagem competitiva para a micro e pequena empresa. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 55-70, 2014.

SILVA, G; DACORSO, A. L. R; MONTENEGRO, L. M. Mais do que negócios abertos, mentes abertas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, [S.I.], v. 5, n. 2, 2016.

SILVA, V. B.; SÁ GAZOLLA, E. C. Estratégias de produção e a relação com a prática de inovação tecnológica. **Revista de Administração- IMED**, [S.I.], v. 6, n.1, p. 1-18, 2016.

SZEKELY, F.; STREBEL, H. Incremental, radical and game changing: strategic innovation for sustainability. **Corporate governance: the international journal of business in society**, Lausana, v. 13, n. 4, p.467- 481, 2013.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da Inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, R. B. B; MELLO, P. R. C. B.; MELO, F. V. S. Gestão empresarial e inovação: uma análise sobre os determinantes da inovação em micro e pequenas empresas do setor de alimentos e bebidas. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategy**, São Paulo, v.8, n.3, p. 138 - 165, 2016.

JÚNIOR, A. V.; DEMAJOROVIC, J. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. 2. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YUSOFF, M. N. H; ZAINOL, F. A. Antecedents to the Utilisation of the Government Business Support Services: A Literature Review. **International Business Research**, [S.I.], v. 5, n. 11, p. 105-112, 2012.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

I - Características pessoais dos empreendedores/gestores

1. Qual o seu nível educacional?
2. Possui alguma formação em gestão empresarial e sustentabilidade?
3. Qual sua experiência na área do negócio?
4. Informe sua trajetória pessoal e história de vida.
5. Qual a motivação para adotar as práticas dos serviços sustentáveis do SEBRAETEC?
6. Qual seu estilo de liderança?
7. Qual sua visão quanto as mudanças ambientais que estão acontecendo?

II - Conhecimento sobre o SERAETEC

1. História de contato com o SEBRAETEC;
2. Como foi o seu tempo de dedicação durante a realização do SEBRAETEC?
3. Qual o plano de inovação na empresa antes do SEBRAETEC?
5. Qual sua satisfação com o apoio institucional do SEBRAETEC?
6. Qual sua consideração sobre os programas de inovação para as MPEs?

III - Empenho com as práticas do SEBRAETEC

1. Qual o seu conceito pessoal sobre inovação sustentável?
2. Qual sua visão sobre a inovação sustentável?
3. Quais foram as melhorias de produtos/serviços/processos mais perceptíveis?
4. Em sua opinião, quais as dificuldades para futuras mudanças?