

Maria das Graças Bitencourt Ferreira
Edna Gusmão de Góes Brennand

A GESTÃO DA INOVAÇÃO NO SETOR DE SERVIÇOS

A GESTÃO DA INOVAÇÃO NO SETOR DE SERVIÇOS



EDITORA DO
CCTA

A GESTÃO DA INOVAÇÃO NO SETOR DE SERVIÇOS



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO, TURISMO E ARTES REITORA

REITORA

Margareth de Fátima Formiga Diniz

VICE-REITORA

Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira

DIRETOR DO CCTA

José David Campos Fernandes

VICE-DIRETOR

Ulisses Carvalho da Silva



CONSELHO EDITORIAL

Carlos José Cartaxo

Gabriel Bechara Filho

Hildeberto Barbosa de Araújo

José David Campos Fernandes

Marcílio Fagner Onofre

EDITOR

José David Campos Fernandes

SECRETÁRIO DO CONSELHO EDITORIAL

Paulo Vieira

LABORATÓRIO DE JORNALISMO E EDITORAÇÃO COORDENADOR

Pedro Nunes Filho

Maria das Graças Bittencourt Ferreira
Edna Gusmão de Góes Brennand

A GESTÃO DA INOVAÇÃO NO SETOR DE SERVIÇOS

EDITORA DO CCTA
João Pessoa
2019

Copyright © 2019 - Maria das Graças Bittencourt Ferreira
Edna Gusmão de Góes Brennand

Efetuada o depósito legal na Biblioteca Nacional,
conforme a Lei nº 10.994, de 14 de dezembro de 2004.

Todos os direitos ao autor

Diagramação: Emmanuel Luna
Capa: Emmanuel Luna

ISBN: 978-85-9559-131-8 - ebook

Proibida a reprodução total ou parcial, sejam quais forem os meios ou sistemas, sem a prévia autorização do autor, exceto as frases e expressões de pensadores, prece de gratidão e oração da noite. A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na Lei nº9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.

“Desenvolvimento e Inovação são indissociáveis”.
BRASIL, 2002

SUMÁRIO

PREFÁCIO	11
APRESENTAÇÃO.....	15
1	INTRODUÇÃO 17
2	DOCUMENTOS..... 25
2.1	Documento Internacional: <i>Manual de Oslo</i>..... 25
2.2	Documentos Nacionais 26
2.2.1	Sociedade da Informação no Brasil – O <i>Livro Verde</i>
2.2.2	<i>Livro Branco: Tecnologia e Inovação</i>
2.2.3	<i>Livro Azul da 4ª Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável</i>
2.3	Tratamento e análise dos documentos 29
2.3.1	O que é Análise Documental..... 29
2.3.2	Análise dos Documentos 33
2.3.2.1	Características dos Documentos
2.3.2.2	Critérios de escolha dos Documentos
2.3.2.2.1	Documento Internacional: Manual de Oslo
2.3.2.2.2	Documentos Nacionais: Livros Verde, Branco e Azul.....
3	A INOVAÇÃO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO.. 37
3.1	O que é inovação..... 37
3.2	A inovação no contexto da globalização 46
3.3	Micro e pequenas empresas: componente vital da economia 51

3.3.1	Desafios das pequenas empresas	54
3.3.2	Desafios da gestão dos micro e pequenos empreendimentos ..	56
3.4	Inovar nas micro e pequenas empresas.....	58
3.5	Inovar no setor de serviços.....	61
4	DOCUMENTOS INTERNACIONAIS E NACIONAIS QUE GERAM AS POLÍTICAS DE INOVAÇÃO.....	67
4.1	Manual de Oslo	67
4.1.1	Teorias da inovação e necessidades de mensuração	69
4.1.2	Definições básicas	73
4.1.3	Classificações institucionais e interações no processo de inovação..	73
4.1.4	A Mensuração das Atividades de Inovação.....	77
4.1.5	Objetivos, Obstáculos e Resultados de Inovação.....	80
4.1.6	Análise Documental – <i>Manual de Oslo</i>	84
4.2	Sociedade da informação no brasil – o <i>livro verde</i>.....	88
4.2.1.1	Empreendedorismo: Inovação e Capital Intelectual como Base dos Novos Negócios	92
4.2.1.2	Oportunidades de trabalho para todos: mais e melhores empregos.....	93
4.2.1.3	Pesquisa e desenvolvimento é a riqueza das nações.....	94
4.2.1.4	Desenvolvimento sustentável: a preservação do futuro.....	95
4.2.1.5	Desenvolvimento e integração: valorizando vocações e potencialidades regionais.....	95
4.2.2	Mercado, Trabalho e Oportunidades	99
4.2.2.1	Participação das Pequenas e Micro Empresas na Nova Economia...	103
4.2.2.2	Oportunidades para Negócios Inovadores.....	103
4.2.3	Educação na Sociedade da Informação e Identidade Cultural ...	107
4.2.4	Análise Documental – Sociedade da Informação no Brasil – O <i>Livro Verde</i>	109
4.3	<i>Livro branco: tecnologia e inovação</i>	113

4.3.1	A Conquista do Incentivo Fiscal Automático	114
4.3.2	A Polêmica Criação da Subvenção Econômica.....	116
4.3.3	O Financiamento Subsidiado à Inovação Tecnológica	118
4.3.4	O Incentivo à Inovação nas Micro e Pequenas Empresas	119
4.3.5	Análise Documental – <i>Livro Branco</i> : Tecnologia e Inovação ...	121
4.4	<i>Livro azul</i> da 4ª conferência nacional de ciência e tecnologia e inovação para o desenvolvimento sustentável	127
4.4.1	Inovação e Sustentabilidade: Imperativos para o Desenvolvimento Brasileiro	128
4.4.2	Inovação como Componente Sistêmico da Estrutura Produtiva Nacional	130
4.4.2.1	Recomendações do <i>Livro Azul</i> quanto à Inovação como componente sistêmico da estrutura produtiva nacional.	131
4.4.3	Tecnologias Estratégicas para o Desenvolvimento Nacional	133
4.4.4	Os Grandes Desafios e a Agenda do Futuro para o C,T & I..	136
4.4.5	<i>Livro Azul</i> da 4ª Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimentos Sustentável	137
4.5	Parâmetros	141
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	145
	REFERÊNCIAS	151
	APÊNDICE.....	163

PREFÁCIO

“É possível que o conhecimento passe a ocupar lugar de destaque nas filosofias intelectuais e políticas de amanhã que a propriedade, isto é, os objetos, ocuparam no capitalismo e no marxismo”.

(PETER DRUCKER, 2002)

A sociedade contemporânea, também denominada de “sociedade da aprendizagem”, “sociedade do conhecimento” e “sociedade informacional”, tem como característica principal o uso intensivo e ostensivo da informação e do conhecimento como forças produtivas. Diferentemente do modo agrário e do industrial, no modo informacional de desenvolvimento, a fonte de produtividade volta-se à tecnologia de geração de conhecimentos, de processamento da informação e de comunicação. O que é específico ao modo informacional de desenvolvimento é a ação de conhecimentos sobre os próprios conhecimentos como principal fonte de produtividade (CASTELLS, 2003; 1999), o que favorece o ideário da (re)invenção e da inovação.

Em virtude disso, não seria demasiado estranho afirmar que invenção e inovação são características marcantes que o ser humano tem de si mesmo e do mundo. “Palavras como ‘invenção’ e ‘inovação’ são frequentemente utilizadas para distinguir atos ou ideias originais, ou coisas criadas pela primeira vez, de ações, pensamentos e arranjos que se tornaram estabelecidos ou habituais (WAGNER, 2010, p. 77).

Desta feita, nas primeiras décadas do Século XXI, o avanço científico-tecnológico e a ideia de inovação estão ainda mais associados. Passados quase vinte anos de implantação do projeto político da sociedade informacional (em rede) no Brasil, estratégias empresariais, depuradas pela cultura digital, ensejam a dinâmica da inovação (produtos/serviços) com a mesma carga de euforia com que a sociedade em rede tangencia a informação (re)significada (conhecimento) como o germe de articulação para o sucesso organizacional.

Dito de outra forma, nos processos da sociedade em rede, a informação e a ação articulam-se de tal forma que a ideia de “síntese” (resultado) praticamente não se vislumbra sem que se coordene a partir da inter-relação entre informação, conhecimento e tecnologia. Nesta ordem, a experiência, a responsabilidade e o compromisso, enquanto plataformas de ação, associados à ética, à aprendizagem, ao meio ambiente, à diversidade, aos direitos humanos, à sustentabilidade, à responsabilidade social, à transparência, à gestão eficiente, dentre outras categorias fundamentais, erguem-se como princípios a partir dos quais o conhecimento (ciência) e a ação (informação/tecnologia) compartilham a mesma base de sentidos e aplicações.

No contexto dos negócios da sociedade contemporânea, mais do que simples modismos, inovação é a própria “síntese”, isto é, a “palavra de ordem” em torno da qual se estabelecem as condições de permanência em mercados cada vez mais seletos. Nessa medida, entende-se que a inovação está relacionada: *a)* a novas ideias; *b)* à prática da imaginação; *c)* à criatividade/criação; *d)* à mudança; *e)* à eficiência que se renova sob várias abordagens; *d)* a um incremento de valor; *e)* ao desenvolvimento de uma cultura cuja compreensão dos processos dá-se fora dos padrões; *f)* a novas capacidades para produzir resultados e gerir riquezas focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento; *g)* à vantagem competitiva; *h)* a processos de aprendizagem organizacional; *i)* a processos estratégicos de reinvenção contínua do negócios etc.

Seja a nível organizacional, em processos, em produtos ou em *marketing*, a inovação se autoestipula como salvaguarda de planos de negócios e de políticas organizacionais mediante os competidores e a qualidade no produto e/ou serviço oferecidos, o que impacta fortemente na satisfação e na posição/logevidade da organização no cenário no qual faz parte.

Na esteira de tais circunstâncias, no mundo dos negócios, as organizações têm se pautado por uma lógica simples em sua concepção, complexa em seus processos: aprender a aprender para lidar com “velhos” produtos em “novos” mercados. Daí a oportunidade e necessidade do fomento à inovação, que adequa “outras” ideias a produtos e serviços que se tornam originais em mercados ávidos por oportunidades inteligentes. Por essas vias, processos operacionais,

finanças, *marketing* e pessoas, que compõem as quatro áreas da Administração, readéquam suas percepções para dar conta do estudo e da gestão das organizações do Século XXI: as organizações que aprendem. A organização capacitada será, necessariamente, complexa. “A existência de uma organização simples não é mais possível [...]. As pessoas mais capazes [...] são as mais propensas a se engajar no trabalho interdisciplinar” (DRUCKER, 2002, p. 148-9).

Se partirmos do princípio de que processos inovadores canalizam competências que se convertem em propensões para que indivíduos se constituam como sujeitos históricos em seu tempo, incluindo habilidades para o trabalho, então podemos entender que as propostas das organizações que aprendem são ainda mais condizentes com as (r)evoluções constituintes de capacidades diretas para o trabalho interdisciplinar (DRUCKER, 2002), condizentes com o convívio e a compreensão de mundo no contexto da sociedade do conhecimento do Século XXI.

Nesses termos, acima das aporias sobre a inovação como estratégia capitalista, é possível entender que jaz no conhecimento/inovação perspectivas de empoderamento que, *per si*, contem ingredientes emancipatórios em potencial. Isso implica dizer que, paramentado por constituintes reflexivos autônomos, o conhecimento sempre pode matizar ações competentes que tendem a (trans) formar o sujeito, as organizações, a comunidade, a sociedade. Sem conhecimento não há inovação, o que significa dizer que conhecimento e inovação compartilham características ubíquas.

É este o fio condutor que os(as) leitores(as) encontrarão nesse livro. Trata-se de uma pesquisa desenvolvida por Maria das Graças Bittencourt Ferreira e Edna Gusmão de Góes Brennand, que investigou como são estruturados os principais parâmetros para a gestão da inovação no setor de serviços, a partir dos documentos nacionais e internacionais. O livro discute as bases e os interesses sobre a inovação a partir de fatores importantes postulados por uma dinâmica global que, por sua vez, influencia as políticas de informação, conhecimento e inovação em países emergentes, como o Brasil.

Utilizando-se de documentos como: a) o *Manual de Oslo*, da Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD), um fórum único

composto por governos de 30 países democráticos; *b) Livro Verde da Sociedade da Informação no Brasil*, do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT); *c) o Livro Branco da Inovação Tecnológica*; *d) e o Livro Azul da 4ª Conferência Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável*, a pesquisa buscou entender como a inovação cria recursos favoráveis à gestão inovadora, especificamente tendo como cenário micro e pequenas empresas.

O livro reflete sua pertinência no cenário difuso e confuso em que sujeitos empreendedores e organizações articulam suas ações em mercados cada vez mais fustigados pela lógica da globalização da economia e dos negócios em rede.

Trata-se de uma contribuição significativa à temática que, via de regra, povoa discussões em diferentes áreas do conhecimento, tem sido diretriz de programas governamentais e permanece nos encaixes de gestores(as) públicos e privados, além de corresponder às expectativas de consumidores exigentes que, cada vez mais, autodefinem-se como cidadãos críticos. Portanto, a inovação tornou-se um fenômeno multipolarizado e socialmente polissêmico.

Boa leitura!

João Pessoa – PB, Setembro de 2018.

José Washington de Morais Medeiros
Professor do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia da Paraíba

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da Internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

_____. **A sociedade em rede** – a era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999, v. 1.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker**: a sociedade. São Paulo: Nobel, 2002.

WAGNER, Roy. **A invenção da cultura**. São Paulo: Cosac Naify, 2010.

APRESENTAÇÃO

Fruto de pesquisa realizada do Mestrado Profissional em Gestão em Organizações Aprendentes, apresentada na Universidade Federal da Paraíba - UFPB, este livro está focado na identificação de parâmetros para pensar a gestão da inovação no setor de serviços.

Para a parametrização da gestão da inovação e, dar base conceitual às argumentações desenvolvidas ao longo da pesquisa, foi feita uma pesquisa documental no Manual de Oslo, e nos documentos nacionais: Sociedade da Informação no Brasil – *O Livro Verde, Livro Branco: Tecnologia e Inovação* e no Livro Azul da 4ª. Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável. Empregando técnicas da análise de conteúdo para decifrar, em cada texto, o núcleo emergente que servisse ao propósito da pesquisa, essa etapa consistiu num processo de codificação, interpretação e de inferências sobre as informações contidas nas publicações analisadas.

Dentro da perspectiva inovadora de gestão, foram apresentados os estudos vanguardistas, com ênfase na Inovação, Serviços e Micro e Pequenas Empresas, servindo de apoio às questões levantadas nos parâmetros da Inovação, sustentáculo na Gestão dos Serviços oferecidos no mercado atual. De acordo com os dados coletados foram detectados, parâmetros para criar ambientes inovadores nas empresas, mitigando riscos inerentes aos produtos e processos inovadores, e a inovação enquanto estratégia empresarial. Um curso de formação para gestores inovadores foi apresentado como proposta final, na perspectiva de trazer à tona os estudos feitos nos documentos e teóricos escolhidos.

1 INTRODUÇÃO

Aproveitando as oportunidades de negócios, e apesar das adversidades, o que se detecta no nordeste é que a região vem se tornando berço de grandes realizações, com especial destaque às relativas aos serviços. No texto *Novos Negócios ou Novos Fracassos*, de Pedrosa (2005), foram apresentadas informações advindas de estudos do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em pesquisas realizadas no ano de 2004: das empresas fundadas nos anos de 2000, 2001 e 2002, respectivamente 59,9%, 56,4% e 49,4% já haviam encerrado suas atividades. Tais dados podem servir como indicadores para que novos negócios possam evitar a adoção de procedimentos semelhantes aos que resultaram em insucessos e escapem desta realidade.

Na administração moderna, se faz necessário a assertividade na gestão. Não há tempo para experimentação de diferentes métodos enquanto se busca o mais adequado; a intuição não pode ser levada em consideração. Sob essa perspectiva, ao se desvendar a Gestão Inovadora, estabelece-se uma maior probabilidade de acertos na gestão. Em analogia ao artigo de Bertero (2004, p. 52), onde o autor apresenta a “Gestão à Brasileira”, a proposta é investigar a “Gestão Inovadora”, demonstrando, através da pesquisa documental realizada, de que forma os “Parâmetros para pensar a Gestão da Inovação no Setor de Serviços”, contribuirão para que os empreendimentos sejam conduzidos no âmbito inovador.

Para Palmeira e Bulgacov (1999, p. 59), “existem pessoas que já nascem com o dom para negócios, porém, a maioria delas pode se beneficiar de informações. É possível desenvolver habilidades úteis para a criação e administração de novas empresas”. Nota-se que a questão do “dom natural” não constitui um pré-requisito de maior importância para se iniciar um negócio, mas é a possibilidade de através das informações o indivíduo se tornar um gestor que faz a diferença dentro do perfil exigido no mercado moderno.

Vergara (2004, p. 45) acrescenta que “os gestores brasileiros têm se mostrado historicamente avessos à evolução das condições de gerenciamento”. As relações de dependência com o Estado são notadas até o momento em que começamos a vivenciar a abertura econômica, períodos ditos turbulentos quando as privatizações se tornaram uma realidade na vida do brasileiro. O indivíduo percebe que o emprego já não é tão estável quanto antes; existe, portanto, uma necessidade de empreender, criar novas possibilidades de sobrevivência, inovar. Ainda Vergara (2004, p. 45), diz que “a difícil conjuntura local vai exigir cada vez mais sofisticação dos métodos de gestão, aliada a um profundo conhecimento do negócio e extrema competência para agir em ambientes turbulentos”. Observa-se que as adequações dos gestores aos ambientes onde as empresas estão estabelecidas são peças fundamentais nesse “mecanismo” que é a gestão das empresas. Em Assmann (1999), percebe-se quão surpreendentes a quantidade de contextos nos quais se intensificou nos últimos anos o debate sobre o conhecimento na economia. Para o autor, tem-se a aprendizagem como um processo fundante do comportamento econômico, uma cultura empresarial orientada sempre para aprendizagem, a evolução, a dinâmica da economia, perpassando sempre sob novas configurações epistemológicas ou novos espaços do conhecimento, ou seja, um processo inovador constante.

Dentro da perspectiva inovadora de gestão, quatro documentos foram eleitos para a pesquisa documental, por se tratarem de marcos na criação de políticas na inovação: o Manual de Oslo e os documentos nacionais, quais sejam, Sociedade da Informação no Brasil – O Livro Verde, o Livro Branco: Tecnologia e Inovação e o Livro Azul da 4ª. Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável. Também serão apresentados estudos vanguardistas, com ênfase na Inovação, servindo de apoio às questões que serão levantadas nos parâmetros da Inovação, para um posterior sustentáculo na Gestão dos Serviços oferecidos no mercado atual. Sabe-se, que, com o aumento da importância do setor de serviços, surgiu a necessidade de aprofundar e deixar menos controverso o estudo da Gestão Inovadora na área

dos serviços, ressaltando-se aqui um embasamento feito na TPP (Inovações Tecnológicas em Produtos e Processos):

Inovações Tecnológicas em Produtos e Processos (TPP) compreendem as implantações de produtos e processos tecnologicamente novos e substanciais melhorias tecnológicas em produtos e processos. Uma inovação TPP é considerada implantada se tiver sido introduzida no mercado (inovação de produto) ou usada no processo de produção (inovação de processo). Uma inovação TPP envolve uma série de atividades científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais (OECD, 1997, p. 130 apud CARVALHO, 2009, p. 3).

Desta forma, este trabalho busca investigar como são estruturados os principais parâmetros para a gestão da inovação no setor de serviços, a partir dos documentos nacionais e internacionais, tendo como uma proposta final, um curso de formação para gestores.

Na fase contemporânea da modernidade, não há como separar reflexões e ações, neste caso específico, ciência e inovação. A necessidade das organizações inovarem para obterem sucesso sustentável nos mercados que decidiram atuar é clara, ratificada na pesquisa documental deste trabalho. Ao trazer a inovação para o centro das discussões, é inevitável buscar parâmetros para potencializar as inovações já implementadas e seguir em frente buscando propostas inovadoras que deixem as empresas mais longevas.

Quando se trata do tema Inovação, seja de um novo produto, um novo processo ou mesmo uma nova prática gerencial, depara-se com uma dificuldade de desenvolvimento e implementação. Sob a luz de Tidd, Bessant e Pavitt (2008), o grande problema no Brasil é que são poucas as empresas que se conscientizaram da importância da organização formalmente gerenciada do processo de inovação. Ainda conforme Tidd, Bessant e Pavitt (2008), segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em pesquisa realizada em 2005, apenas 1.199 empresas, em uma população de mais de 72 mil empresas – ou seja, 1,7% – podiam ser consideradas como inovadoras e que diferenciavam seus produtos.

Um longo caminho a se percorrer. Parametrizar esses estudos diminuiria o tempo a ser percorrido para o alcance de melhores resultados.

De acordo com o IBGE (2010), que, no ano de 2008, investigou o universo de empresas com dez ou mais pessoas ocupadas na indústria, nos serviços selecionados e no setor de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) (em torno de 106,8 mil empresas), aproximadamente 41,3 mil implementaram produtos e/ou processos novos ou substancialmente aprimorados de 2006 a 2008, ou seja 38,6% do universo investigado. Empresarialmente, a inovação não pode ser encarada apenas como uma oportunidade de iniciar um negócio, crescer em um negócio existente ou mesmo sobreviver, mas, uma forma de se definir rumos da indústria, do negócio ou mesmo da comunidade onde a organização ou entidade está inserida. Há de se levar em consideração, que, o caminho para inovar é complexo e cheio de incertezas. Apesar da natureza aparentemente incerta e aleatória do processo de inovação, é possível encontrar um padrão básico de sucesso, em Tidd, Bessant e Pavitt (2008).

Observa-se na região de Vitória da Conquista, por exemplo, a implantação de faculdades nas áreas de gestão, o que necessariamente não representou uma corrida por parte dos gestores dos empreendimentos aos bancos de conhecimento. Em pesquisas realizadas no curso de Administração da Faculdade Independente do Nordeste (FAINOR), de 2003 a 2006 e nos anos de 2007, 2011 e 2012, constatou-se que os formandos representam, na sua maioria, a parte operacional das empresas conquistenses e não os gestores ou donos.

De acordo com Drucker (2002b), antes que um executivo possa pensar em cuidar do futuro, ele precisa resolver os desafios de hoje em menos tempo e com maior impacto e permanência. Nessa perspectiva, como vislumbrar esse futuro sem ter o conhecimento da realidade atual dos empreendimentos? Ainda citando Drucker (2002b), existem três dimensões diferentes para a tarefa econômica: a primeira é o momento em que a empresa precisa tornar-se eficaz; na segunda dimensão, o seu potencial precisa ser identificado e realizado; e por fim, ela precisa ser transformada numa empresa diferente, para um futuro

diferente. Propõe-se, pois, a possibilidade de um maior conhecimento da gestão para se atingir a primeira etapa: a eficácia empresarial.

O gestor tem perseverança, capacidade de liderança e, sobretudo, coragem para delegar o exercício de funções por ele não conhecidas, através da contratação de administradores capacitados para gerir o seu negócio. Os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor, asseverou Drucker (2003). Sobre a logística operacional, não se pode esquecer do uso do capital próprio e do reinvestimento dos lucros na empresa e acesso a novas tecnologias. O ex-governador baiano Paulo Souto, atual candidato a governador da Bahia em 2014, ressaltou em entrevista realizada no dia 06 de dezembro de 2006, no site da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB):

[...] não há como as pequenas e micro empresas sobreviverem se não conseguirem evoluir na gestão e na inovação tecnológica. As pequenas empresas hoje precisam tanto de tecnologia para ser competitivas quanto as grandes. O programa *Empresa Competitiva Bahia* é pioneiro e fecha um ciclo extremamente virtuoso de apoio a essas pequenas empresas no Estado da Bahia. O programa surge como um complemento do que o governo da Bahia já vem fazendo para fortalecer as empresas baianas, citando ações de infraestrutura, assistência técnica e financiamento [...].

O desenvolvimento da competitividade de micro e pequenas empresas é o foco do Programa *Empresa Competitiva Bahia*, citado pelo ex-governador da Bahia, Paulo Souto, programa que está atuando em 10 Arranjos Produtivos Locais (APLs) na Bahia e foi lançado oficialmente no último dia 5 de dezembro de 2006, na Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB). Através deste programa, os APLs terão o aporte de US\$ 16,67 milhões ao longo de 30 meses, fruto de uma parceria entre o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Governo Estadual, que executará os recursos em parceria com a FIEB e o SEBRAE/BA. O investimento vai gerar o desenvolvimento dos arranjos, que reúnem vários empreendedores, principalmente micro e pequenas empresas.

O Secretário de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia, Rafael Lucchesi, expôs em entrevista realizada no dia 06 de dezembro de 2006, no site da FAPESB:

[...] o Empresa Competitiva Bahia é uma iniciativa pioneira no Brasil e se constitui como uma agenda permanente de capacitação tecnológica nas empresas. O programa vai ser um gerador de maior resultado econômico para essas empresas, que poderão investir mais, gerar novos empregos e criar um círculo virtuoso de desenvolvimento e expansão.

Citando ainda um importante indicador, com relação à inovação tecnológica, em texto no jornal *Correio da Bahia*, o economista Alan Amaral (2005, p. 7), apresenta os seguintes dados:

[...] cerca de 80% das micro empresas na Bahia ainda não estão informatizadas. A falta de conhecimento acerca da importância da promoção de investimentos nesse campo e da aplicação da informática nos negócios vem dificultando o contato das unidades de menor porte com o universo das novas tecnologias da informação. Com o intuito de reverter esse quadro e de levar ao empresariado baiano uma discussão aprofundada sobre os benefícios da informatização, a Federação das Associações das Micro e Pequenas Empresas do Estado (FEMICRO-BA) promoveu, na cidade de Ilhéus-BA, a largada do projeto Caravana Baiana de Informática. O programa, que nessa primeira etapa irá percorrer dez municípios do interior, pretende debater nas regiões as alternativas para a aplicação desses recursos na atividade empresarial, permitindo a geração de novas oportunidades para os pequenos empreendedores, além de ampliar o acesso do segmento às inovações tecnológicas. De acordo com o presidente da Femicro, Moacir Vidal, a falta de informação sobre as vantagens geradas a partir da utilização dessas ferramentas é hoje um dos principais entraves para a entrada da informatização nas empresas de menor porte. Aliado a isso, boa parte do empresariado ainda acredita naquela idéia de que os investimentos em informática são elevados.

Fatos mostram, uma vez mais, a falta de inovação como gargalo no desenvolvimento das micro e pequenas empresas baianas. Tais informações

são preciosas para que o desenvolvimento da competitividade dessas empresas, foco de programas como *Empresa Competitiva Bahia*, seja algo palpável, desde o momento da sua implantação. Nesta proposta, a cidade de Vitória da Conquista se apresenta como um embrião de um projeto que poderá ser implantado em diversas cidades de uma Região que cresce, mas termina por liberar as suas divisas para outros estados, pela falta de inovação na gestão de suas empresas, que, mesmo com produtos competitivos em nível internacional, não acoplam a tecnologia necessária e o serviço procurado pelos mercados atuais.

O desenvolvimento da competitividade de micro e pequenas empresas citado, perpassa por aspectos complexos onde, por meio da aquisição de conhecimento, encontrar-se-á empresas cada vez mais profissionalizadas, transparentes, confiáveis e, sobretudo, estáveis financeiramente. Um fator inerente à estabilidade, frequentemente desconhecido ao empreendedor e cada vez mais discutido em seminários, debates e até mesmo em plataformas políticas, diz respeito aos aspectos tributários que margeiam a abertura e a continuidade de uma empresa brasileira e que, por não levarem adequadamente em consideração o tamanho dessas empresas, acabam por impor a estas uma carga incompatível com as suas capacidades.

2 DOCUMENTOS

O campo empírico desta pesquisa é constituído pelo conjunto de documentos nacionais e internacionais que oferecem subsídios para a construção das políticas de inovação a saber: o *Manual de Oslo* (internacional), o *Livro Verde*, o *Livro Branco* e o *Livro Azul* (nacionais).

2.1 Documento Internacional: *Manual de Oslo*

A Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD), que tem como membros Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, República Tcheca, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Itália, Japão, Coréia, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, Portugal, República Eslovaca, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos, é um fórum único no qual os governos dessas 30 democracias trabalham juntos para endereçar os desafios econômicos, sociais e ambientais da globalização.

Na vanguarda dos esforços para compreender e ajudar os governos a responder a novos desenvolvimentos e inquietações, como a governança corporativa, a economia da informação e os desafios de uma população que envelhece, a OECD provê um ambiente no qual os governos podem comparar experiências de políticas, buscar respostas para problemas comuns, identificar boas práticas e trabalhar para coordenar políticas domésticas e internacionais.

Dados estatísticos são amplamente disseminados pela OECD Publishing, sobre: questões econômicas, sociais e ambientais, assim como convenções, diretrizes e padrões acordados por seus membros. A Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), reconhece a inovação como um poderoso aliado no esforço para elevar a competitividade das empresas brasileiras, nesta perspectiva, esta Agência Brasileira da Inovação promove o Prêmio FINEP de Inovação

Tecnológica, o mais importante instrumento de sensibilização para reconhecer e premiar empresas e instituições científicas e tecnológicas em nosso País. Em todas as suas atividades, as referências usuais sobre inovação têm como base o *Manual de Oslo*, em sua versão original. O *Manual de Oslo* é, portanto, bastante abrangente e flexível quanto a suas definições e metodologias de inovação tecnológica e, por isso mesmo, tem sido uma das principais referências para as atividades de inovação na indústria brasileira que se quer cada vez mais competitiva.

Conforme observado, melhor detalhamento no capítulo 4, o *Manual de Oslo* discorre sobre as diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. O principal objetivo do *Manual de Oslo* é a orientação e padronização de conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) de países industrializados. Nesta perspectiva, os governos podem comparar experiências políticas, buscar respostas para problemas comuns, identificar boas práticas e trabalhar para coordenar políticas domésticas e internacionais. A primeira edição do *Manual de Oslo* data de 1990. A primeira tradução para o português foi produzida e divulgada pela FINEP em meio eletrônico, em 2004.

Esta terceira edição, documento utilizado neste trabalho, agrega atualizações apresentadas em 2005. O *Manual* se tornou referência para diversas pesquisas que examinaram a natureza e os impactos da inovação no setor comercial, tais como o *European Community Innovation Survey* (CIS), atualmente em sua quarta edição. As definições e conceitos apresentados no *Manual de Oslo* oferecem diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Na oportunidade, ressalta-se que, uma razão para a coleta de dados de inovação é compreender melhor essas atividades e sua relação com o crescimento econômico.

2.2 Documentos Nacionais

Respeitando as especificidades, tem-se a seguir, três Livros nacionais que comporão a pesquisa documental desta dissertação: os livros *Verde, Branco e Azul*.

Em setembro de 2000, o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) entrega à sociedade o *Livro Verde*, que contém as metas de implementação do Programa Sociedade da Informação e constitui uma súmula consolidada de possíveis aplicações de Tecnologias da Informação.

Desenvolvimento e Inovação são indissociáveis. Assim começa o *Livro Branco* da Inovação Tecnológica, que procura refletir o esforço, por meio de memórias, documentos, depoimentos de pessoas que alavancam o objetivo proposto, João Carlos Basilio, Presidente da Protec (Pró-inovação Tecnológica), faz a apresentação do *Livro Branco*, ressaltando, que não são apenas as grandes indústrias de tecnologia de ponta (que têm direito às políticas públicas), um fabricante de telhas pode, também, inovar e se diferenciar no mercado.

O *Livro Azul* sintetiza as principais contribuições da 4ª Conferência Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável, que têm como principais itens o desenvolvimento sustentável e a inovação.

2.2.1 Sociedade da Informação no Brasil – O *Livro Verde*

O conhecimento tornou-se, hoje, mais do que no passado, um dos principais fatores de superação de desigualdades, de agregação de valor, criação de emprego qualificado e de propagação do bem-estar. Assim o *Livro Verde* marca o seu início, vislumbrando uma “nova” situação, com reflexos no sistema econômico e político. O *Livro Verde* da Sociedade da Informação no Brasil foi lançado para divulgação e debate entre os Ministérios, o setor empresarial e a comunidade científica. Esse documento perpassa por um conjunto de ações para que seja impulsionada a Sociedade da Informação no Brasil em todos os seus aspectos: ampliação do acesso, meios de conectividade, formação de recursos humanos, incentivo à pesquisa e desenvolvimento, comércio eletrônico, desenvolvimento de novas aplicações.

Uma vez mais, percebe-se a necessidade de inserção dos países na sociedade internacional, e, conseqüentemente, no sistema econômico mundial. Desta forma, novas demandas são percebidas e a Sociedade da Informação, por

exemplo, está sendo gestada em diversos países. A chamada “alfabetização digital” sai de meros ensaios jornalísticos, filmes de ficção ou comerciais premiados, para uma realidade necessária e posta. Na era da Internet, o Governo deve promover a universalização do acesso e o uso crescente dos meios eletrônicos de informação para gerar uma administração eficiente e transparente em todos os níveis.

O documento que deu origem ao *Livro Verde* foi elaborado pelo Grupo de Implantação do Programa, composto por representantes do Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), da iniciativa privada e do setor acadêmico, sob a coordenação de Tadao Takahashi.

2.2.2 Livro Branco: Tecnologia e Inovação

Todos os livros estudados buscam a sobrevivência e a longevidade empresarial e a melhoria das condições de trabalho, alavancando, assim, a melhoria da economia. No Livro *Branco*, detectou-se o mesmo viés. Este Manual conta a saga para se construir uma economia alavancada pela inovação tecnológica, a partir da consciência da indispensabilidade de políticas públicas. Os vários momentos da história do Marco Legal revelam que o Brasil começa a compreender um conceito mais simples, direto e abrangente de inovação.

Não são apenas as grandes indústrias de tecnologia de ponta que têm direito às políticas públicas para P&D. Um fabricante de telhas também pode inovar e se diferenciar no mercado. Imagine a explosão inovativa que o Brasil teria se fosse dado este direito de acesso às dezenas de milhares de micro, pequenas e médias empresas dos segmentos mais heterogêneos.

2.2.3 Livro Azul da 4ª Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável

Baseado na Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável, surge, então, mais um documento que servirá de sustentáculo para as análises do trabalho proposto; como é tradição,

o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos coloca à disposição da sociedade as propostas discutidas na 4ª Conferência (*Livro Azul*), que representam elementos importantes de orientação para a superação dos novos desafios da política de ciência, tecnologia e inovação para que ela se torne uma política de Estado.

Este focaliza as grandes ideias que surgiram da Conferência. A Consolidação das Recomendações da Conferência Nacional, das Conferências Regionais e Estaduais e do Fórum Municipal de C,T&I, que é objeto de outra publicação, que acompanha este volume analisado. A 4ª Conferência propôs, então, como objetivo estratégico para o País um desenvolvimento científico e tecnológico inovador, calcado em uma política de redução de desigualdades regionais e sociais, de exploração sustentável das riquezas do território nacional e de fortalecimento da indústria, agregando valor à produção e à exportação através da inovação e reforçando o protagonismo internacional em ciência e tecnologia.

2.3 Tratamento e análise dos documentos

2.3.1 O que é Análise Documental

Escolheu-se a pesquisa documental, a qual, conforme Pádua (1997, p. 62), é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados). A pesquisa Documental, tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever ou comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências [...]. A Pesquisa Documental também permite acrescentar a dimensão do tempo à compreensão do social; a análise documental favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros.

Datada do século dezenove, a tradição de interpretar mensagens contidas nos textos, introduzida pelo francês Bourbon, que, em 1888, tentou captar a

expressão das emoções e das tendências da linguagem, Franco (2008, p. 7). Reconhece-se, então, o campo da sistematização da análise do conteúdo das mensagens, de seus enunciados, de seus locutores e interlocutores. Ressalta-se nesta perspectiva, a distância da antiga tradição filosófica que atribuía componentes espirituais e religiosos, rejeitando a abordagem intuitiva, em benefício de uma abordagem objetiva e contextualizada, tão necessária a análise documental desenvolvida neste propósito.

Como asseveram Lakatos e Marconi (2012), a característica de uma pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos que, escritos ou não, constituem as fontes primárias, que são recolhidas no momento em que ocorre o fato ou não.

Usando técnicas apropriadas para seu manuseio e análise, quando um pesquisador utiliza documentos objetivando extrair dele informações, ele o faz investigando, examinando; segue etapas e procedimentos; organiza informações a serem categorizadas e posteriormente analisadas.

Para pesquisar precisamos de métodos e técnicas que nos levem criteriosamente a resolver problemas. [...] é pertinente que a pesquisa científica esteja alicerçada pelo método, o que significa elucidar a capacidade de observar, selecionar e organizar cientificamente os caminhos que devem ser percorridos para que a investigação se concretize (GAIO; CARVALHO; SIMÕES, 2008, p. 148).

A pesquisa documental é muito próxima da pesquisa bibliográfica, no entanto, o que difere está na natureza das fontes: na pesquisa bibliográfica busca-se as contribuições de diferentes autores sobre o tema, atentando para as fontes secundárias, enquanto, na pesquisa documental recorre-se a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou seja, as fontes primárias. Há de se levar em consideração, entretanto, que: “na pesquisa documental, o trabalho do pesquisador(a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram antes por nenhum tratamento científico” (OLIVEIRA, 2007, p. 70).

Para uma melhor compreensão dos conteúdos analisados nos documentos tratados, para Bardin (1977), entende-se que a Análise de Conteúdo atribuirá ao perfil deste trabalho uma maior efetividade no entendimento. Ainda citando Bardin (1977, p. 24):

A análise do conteúdo pode ser considerada como um conjunto de técnicas de análises de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens...A intenção da análise do conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e de recepção das mensagens, inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos, ou não).

Ainda clarificando sobre a pesquisa documental que se assemelha bastante à pesquisa bibliográfica, ressalta-se:

A pesquisa documental é muito próxima da pesquisa bibliográfica. O elemento diferenciador está na natureza das fontes: a pesquisa bibliográfica remete para as contribuições de diferentes autores sobre o tema, atentando para as fontes secundárias, enquanto a pesquisa documental recorre a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou seja, as fontes primárias. Essa é a principal diferença entre a pesquisa documental e pesquisa bibliográfica (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 6).

Conforme Figueiredo (2007), tanto a pesquisa documental como a pesquisa bibliográfica têm o documento como objeto de investigação, entretanto, o conceito de documento ultrapassa a ideia de textos escritos ou impressos; o documento como fonte de pesquisa pode ser escrito ou não escrito, tais como filmes, vídeos, slides, fotografias ou pôsteres. Esses documentos são utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos que trazem seu conteúdo para elucidar determinadas questões e servir de prova para outras, de acordo com o interesse do pesquisador.

Segundo Bravo (1991), são documentos todas as realizações produzidas pelo homem que se mostram como indícios de sua ação e que podem revelar

suas ideias, opiniões e maneiras de viver. Neste sentido, foram escolhidos os *Livros Verde, Branco e Azul*, bem como o *Manual de Oslo*, como fonte de estudo, e teóricos que sustentarão todo o trabalho sempre com o foco na gestão inovadora. O uso de documentos em pesquisa deve ser apreciado e valorizado. A riqueza de informações que deles pode-se extrair, justifica o seu uso em diversas áreas, pois, amplia o entendimento de objetos cuja compreensão necessita de contextualização histórica e sociocultural. Ressalta-se, que:

[...] o documento escrito constitui uma fonte extremamente preciosa para todo pesquisador nas ciências sociais. Ele é, evidentemente, insubstituível em qualquer reconstituição referente a um passado relativamente distante, pois não é raro que ele represente a quase totalidade dos vestígios da atividade humana em determinadas épocas. Além disso, muito frequentemente, ele permanece como o único testemunho de atividades particulares ocorridas num passado recente (CELLARD, 2008, p. 295).

Ainda citando Cellard (2008, p. 295), “tudo o que é vestígio do passado, tudo o que serve de testemunho, é considerado como documento ou fonte”. Nessa perspectiva, as narrativas são consideradas documentos por possibilitar que a partir de dados do passado, façam-se inferências para o futuro. Partindo-se do ponto de vista de quem as produziu, as narrativas não são meras descrições da experiência de vida das pessoas. Ao contrário, são produtoras de conhecimento pelo fato de permitir que a teoria nasça do interior da narrativa. Em Santos (2000, p. 46), “o processo de coleta de dados se torna distinto da análise, nas formas de coleta de informações”.

Algumas etapas foram desenvolvidas para compreensão das bases parametrizadas na Gestão da Inovação. ETAPA 1 – Levantamento bibliográfico sobre a temática do trabalho, para dar base conceitual às argumentações desenvolvidas ao longo da pesquisa; ETAPA 2 – Descrição dos documentos Nacionais e Internacionais acerca do tema; ETAPA 3 – Análise dos documentos a partir dos parâmetros escolhidos (a ser desenvolvida).

2.3.2 Análise dos Documentos

Empregando técnicas da análise de conteúdo para decifrar, em cada texto, o núcleo emergente que servisse ao propósito da pesquisa, essa etapa consistiu num processo de codificação, interpretação e de inferências sobre as informações contidas nas publicações.

Os documentos foram criteriosamente lidos e grifados na perspectiva de não haver perda de dados. Quadros, gráficos e figuras foram analisados fazendo comparativos com os textos apresentados nas teorias de sustentação. Os documentos foram obtidos via virtual e depois impressos e encadernados para facilitar o ir e vir tão próprio da análise documental, recebendo um tratamento que estabelecesse a montagem das peças, como num quebra-cabeças. Nesta fase do estudo, foi realizada uma primeira organização do material, quando tornou-se indispensável olhar para o conjunto de documentos de forma analítica, buscando averiguar como poderia se proceder para tornar a análise, além de criteriosa, fácil de ser sequenciada para facilitar a descrição posterior do conteúdo.

O documento é resultado de uma montagem, consciente ou inconsciente, da história, da época, da sociedade que o produziu e também das épocas sucessivas durante as quais continuou a existir. O documento resulta do esforço das sociedades para impor ao futuro determinada imagem de si própria. O documento é produto da sociedade, que o fabricou segundo as relações de forças que nela detinham o poder. O que transforma o documento em monumento é a sua utilização pelo poder. Atualmente, a história transforma os documentos em monumentos e apresenta uma massa de elementos que é preciso isolar, reagrupar, tornar pertinentes, ser colocados em relação, constituídos em conjunto (LE GOFF, 1984).

É importante comentar que não foi priorizado determinado tipo de documento, apenas, levou-se em consideração a questão das datas da sua existência. A organização do material significou processar a leitura segundo critérios da análise de conteúdo, comportando algumas técnicas, tais como fichamento, levantamento quantitativo e qualitativo de termos e assuntos

recorrentes, criação de códigos para facilitar o controle e manuseio. Dessas ações, no estudo realizado, resultaram três quadros.

O primeiro deles sintetizou a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a cronologia das publicações, data e local encontrado, autor, público-alvo, metodologia, contexto apresentado no documento, objetivo do documento, objeto principal do texto, confiabilidade do documento, qual a procedência do documento, estrutura do texto e a sua natureza. No segundo quadro levou-se em consideração as Teorias de Sustentação, que neste caso são: Inovação, Serviços e Micro e Pequenas Empresas (MPE) e Serviços, ratificadas dentro da proposta do trabalho e mais tarde percebidas dentro dos documentos analisados, os autores aparecem ao longo da proposta de análise neste ponto.

Optou-se por se desenvolver quadros separados, para que o leitor não se confundisse no entendimento do conteúdo, visto que ficariam quadros absurdamente extensos e confusos no que diz respeito ao layout da paginação. O terceiro e último quadro apresenta um conjunto de parâmetros. Esses parâmetros foram amadurecidos dentro das leituras feitas, documento a documento, facilitando enormemente o entendimento posterior de toda a proposta deste trabalho, remetendo primordialmente aos objetivos propostos no mapeamento da abrangência dos estudos sobre a inovação no cenário nacional e internacional, identificando os parâmetros de inovação nos documentos analisados e na descrição final desses parâmetros para a inovação no setor de serviços.

2.3.2.1 Características dos Documentos

Conforme Objetivos Específicos buscou-se estudar a Inovação nos documentos em questão, nos cenários Internacionais(Manual de Oslo) e Nacionais (Livros Verde, Branco e Azul), para posteriormente parametrizá-los. Salienta-se uma vez mais que não houve categorização por ordem de importância, mas levou-se em consideração a questão das datas da existência de cada documento, ressaltando-se que o Manual de Oslo teve uma abrangência maior em nível internacional, sendo considerado um marco no assunto em questão.

2.3.2.2 Critérios de escolha dos Documentos

Dada a necessidade de adentrar mais aprofundadamente na Gestão Inovadora, teóricos foram “dissecados” na perspectiva de se apresentar um projeto futuro que dê sustentação à longevidade empresarial, para tanto, a experiência internacional foi necessária. Nos estudos realizados em relação às políticas internacionais e posteriormente nacionais, observou-se a necessidade de se fazer uma pesquisa documental com o Manual de Oslo e os Livros Verde, Branco e Azul, dada a importância que tais documentos representam nas políticas nacionais e internacionais.

2.3.2.2.1 Documento Internacional: Manual de Oslo

Como estudado, a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD), que tem como membros Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, República Tcheca, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Itália, Japão, Coreia, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, Portugal, República Eslovaca, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos, é um fórum único no qual os governos dessas 30 democracias trabalham juntos para endereçar os desafios econômicos, sociais e ambientais da globalização. O Manual de Oslo foi construído na vanguarda dos esforços desses países para compreender e ajudar os governos a responder a novos desenvolvimentos. Este documento é, então uma base de dados incontestável para este e outros estudos na área de inovação.

2.3.2.2.2 Documentos Nacionais: Livros Verde, Branco e Azul

O documento que deu origem ao *Livro Verde* foi elaborado pelo Grupo composto por representantes do Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), da iniciativa privada e do setor acadêmico, sob a coordenação de Tadao Takahashi. Ressalta-se que todos os documentos estudados buscam a sobrevivência e a longevidade empresarial e a melhoria das condições de trabalho, alavancando,

assim, a melhoria da economia. No *Manual Branco*, detectou-se o mesmo viés. Este Manual conta a saga para se construir uma economia alavancada pela inovação tecnológica.

O Centro de Gestão e Estudos Estratégicos coloca à disposição da sociedade as propostas discutidas na 4ª Conferência (*Livro Azul*), que representam elementos importantes de orientação para a superação dos novos desafios da política de ciência, tecnologia e inovação para que ela se torne uma política de Estado, focalizando sempre as grandes ideias que surgiram da Conferência. O capítulo 4 aprofundará o estudo dos 4 documentos escolhidos como base deste trabalho e ao final detalhes da análise serão apresentados.

3

A INOVAÇÃO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO

Tendo em vista os procedimentos metodológicos, demonstrados no capítulo 2, A Inovação como fator de desenvolvimento, abordado no capítulo 3 trata da abordagem da Inovação, enquanto um fator de desenvolvimento. Largamente apresentado no *Livro Branco* da Inovação Tecnológica, Desenvolvimento e Inovação são indissociáveis. Como forma de exemplificar a Inovação como fator de Desenvolvimento, ressalta-se no Manual Verde do projeto Inovar, que visa construir um ambiente favorável ao florescimento, no País, do mercado de capital de risco para empreendimentos de tecnologia.

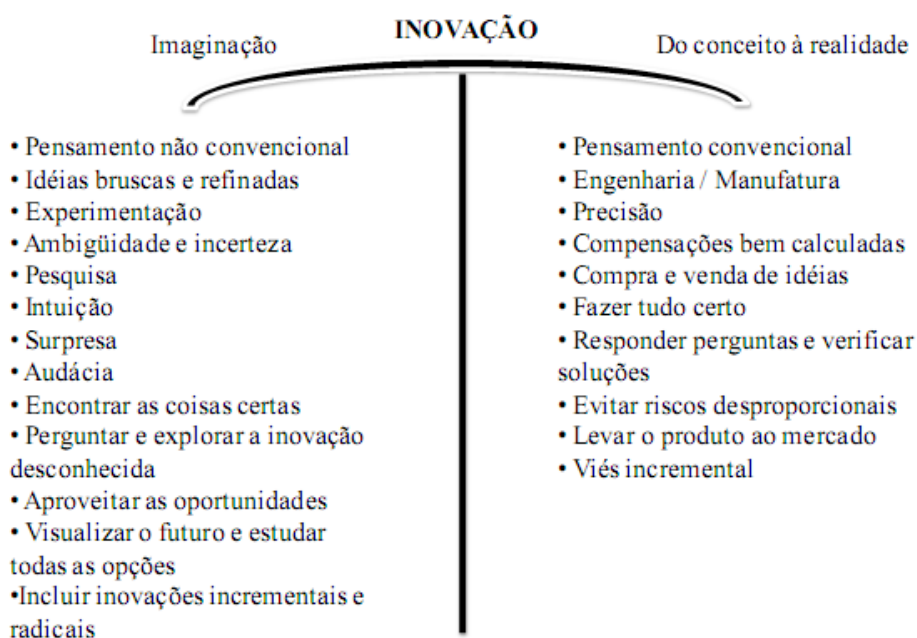
Por meio de uma rede de agentes atuantes em todo o País, o projeto articula mecanismos que permitem a identificação e o apoio a empreendimentos nascentes à difusão da cultura de investimentos de capital e ao incentivo à constituição de fundos de capital de risco para investimento nas oportunidades desenvolvidas. A aproximação entre empreendedores e investidores ocorre de modo virtual pelo portal na Internet e uma estrutura permanente promove a realização de rodas de negócios periódicas em diversos pontos do País. Iniciativas dessa natureza corroboram a ideia de que o desenvolvimento na atualidade não pode ter uma longevidade sem passar pela Inovação.

3.1 O que é inovação

Comumente confundida com invenção, a Inovação contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza: “A Inovação, de fato, cria um recurso” (DRUCKER, 2003). Qualquer mudança no potencial produtor de riqueza de recursos já existentes constitui inovação. Observa-se na figura seguir uma necessidade em se equilibrar a criatividade e a comercialização. Nos seus estágios iniciais, a empresa está focada na criação de produtos e serviços

novos e/ou aperfeiçoados, uma vez que está em plena fase de penetração, crescimento e consolidação no mercado, então, a atenção dada à captação de valor é relativamente baixa. Nos estágios posteriores do crescimento e maturidade, a propensão à criatividade vai sendo substituída por uma mudança para crescente captação de valor.

Figura 1 – A inovação requer equilíbrio entre criatividade e comercialização



Fonte: Adaptada de Davila, Epstein e Shelton (2007).

Ao longo da história tem-se observado inúmeros exemplos onde a Inovação fez-se presente: Alexander Fleming, analisando os bacteriologistas que faziam tudo que era possível para proteger suas culturas de bactérias da contaminação pelo fungo, percebeu que essa “praga” era exatamente o assassino de bactérias – e o fungo da penicilina tornou-se um recurso de valor; a compra a prazo, por exemplo, transformou as economias, tida como a primeira prática

que qualquer governo marxista, ao assumir o poder, imediatamente suprime (como os comunistas fizeram na Checoslováquia em 1948, e novamente em Cuba em 1959); o caso do Japão visto como um país que imita, e não inova – o seu sucesso está baseado na inovação social. Quando os japoneses na Restauração de Meiji de 1867 abriram seu país para o mundo, assim fizeram para evitar a sina da Índia e da China do século XIX, ambas colonizadas e “tocadas” pelo Ocidente. Entende-se, portanto, que, a inovação social era muito mais crítica do que locomotivas a vapor ou o telégrafo.

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) clarificam que, a inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e conseguir tirar proveito das mesmas, e seus pilares básicos são: conhecimento (científico, tecnológico ou empírico), informação e criatividade. Dessa forma, entende-se que a inovação está relacionada à mudança, podendo assumir diversas formas, como evidenciado nos “4 Ps da Inovação” propostos pelos autores: Inovação de Produto/Serviço - mudança nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece; Inovação de Processo – mudanças na forma em que os produtos/serviços são criados e entregues; Inovação de Posição – mudanças no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos; Inovação de Paradigma – mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

A seguir um quadro onde diversos autores definem a Inovação, sob diferentes aspectos. Muitos autores criticam a perspectiva altamente subjetiva em que o tema fora tratado, contudo, existe a necessidade de se absorver diversas definições para que as ações empresarias sejam tomadas, sempre respeitando o lugar e posicionamentos que as empresas se encontram. Sem levar em consideração importância e/ou data vide a seguir definições de Inovação, que perpassarão por esse trabalho:

Quadro 1 – Definições de inovação

Autor	Definição
C. K. Prahalad (Universidade de Michigan)	Inovação é adotar novas tecnologias que permitem aumentar a competitividade da companhia.
Chris Freeman (<i>The economics of industrial innovation</i> , 1982)	A inovação industrial inclui técnica, design, fabricação, gerenciamento e atividades comerciais pertinentes ao marketing de um produto novo (ou incrementado) ou do primeiro uso comercial de um processo ou equipamento novo (ou incrementado).
Ernest Gundling (3M)	Inovação é uma nova ideia implementada com sucesso, que produz resultados econômicos.
Políticas Operacionais FI-NEP	Inovação é a introdução, com êxito, no mercado, de produtos, serviços, processos, métodos e sistemas que não existiam anteriormente, ou contendo alguma característica nova e diferente do padrão em vigor. Compreende diversas atividades científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras, comerciais e mercadológicas. A exigência mínima é que o produto/serviço/ processo/método/sistema inovador deva ser novo ou substancialmente melhorado para a empresa em relação aos seus competidores.
Fritjof Capra (Universidade de Berkeley)	As organizações inovadoras são aquelas que se aproximam do limite do caos.
Gary Hamel (Strategos)	Inovação é um processo estratégico de reinvenção contínua do próprio negócio e da criação de novos conceitos de negócios.
Giovanni Dosi (Universidade de Pisa)	Inovação é a busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, novos processos e novas técnicas organizacionais.
Guilherme Ary Plonski (Instituto de Pesquisas Tecnológicas)	Inovação pode ter vários significados e a sua compreensão depende do contexto em que ela for aplicada. Pode ser ao mesmo tempo resultado e processo ou ser associada à tecnologia ou marketing.
Joe Tidd, John Bessant e Keith Pavitt (<i>Gestão da Inovação</i> , 2008)	Inovação é algo novo que agregue valor social ou riqueza, é o desenvolvimento de novos valores que mantêm ou aumentam a posição competitiva de uma empresa (gerando lucro).
Joseph Schumpeter (economista)	O que conta é a concorrência pelo novo bem de consumo nova tecnologia, nova fonte de fornecimento, novo tipo de organização, concorrência que não atinge a margem dos lucros e dos resultados das empresas existentes, mas os seus fundamentos e suas próprias vidas.

Autor	Definição
Martin Bell e Keith Pavitt (Universidade de Sussex)	A inovação pode ser vista como um processo de aprendizagem organizacional.
Michel Porter <i>(The Competitive Advantage of Nations, 1990)</i>	As empresas alcançam vantagem competitiva através de ações de inovação. Abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tantas novas tecnologias, quanto novas formas de fazer as coisas.
Peter Drucker (Universidade de Claremont) – <i>Innovation and entrepreneurship, 1985.</i>	Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas e processos) existentes na empresa para gerar riqueza. É o esforço para criar mudanças objetivamente focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento. A inovação é a ferramenta específica de empreendedores, por meio da qual exploram a mudança como uma oportunidade para diferentes negócios ou serviços. É passível de ser apresentada como uma disciplina, passível de ser aprendida, passível de ser praticada.
Philip Kotler e Fernando Trías de Bes (<i>A Bíblia da Inovação, 2011</i>)	De fato, a inovação nem sempre acarreta saltos gigantes adiante. A inovação gradual, passo a passo, também é inovação – e é tão necessária, ou até mais, que a versão radical. Isso é o que realmente torna o negócio sustentável. A inovação também deve ser entendida como o desenvolvimento de uma cultura de inovação dentro da empresa, que é aquilo que permite produzir e levar ao mercado um fluxo constante de inovações menores e incrementais.
Price Pritchett (Consultoria Price Pritchett)	Inovação é como nós nos mantemos à frente do nosso ambiente. As inovações fora da nossa organização vão acontecer “quando elas quiserem” – estejamos prontos ou não.
Richard Branson <i>(DTI Innovation Lecture)</i>	Um negócio inovador é aquele que vive e respira fora dos padrões. Não se trata apenas de boas ideias, mas de uma combinação das mesmas com uma equipe motivada e uma compreensão instintiva sobre o que seu cliente necessita.
Ronald Jonash e Tom Sommerlatte (consultores)	Inovação é um processo de alavancar a criatividade para criar valor de novas maneiras, através de novos produtos, novos serviços e novos negócios.
Roy Rothwell e Paul Gardier <i>(Invention, reinnovation and the rol of the user, 1985)</i>	A inovação não implica, necessariamente, apenas a comercialização de grandes avanços tecnológicos (inovação radical), mas também inclui a utilização de mudanças de know-how tecnológico em pequena escala (melhoria ou inovação por incremento).

Autor	Definição
Steve Jobs (Ex-CEO na Apple)	A inovação só conhece um limite: a imaginação. Quem quiser ganhar um lugar de destaque tem que pensar de forma original, além dos quatro cantos do seu escritório. A inovação não precisa ser tecnológica, pode ser um novo meio de fazer as coisas, com mais simplicidade e eficiência, uma abordagem diferente em relação ao cliente, uma linha de design mais elegante.
Tom Kelley (Ideo)	Inovação é o resultado de um esforço de time.
Tony Davila, Marc J. Epstein e Robert Shelton <i>As regras da inovação</i> (2007)	Inovação é o poder de redefinir a indústria.
Unidade de Inovação, Department of Trade and Industry, Reino Unido (2004)	Inovação é a exploração de novas ideias.

Fonte: Simantob e Lippi (2003), Tidd, Bessant e Pavitt (2008), Davila, Epstein e Shelton (2007), FINEP (2011) e Triás de Bes e Kotler (2011).

Muito embora tenham-se definições vistas como vanguardistas ou “subjetivas” como apresentado anteriormente, ao menos para os gestores mais tradicionais, há de se levar em consideração que a linha tênue entre a razão e o caos, muitas vezes, promove mudanças gratificantes no ambiente empresarial com resultados bem lucrativos. Leva-se em consideração, também, o contexto onde a inovação está sendo implementada; governos muitas vezes buscam a inovação em países com anos luz de pesquisa, para economias ainda nem vistas ou sentidas como emergentes. O mesmo acontece com empresas que não observam o entorno e trazem propostas que deram certo em outra situação, mercado ou país.

Segundo as definições explicitadas por alguns dos autores apresentados no quadro anterior, a inovação pode ser, ao mesmo tempo, resultado e processo, ou ser associada à tecnologia ou marketing ou, claro, ser adotada através de implantação de novas tecnologias que permitam aumentar a competitividade da companhia. A redefinição de qualquer processo, onde tem-se o resultado lucrativo, também é consolidada como uma inovação. A imaginação, para os mais românticos é o limite para a inovação. Quem quiser ganhar um lugar de

destaque tem que pensar de forma original, algo que ainda não foi feito; a Gestão Inovadora tão buscada pelo mercado pode ser simples, mas deve ser eficaz no que se propõe. A complexidade cabe aqui também, mas o resultado precisa ser positivo.

Nos anos 80, Drucker (2003) apresentou as sete fontes de inovação: o inesperado, as incongruências, a necessidade de pensamento, as estruturas de indústria e de mercado, a demografia, as mudanças de percepções e o novo conhecimento.

Quadro 2 – As 7 fontes de inovação

O inesperado	A Inovação é trabalho organizado, sistemático e racional, intuição apenas, não basta. O inesperado é uma oportunidade, mas, exige pessoas preparadas, seriedade - a oportunidade é considerável. Ressalta-se, que, os fracassos, diferentemente dos sucessos, não podem ser postos de lado e raramente são desconhecidos, mas, poucas vezes são vistos como sintomas de oportunidades.
As incongruências	Uma incongruência é um sintoma de uma oportunidade para inovar, sintoma de mudança já ocorrida, ou mudança que se pode fazer acontecer: geralmente disponível somente para quem está dentro de um determinado setor ou serviço.
A necessidade de pensamento	A oportunidade é a fonte de inovação.
As estruturas de indústria e de mercado	A mudança na estrutura da indústria oferece oportunidades bem visíveis e bem previsíveis.
A demografia	O que faz a mudança demográfica uma oportunidade tão recompensadora para o empreendedor é, precisamente, o fato de ser negligenciada pelos tomadores de decisões, sejam eles homens de negócios, dirigentes públicos ou governantes que formulam políticas.
As mudanças de percepções	Por haver tanta incerteza em saber se a mudança na percepção é uma novidade passageira ou algo permanente, e quais são realmente as consequências, a inovação baseada na percepção deve começar pequena e ser bem específica.
O novo conhecimento	As demandas sobre os inovadores baseados em conhecimentos são grandes e diferem de outras áreas da inovação, além de retorno financeiro, ganham fama, com riscos maiores obviamente.

Fonte: Drucker (2003).

Ressalta-se, que, desde o surgimento da Administração enquanto ciência, a gestão era desenvolvida em empresas industriais, sem levar em consideração que, além da confecção de um produto, tem-se um serviço agregado ao mesmo. Nota-se, entretanto, que o aumento da importância do setor de serviços impulsionou pesquisas para o melhor entendimento na área de processos de inovação.

A volatilidade desses mercados na economia mundial reduziu substancialmente o ciclo de vida dos produtos, chamando a atenção aqui, para a rápida mudança que a gestão organizacional precisa fazer para alcançar o êxito neste novo patamar empresarial. Observa-se neste momento, a importância de se direcionar a inovação dentro do objetivo proposto: “Analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir dos principais documentos Nacionais e Internacionais. Tem-se claro, então, a necessidade de se pesquisar acerca da inovação organizacional, comparada com outras mudanças organizacionais, pois sabe-se, empiricamente, que a criatividade é bastante utilizada na gestão a ser estudada, porém, faz-se necessário a comprovação. Vide abaixo o quadro sobre os Tipos de Inovação que delinearão e nortearão a pesquisa:

Quadro 3 – Definição dos tipos de inovação

Tipo de Inovação	Definição
Inovação de Produto	Introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado com relação aos produtos existentes, tanto de características funcionais, como de usos previstos. As inovações de produto podem utilizar novos conhecimentos ou tecnologias, ou podem basear-se em novos usos ou novas combinações para conhecimentos ou tecnologias existentes.
Inovação de Processo	Implementação de um método de e produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Os métodos de produção envolvem técnicas. Equipamentos e/ou softwares utilizados para produzir bens e serviços. Já os métodos de distribuição dizem respeito à logística da empresa. Além de produção e distribuição, esse tipo de inovação também envolve as atividades de compras, contabilidade, computação e manutenção e a implementação de tecnologias da informação e da comunicação (TIC) novas ou significativamente melhoradas, caso vise a melhoria de eficiência.
Inovação Organizacional	Implementação de um novo método organizacional, que pode ser uma nova prática da empresa, uma nova organização do local de trabalho ou nas relações externas. Os aspectos distintivos da inovação organizacional comparada com outras mudanças organizacionais, está no fato de não ter sido usada anteriormente na empresa e que seja o resultado de decisões estratégicas tomadas pela gerência.
Inovação de Marketing	Implementação de novos métodos de marketing, como mudanças no <i>design</i> do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação no mercado, e de métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços. Implementação de um novo método de marketing, voltado para as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas. Deve representar mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. Deve fazer parte de um novo conceito ou estratégia de marketing que representa um distanciamento substancial dos métodos de marketing existentes na empresa.

Fonte: Carvalho (2009). Adaptado de OECD (2005, p. 47-52).

A inovação ainda não é uma prática usual nas empresas brasileiras, segundo Zawislak (2004), porém, algo em torno de 3% do PIB brasileiro é investido em programas, sem, contudo, gerar a riqueza que se vê em países como China e Índia. Ainda citando Zawislak (2004), existe uma prática gerencial pouco atrelada à inovação, o que pode ser explicado, em parte, por conta da

história recente, marcada pela instabilidade econômica, pela economia fechada e por uma cultura que sempre privilegiou a visão de curto prazo. Recomenda-se que as empresas que buscam inovação estabeleçam um sistema de gestão de conhecimento que tenha como sua mola impulsadora o que o autor chama de “aprendizado emergente”, aprendizado que surge não somente de modo formalizado, mas principalmente pelo processo de resolução e previsão de problemas que se estabelece como rotina dentro de uma empresa.

O papel da organização sistemática nesse processo é permitir que haja a captação do resultado do aprendizado, ou seja, adquirir novo conhecimento a aplicá-lo de modo a gerar novas soluções, que levarão a inovação.

3.2 A inovação no contexto da globalização

O termo globalização, vem sendo utilizado para pensar a economia, a cultura e as redes de trocas em todo o planeta. Não se trata de algo novo. O que entende-se por novo é a intensidade com que esse processo vem acontecendo, provocando mudanças inimagináveis nos modelos de gestão e conseqüentemente, nas organizações. A globalização traz para as empresas possibilidades e, também, insegurança, dada a rapidez que as informações se alastram. O processo de globalização e os regionalismos provocam a dinâmica das transformações econômicas no contexto internacional e nacional; a competitividade é mais do que nunca uma variável a ser respeitada no caminho à longevidade empresarial. Toda a estratégia de gestão, levando-se em consideração a globalização, é repensada; as alianças e as cooperações econômicas são cada vez mais necessárias e constantes para a sobrevivência empresarial.

Na visão moderna de gestão, deve-se então, definir estratégias e ideias não mais baseadas nos fatos do passado, mas prospectando e construindo um tempo novo a partir das transformações tecnológicas e econômicas, do novo tempo da convivência capitalista. Nesse sentido, vale refletir a necessidade de se analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir

dos principais documentos Nacionais e Internacionais. Conforme Chopra (1999, p. 183), “Toda vez que você é tentado a reagir da mesma maneira de sempre, pergunte a si mesmo se deseja ser um prisioneiro do passado ou um pioneiro do futuro”. Para o autor, o passado é fechado e limitado e o futuro é aberto e livre. Somos prisioneiros do passado ou somos pioneiros do futuro. Esse pioneirismo apenas é possível implementando-se novas formas de se gerir um negócio, usando da criatividade, observando a cada detalhe do dia a dia empresarial se algo não poderia ser feito de uma outra forma e sim, padronizando as melhorias, para que num curto espaço de tempo, novos resultados sejam aferidos.

Há de se ressaltar os impactos positivos do processo de globalização econômica para o setor produtivo, que são facilitados pelas proximidades geográficas e facilidades logísticas de movimentação de fatores produtivos. Vê-se, que com toda a globalização e tecnologia, se não existe a liberdade de ir e vir dentro de uma determinada região, perde-se dinheiro na falta de escoamento de produção, por exemplo, em função de uma rodovia em condições ruins ou a falta da implementação de uma tecnologia de uma ferrovia ou embarcações em hidrovia bem estudadas, esse horizonte é algo a se considerar em países emergentes como o Brasil, por exemplo.

O desenvolvimento de pequenas e médias empresas e a consequente incorporação de inovações são processos de atuação vinculados à globalização e aos regionalismos econômicos, pois estão dentro dessa esfera de como a economia mundial deve funcionar. O que isso quer dizer? Não se pode falar em globalização levando em consideração apenas as grandes empresas, oligopólios, multinacionais ou transnacionais. É de suma importância considerar o processo de envolvimento com as empresas de pequeno e médio porte de bases locais que, embora produzam localmente, participam do processo capitalista universal de modernidade, ação tecnológica, especialização, produtividade, eficiência e competitividade, ou seja, analisando as transformações que ocorrem no local é preciso compreender como o mundo está se transformando e como o local incorpora e participa das transformações mundiais, mas também pensar como o global absorve as contribuições do local.

Conforme Casarotto Filho (1988), no que diz respeito à globalização, a competição total não é tanto correspondente à capacidade de concorrer individualmente com o produto no mercado, mas, uma competição entre os sistemas locais que se relacionam de forma aberta com o mundo. Dessa forma, o autor assevera:

A pequena empresa, operando de modo individualizado, não mais pode servir como um modelo empresarial para o futuro. Ela deve, além de manter os fatores de sucesso experimentados e utilizados até agora, dar um salto de qualidade equiparando-se em um sistema local aberto, para investir em velocidade e responsabilidade, inserindo-se em redes relacionais. (CASAROTTO FILHO, 1988, p. 12).

Entende-se, então, que os fatos econômicos, sociais e políticos da globalização mostram o crescimento da importância das interdependências empresariais na busca de estratégias de redução das incertezas. Essas incertezas são minimizadas a partir do momento que existe uma nova forma de se gerir negócios que clamam por novos resultados, e, para resultados diferentes, as gestões devem se inovar, na busca de alternativas por sobrevivência, crescimento e lucro. É possível, portanto, entender a globalização como um fenômeno impulsionado pelas estratégias e comportamentos das empresas, que buscam a melhoria de qualidade, de produtividade. Segue abaixo uma passagem do *Manifesto do Partido Comunista*, Marx e Engels (1988), onde uma vez mais percebe-se que a globalização é posta e o que existe é a necessidade cada vez maior de se melhorar a participação de mercado, a competitividade e ampliação de lucros. Contudo, em meio a tantas mudanças, como conseguir um bom resultado sem inovar?

A necessidade de mercados cada vez mais extensos para seus produtos impele a burguesia para todo o globo terrestre. Ela deve estabelecer-se em toda parte, instalar-se em toda parte, criar vínculos em toda parte. Através da exploração do mercado mundial, a burguesia deu um caráter cosmopolita à produção e ao consumo de todos os países.

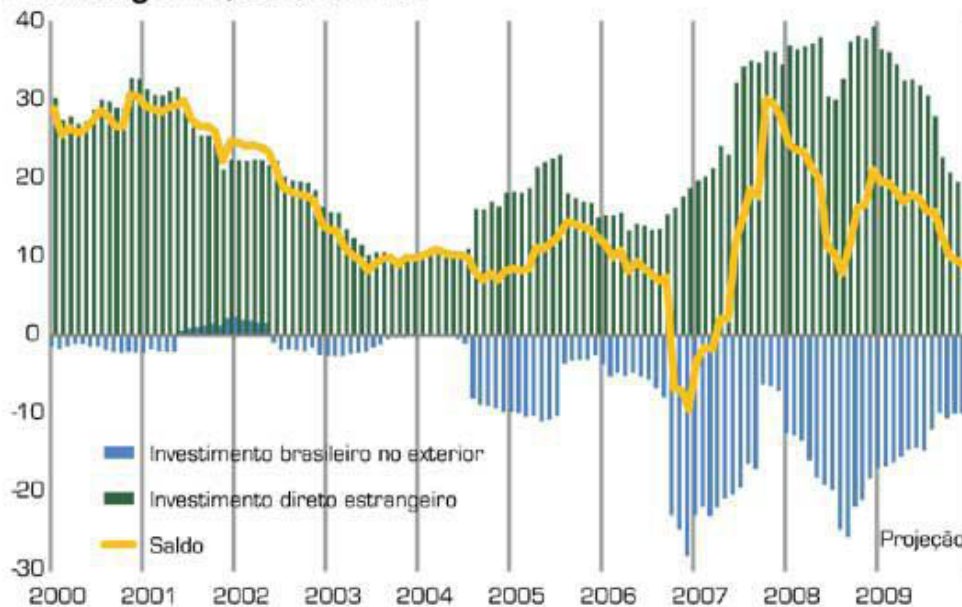
Para grande pesar dos reacionários, retirou de baixo dos pés da indústria o terreno nacional. As antigas indústrias nacionais foram destruídas e continuam a ser destruídas a cada dia. São suplantadas por novas indústrias, cuja introdução se torna uma questão de vida ou morte para todas as nações civilizadas; indústrias que não mais empregam matérias-primas locais, mas matérias-primas provenientes das mais remotas regiões, e cujos produtos são consumidos não somente no próprio país, mas em todas as partes do mundo. Em lugar das velhas necessidades, satisfeitas pela produção nacional, surgem necessidades novas, que para serem satisfeitas exigem os produtos das terras e dos climas mais distantes. Em lugar da antiga auto-suficiência e do antigo isolamento local e nacional, desenvolve-se em todas as direções um intercâmbio universal, uma universal interdependência das nações. E isso tanto na produção material quanto na intelectual. Os produtos intelectuais de cada nação tornam-se patrimônio comum. A unilateralidade e a estreiteza nacionais tornam-se cada vez mais impossíveis, e das numerosas literaturas nacionais e locais forma-se uma literatura mundial (MARX; ENGELS, 1988, p. 69-70).

Uma vez mais, tem-se a necessidade de avivar o Objetivo Geral deste trabalho: Analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir dos principais documentos Nacionais e Internacionais. O processo de globalização impõe pressões crescentes aos governos nacionais pela liberalização de políticas relativas às transações internacionais e, para alinhar suas políticas e sistemas reguladores em um crescente número de áreas, algumas delas bem distanciadas de preocupações comerciais. Os documentos que foram a base deste trabalho apontam, justamente neste intuito: minimizar as barreiras, que, de alguma forma a globalização traz, e, conforme explicitado anteriormente, existem oportunidades neste novo horizonte mundial, mas, também existem ameaças a serem consideradas.

Ressalta-se, entretanto, como clarificado no gráfico abaixo, que o Brasil ainda terá que percorrer um longo caminho no que diz respeito à questão dos investimentos feitos em uma década. A situação fica ainda mais preocupante no segundo gráfico.

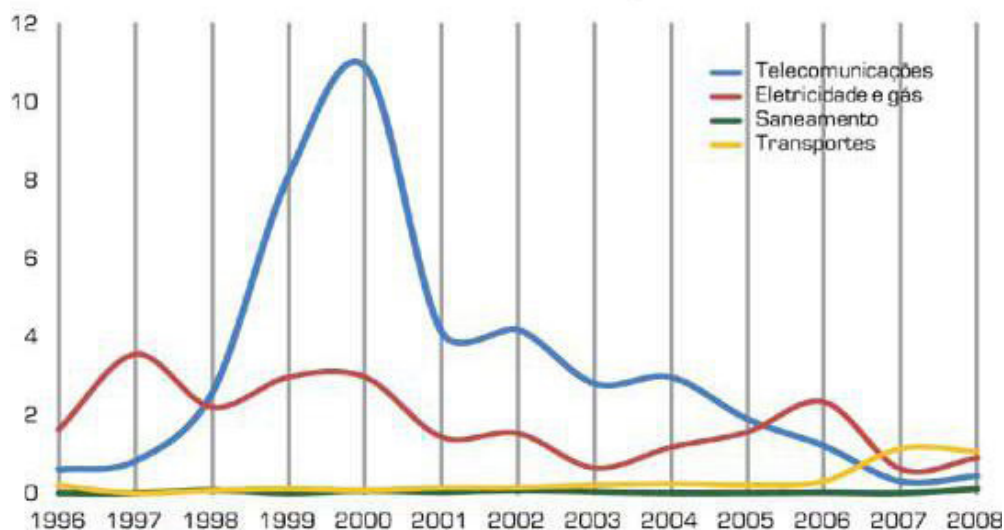
Gráfico 1 – Investimentos em bilhões de dólares

Investimentos diretos líquidos, brasileiros e estrangeiros, US\$ bilhões



Fonte: United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).

No gráfico a seguir percebe-se a situação ruim do item Saneamento e também Transporte: indicadores básicos para que um país se desenvolva, e, certamente pontos nevrálgicos que podem alavancar ou não o desenvolvimento. Nos itens Telecomunicações e Eletricidade a Gás, percebe-se uma expansão destacando-se o ano de 2000 para Telecomunicações, como pico de desenvolvimento.

Gráfico 2 – Investimentos em bilhões de dólares – em segmentos selecionados**Investimento estrangeiro direto em segmentos selecionados de infraestrutura no Brasil, US\$ bilhões**

Fonte: United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).

Observa-se no gráfico acima, que um gargalo como saneamento e transportes, impactará sobremaneira em inovações empresariais, pois, para tornar possível uma Gestão Inovadora, o que entende-se por básico, já precisa estar ao menos parcialmente resolvido. O que sabe-se que não é o caso do Brasil e de cidades no interior do Nordeste, como o caso de Vitória da Conquista, na Bahia.

3.3 Micro e pequenas empresas: componente vital da economia

Muitas empresas surgem da necessidade de um indivíduo ser o seu “próprio patrão”, e essa necessidade faz com que o empreendedorismo aflore e evite a relação de subordinação típica de médias e grandes empresas, quando a pessoa assume o papel do empregado, segundo Takeshy e Faria (2004, p. 23).

Outra necessidade que ressalta aos anseios dos empresários das micro e pequenas empresas, conforme os autores, é a vontade de ganhar mais dinheiro, de otimizar a remuneração percebida como subordinado de uma organização de

terceiros e a possibilidade de realização de projetos de vida, comprovando para a sociedade e para si próprio, uma capacidade gerencial a partir da investida no próprio negócio.

Um fator a ser considerado como motivador de abertura de novas empresas é a falta de inovação e conseqüente rotina causada pelos empregos nos grandes empreendimentos, associada ao *stress* causado por metas cada vez mais difíceis de serem alcançadas. Como forma de exemplificar o sentimento de liberdade que os empresários sentem ao abrirem o seu próprio negócio, menciona-se as palavras do presidente americano Richard Nixon, proferidas em 01/08/1973 (www.whitehouse.gov/history/presidents), “o pequeno negócio é, orgulhosamente, o símbolo da liberdade de oportunidade”. Essa oportunidade tão sonhada por muitos indivíduos que, por terem a necessidade do próprio sustento, empreendem e abrem o seu próprio negócio e têm a oportunidade de crescerem e levarem adiante marcas e produtos que muitas vezes se perpetuam no mercado.

Desde a origem da empresa, pode-se perceber, não importando o seu tamanho, quão profissional e mercadologicamente agressiva ela será. Para Longenecker, Moore e Petty (1997, p. 26), “as empresas pequenas e agressivas ainda podem competir eficazmente com grandes corporações”.

Para Venturi e Lenzi (2003, p. 31), “uma pequena empresa é uma organização” e, como tal, é formada por um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Esses objetivos, inseridos em um ambiente competitivo e atual, devem ser comuns a empresários e colaboradores, não importando o tamanho da empresa.

Para o SEBRAE/SC (1996), uma pequena empresa é uma organização de pequeno porte, geralmente familiar, com um raio de atuação restrito. Já Viana (1996), conceitua uma empresa como um conjunto de pessoas, comandadas e motivadas de modo equilibrado e eficaz por um empresário, as quais, somando suas qualificações e eliminando mutuamente seus defeitos, congregam-se no sentido de produzir e comercializar um bem ou serviço, que atenda progressivamente às necessidades do seu cliente, cuja satisfação permitirá o

pagamento permanente de uma pequena taxa de corretagem, chamada de lucro, que propiciará o crescimento contínuo e equilibrado do sistema.

Inúmeros fatores interferem na caracterização de uma pequena empresa. Ressaltam-se em Solomon (1986, p. 42) as características que uma pequena empresa deve possuir, tais como:

[...] apresenta bom desempenho nas atividades em que a inovação tecnológica é econômica tanto em pequena como em grande escala; tende a desenvolver atividades com baixa intensidade de capital e com alta intensidade de mão-de-obra; apresenta melhor desempenho nas atividades que requerem habilidades ou serviços especializados; muitas vezes apresenta bom desempenho em mercados pequenos, isolados e despercebidos; muitas vezes, opera em mercados pouco conhecidos ou instáveis ou atende uma demanda marginal e flutuante; sobrevive por estar mais perto do mercado e responder rápida e inteligentemente à mudanças que nele ocorrem; muitas vezes sobrevive criando seus próprios meios para contrabalançar as economias de escala.

Para Bernstein (1997, p. 8), a capacidade de administrar o risco, e com ele a vontade de correr riscos e fazer opções ousadas, são elementos-chave da energia que impulsiona o sistema econômico. Essa energia, advinda de negócios de proporções menores, é revitalizante para que o mercado competitivo, que tem possibilidades diversas, ofereça os seus produtos ou serviços para os clientes. Vê-se que a qualificação é algo constante e necessário nos empreendimentos. Quanto maior a qualificação mais fácil é a possibilidade de lidar com riscos e dificuldades comuns no meio empresarial.

Takeshy e Faria (2004, p. 18) ressaltam que os micros e pequenos empreendimentos, além de serem mais rápidos e de prestarem um serviço personalizado aos clientes, têm no seu quadro de pessoal, colaboradores que alcançam níveis mais altos de motivação e envolvimento, se comparadas aos grandes empreendimentos. A seguir, a afirmação dos autores:

[...] por serem pequenas, possibilitam aos colaboradores identificar-se com a empresa, ver o resultado de seu tra-

balho, visualizar a organização como um todo e entender como seu trabalho está ligado aos resultados econômicos, além de se sentirem responsáveis pelo sucesso ou fracasso empresarial. Tal afirmação é particularmente evidente quando se consideram que as micro e pequenas empresas nas quais as pessoas contratadas formalmente se confundem com a figura do(s) proprietário(s).

Na citação dos autores, observa-se que, sob essa perspectiva, os colaboradores dos micro e pequenos empreendimentos são mais profissionais, no sentido de que a rapidez, devido às dimensões da empresa, a personalização na entrega do serviço, inovação, criatividade e a forma de lidar com o trabalho, por sentirem responsáveis pelo sucesso ou fracasso da empresa, ratificam um diferencial que grandes conglomerados não têm devido, sobretudo à frieza de seus gestores, para com os colaboradores.

3.3.1 Desafios das pequenas empresas

A tendência de um século está se invertendo. Até fins do século passado, o tamanho das empresas, em toda parte, cresceu, enquanto o número de autônomos caía. De lá para cá, as grandes empresas estão encolhendo e as pequenas estão em alta (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p. 33).

Para o autor, a tendência é certa – e os empresários e responsáveis pelas políticas empresariais irão ignorá-la até correrem perigo. Apesar das fusões cada vez mais barulhentas, a maior mudança que está tomando conta do mundo dos negócios é que as empresas estão ficando cada vez menores.

Contudo, mesmo para empresas menores, as dificuldades não diminuem. Para Cordeiro (2005, p. 73), entre os problemas que mais assolam os gestores de micros e pequenos empreendimentos, tem-se:

[...] a falta de capital de giro e conseqüentemente problemas financeiros, um ponto comercial inadequado (ressaltando sempre a falta de um Plano de Negócios adequado, nortear-do o empresário nas primeiras decisões do novo negócio), a

falta de conhecimentos gerenciais, falta de clientes (consequência de uma estrutura mal elaborada e sem suporte técnico desde o início), inadimplência, a recessão econômica (indicador que foge das possibilidades empresariais de resolução), problemas com o fisco e, ainda, uma carga tributária bastante elevada.

Percebe-se que o empresário, dentro de uma conscientização inovadora, pode modificar este quadro. A situação pode ser revertida a partir do momento em que o gestor alia o seu sonho à realidade do mercado, analisando sempre o ambiente no qual a empresa se inserirá, esclarece Handy (1978, p. 120), ou seja, não se pode trazer uma ideia excelente das cidades do interior da Espanha, uma vez que tais ideias descontextualizadas, não se adequarão às cidades do interior do Brasil.

Para Silva (2004, p. 9), os administradores de micro e pequenas empresas não poderiam se dar ao luxo de não pensar no futuro, tomando as decisões com base no improviso. Nós, brasileiros, ressalta Silva (2004, p. 9), “somos muito criativos e temos a música em nossas veias, gostamos de improvisar, talvez influenciados por estilos musicais como a bossa nova ou o jazz. Contudo, o improviso na Administração quase sempre é sinônimo de prejuízos”. Um mínimo de planejamento nas ações empresariais deve ser realizado.

Em Porter (1989, p. 45), uma das maiores virtudes de pensar no futuro e elaborar cenários sobre o futuro, é adquirir maior conhecimento das variáveis que estão em jogo, que influenciam as nossas empresas. Conhecer variáveis, nada mais é que “prevenir” o improviso, a falta de planejamento com resultados não esperados.

Silva (2004, p. 27) faz uma comparação entre a incerteza e o risco empresarial. Para o autor, na incerteza estamos diante do desconhecimento total, ao passo que, quando encontramos alguma medida de mensuração do grau de incerteza, estamos diante do risco; na mensuração do risco temos noção da magnitude da incerteza.

No momento em que se tem um conhecimento gerencial e instrumentos que possibilitem um melhor conhecimento dos objetivos empresariais, esse

risco empresarial e, por conseguinte, as incertezas, são diminuídas. Logo, resgatando Porter (1989, p. 45), devem-se conhecer as variáveis mercadológicas, profissionalizando o negócio desde a sua concepção.

3.3.2 Desafios da gestão dos micro e pequenos empreendimentos

Como forma de exemplificar a importância de um pequeno empreendimento ressalta-se na obra de Main (1990) apud Longenecker, Moore e Petty (1997, p. 2), Michael Dell tornou-se um empreendedor enquanto era calouro na University of Texas. Ele começou a vender peças de computador por correio e logo estava expedindo peças no valor de \$80.000 por mês! Em 1985, sua empresa, DELL Computer Corporation, começou a vender clones de IBM PC criados com peças em desuso e a um preço menor que \$1.000. Por volta de 1993, esperava-se que as vendas anuais da empresa chegassem perto de \$2 bilhões. Em 2007, as cifras já ultrapassam 5 vezes esse valor. Entende-se, pois, que todo grande negócio pode ser advindo de algo pequeno, e cheio de desafios como qualquer outro empreendimento.

Joseph Couri, presidente do Sindicato da Micro e Pequenas Indústrias do Estado de São Paulo (SIMPI), teceu os seguintes comentários em Lucato (2003, p. 13):

O emprego só cresce nas micro e pequenas indústrias. Com base na RAIS – Relação Anual de Informações Sociais – Ano 2000, tem-se a indicação de que, naquele ano, o total de empresas registradas no Brasil era superior a 5 milhões, das quais cerca de 2,8 milhões eram firmas sem empregados formalmente registrados. Num período de apenas cinco anos, entre 1995 e 2000, as micro e pequenas empresas – aquelas com até 99 empregados – cresceram mais de 24,3%, enquanto as médias e grandes cresceram, respectivamente, apenas 0,8 e 2,2%. Quanto ao emprego gerado, as microempresas contribuíram em proporção ainda maior, com um crescimento superior a 25%, enquanto as médias e grandes contribuíram, somente com 1,1% e 0,3%.

A administração das micro e pequenas empresas ganha importância, face ao rápido crescimento do número de micro e pequenos empreendimentos no Brasil e ao grande interesse do governo em valorizar e incentivar tais negócios, apresentado ainda em Lucato (2003).

Para Takeshy e Faria, em entrevista cedida ao SEBRAE do Rio de Janeiro, em 04/12/2003 (www.sebraerj.com.br), autores do livro *Criação de Novos Negócios*, asseveram que a representatividade e a força das micro e pequenas empresas (MPEs) podem ser traduzidas em números: 4,5 milhões de estabelecimentos; 48 % da produção nacional; 98,5 % das empresas existentes no país; 95% das empresas do setor industrial; 99,1% das empresas do setor de comércio; 99% das empresas do setor de serviço e 21 % do Produto Interno Bruto (ou R\$ 189 bilhões). Face à representatividade setorial demonstrada nas estatísticas, percebe-se claramente a necessidade de profissionalização e, sobretudo, de capacitação inovadora gerencial.

Ainda segundo os mesmos autores, Takeshy e Faria (2004), as MPEs são responsáveis por 60% da oferta de emprego; 42% do pessoal ocupado na indústria; 80,2% dos empregos no comércio e 63,5% da mão de obra do setor de serviços.

Enquanto multinacionais, conglomerados e empresas de grande porte reduzem suas participações no total de pessoas ocupadas nos diferentes setores econômicos, as MPEs tendem a aumentar essa participação relativa. Somente no Estado de São Paulo, entre 1995 e 1999, cresceu de 64 % para 67 % do total das ocupações geradas no setor privado. Em ordem de importância, Takeshy e Faria (2004), destacam os motivos que têm levado um grande contingente de pessoas a abrir um negócio próprio: identificação de uma oportunidade de negócio, experiência anterior, desemprego, tempo disponível, capital disponível, insatisfação no emprego, demissão com indenização.

Esses motivos, contudo, deverão ser relacionados à competitividade acirrada que tais gestores terão no futuro, bem como a necessidade de profissionalização devido à globalização, legado atual que não pode ser esquecido em momento algum. O sonho da abertura de uma empresa deve ser sempre

aliado a fatores pertinentes ao mercado atual, assim como a fatores como o empreendedorismo, e algo que se pode buscar sempre, desde antes da abertura da empresa: o conhecimento, a análise e a pesquisa de mercado. O desafio deve ser inerente à permanência de qualquer empresa no mercado, mas, a forma com que ela se propõe a nascer e o seu alicerce é que irão evitar problemas futuros.

3.4 Inovar nas micro e pequenas empresas

A proposta final deste trabalho será um Curso de Formação para Gestores, com a possibilidade de se delinear parâmetros para a Gestão Inovadora Empresarial, identificando a zona de Inovação em que deveriam concentrar-se, articulando mecanismos que permitam a identificação e o apoio a novas ideias, à difusão da cultura de integração e incentivo à constituição de novas oportunidades de crescimento.

Outro fator a se levar em consideração é a necessidade pungente de um modelo de desenvolvimento de Gestão sempre baseado na coletividade. Nesta perspectiva, a aprendizagem organizacional interage com o conhecimento, percebendo-se sempre os diferentes processos e competências em cada organização, daí a necessidade de se investir num curso de formação para gestores em diferentes empresas na área de serviços.

Sabe-se que grandes redes de lojas, hoje permeiam grandes centros e impulsionam a economia, contudo ressalta-se que o dinheiro não é reinvestido localmente. Logo, a pequena empresa funciona como um combustível que funciona as engrenagens econômicas, permitindo que a sociedade e o setor produtivo tomem velocidade nessa caminhada de competitividade. Essa força produtiva representa a criatividade, o empreendedorismo, a iniciativa e o foco maior deste trabalho, ou seja, a necessidade de conhecer e saber de perto o que significa a inovação.

As micro e pequenas empresas complementam a ação das grandes empresas no sentido de gerarem empregos para a comunidade e conseqüentemente renda, conforme Amato Neto (2000, p. 18):

Para atingir seus objetivos em busca da excelência empresarial, é preciso que as grandes empresas estejam apoiadas numa base industrial de PMEs mais dinâmica. Historicamente, as PMEs vêm desempenhando um importante papel socioeconômico, tanto do ponto de vista da geração de emprego e de renda, quanto do ponto de vista de seu potencial de inovação incremental, principalmente quando tais empresas estão vinculadas a uma cadeia de suprimento de peças componentes e serviços para a grande empresa.

Em Amorim (1998), percebe-se que a situação é posta em termos de necessidade em se levar em consideração as dificuldades sofridas pelas micro e pequenas empresas em relação às facilidades que os grandes conglomerados possuem. Na situação brasileira, por exemplo, deve-se profissionalizar essas empresas para que apresentem real dinamismo econômico, através da absorção de uma mão de obra informada, a qual, aplicaria seu *expertise* em empresas de pequeno porte, apresentando ao mercado de maneira assertiva produtos que só as grandes multinacionais são capazes de oferecer.

As pequenas empresas podem de fato constituir importantes estratégias de desenvolvimento econômico, proporcionando maior competitividade a regiões inteiras e integrando um número maior de indivíduos no processo. Os percalços sofridos pelo parque industrial brasileiro podem ser amenizados à medida que o País se prepare para apoiar de forma sistemática o desenvolvimento de pequenas e médias empresas competitivas, inovadoras, de estrutura flexível e que sejam capazes de uso adequado de moderna tecnologia. Encarar pequenas empresas como sendo, de fato, fonte de dinamismo econômico introduz novas e mais conseqüentes perspectivas para esse segmento do qual se pode aguardar bem mais do que absorver a mão-de-obra que não consegue encontrar emprego nas grandes firmas. [...] O desenvolvimento fundamentado nas grandes empresas tende assim a ser excludente e concentrador. As pequenas e médias empresas em contraste abrem oportunidades de um desenvolvimento mais integrador, economicamente mais justo e socialmente mais desejado. A questão, no entanto, reside em encontrar formas de garantir competitividade às empresas

de menor porte para que essas possam assim ser capazes de iniciar e sustentar um processo de desenvolvimento econômico de uma região (AMORIM, 1998, p. 13-14).

Existe, pois, um grande espaço para a definição de políticas de promoção do desenvolvimento regional e local por meio das pequenas e médias empresas. O desafio, então, sem dúvida, é a definição de estratégias de desenvolvimento nacional, regional e local que de fato estimulem as pequenas e médias empresas à incorporação de tecnologias de produto, de processo, de comercialização e de organização que garantam a inserção competitiva dos produtos e dos serviços.

O *Manual Frascati* (OCDE, 1993) considera inovação como

[...] a transformação de uma idéia em produto novo ou melhorado que se introduz no mercado, ou em novos sistemas de produção, e em sua difusão, comercialização e utilização. Entende-se também por inovação tecnológica, a melhoria substancial de produtos ou processos já existentes.

Considerando que a empresa é o centro de gravidade da inovação, é apropriada a definição “inovação tecnológica é o processo pelo qual as empresas dominam e implementam o desenho e a produção de bens e serviços que são novos para elas, independentemente de serem novos para seus competidores, nacionais ou estrangeiros” (OCDE, 1993).

Outro documento analisado nesta proposta de trabalho, o *Manual de Oslo*, também da OCDE, entende inovação e atividade inovativa. A Inovação Tecnológica de produto ou processo compreende a introdução de produtos ou processos tecnologicamente novos e melhorias significativas em produtos e processos existentes. Considera-se que uma inovação tecnológica de produto ou processo tenha sido implementada se tiver sido introduzida no mercado (inovação de produto) ou utilizada no processo de produção (inovação de processo). As inovações tecnológicas de produto ou processo envolvem uma série de atividades científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais. A

firma inovadora é aquela que introduziu produtos ou processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados num período de referência. [...]

Ainda citando o *Manual de Oslo*, da OCDE, a Atividade Inovativa, compreende todos os passos científicos, tecnológicos, organizacionais, financeiros e comerciais, inclusive o investimento em novos conhecimentos, que, efetiva ou potencialmente, levem à introdução de produtos ou processos tecnologicamente novos ou substancialmente melhorados. As atividades inovativas mais se destacam são: aquisição e geração de novos conhecimentos relevantes para a firma; preparações para a produção; marketing dos produtos novos ou melhorados.

Ressalta-se, então, que a estratégia de competição é via Inovação. A globalização, bem como a abertura econômica, impelem o setor produtivo para que um processo inovador e abrangente aconteça. Para competir é preciso inovar. A inovação e a competição são sistêmicas, isto é, a empresa depende somente dela e de suas competências para inserir-se neste novo contexto.

3.5 Inovar no setor de serviços

Da mesma forma que a tecnologia maquinaria transformou um dia uma economia baseada na agricultura em uma economia baseada em indústria, a tecnologia da informação está transformando a nossa economia industrial em uma economia de serviços (FITZSIMMONS, 2005). Dentro desta perspectiva, os estudos obtidos dos documentos desta proposta, corroboram com a afirmação dos autores. Antes, contudo, é interessante levar em consideração o serviço inserido na economia.

Na classificação tripartite dos setores da economia, os serviços representam o setor terciário e os outros componentes, como a agricultura e as atividades de mineração ou industriais constituem os setores primário e secundário, respectivamente. Segundo Téboul (1999:8), “o setor de serviços engloba, então, todas as atividades cuja produção não é nem um bem físico, nem uma edificação”. A partir desta classificação, os autores clássicos concluem:

o que caracteriza o serviço é a simultaneidade do consumo e da produção. Esta classificação oferece aos serviços uma natureza imaterial, assinalada pelo economista do século XVIII, Adam Smith, que os descreveu como “pecendo no próprio momento de sua criação”. Historicamente, o setor de serviços (terciário) era composto de atividades complementares aos outros dois setores da economia; a agricultura (primário) e a indústria (secundário), e o grande fator determinante do setor de Serviços sempre foi o governo, responsável pela organização do Estado e, conseqüentemente, pela organização social.

Baseado no entendimento, que, hoje, estamos na Era dos Serviços (em uma sociedade baseada em Serviços que permeiam todos os aspectos de nossas vidas), os indivíduos tornam-se cada vez mais desejosos de trocar dinheiro por tempo e de comprar serviços em vez de gastar tempo realizando atividades por conta própria, com novas tecnologias nos serviços. Sundbo e Gallouj (2005) afirmam, no mesmo rumo, que o processo de inovação em serviços é essencialmente processo interativo, em que o provedor dos serviços mantém ligações internas e externas que conduzem à inovação.

O desenvolvimento da tecnologia vem gerando grandes mudanças na concepção do dia a dia das pessoas. As mudanças são observadas na transformação do conceito tempo, na turbulência do ambiente, no aumento do valor da informação, na superprodução do conhecimento, no surgimento do pensamento complexo, nas mudanças de paradigmas, no ciclo de vida cada vez menor dos produtos, no surgimento de novos produtos e serviços entre muitos outros exemplos. A riqueza já não mais é investida no capital físico, mas na imaginação e criatividade humana. Esse desenvolvimento da tecnologia, que perpassa pelos documentos-propósito deste trabalho, tem tornado o mundo menor, ou seja, o desenvolvimento do transporte de pessoas e de mercadorias, associado ao transporte de informações via telecomunicação e computadores, tem levado à sua interligação e à interdependência de mercados. Essa interligação global, por sua vez, aproxima cada vez mais as pessoas, difundindo conhecimentos, culturas, ideias e diferentes formas de visões de mundo.

A inovação em serviços é um assunto complexo e polêmico. Todos os estudos e teorias versam sobre as mudanças verificadas em subprodutos de processos originários das indústrias. Em contrapartida, clarifica Gallouj (1998), há de se levar em consideração a Abordagem Tecnicista, a Abordagem Baseada nos Serviços e a Abordagem Integradora. O quadro abaixo elucida a Abordagem Tecnicista, Baseada nos Serviços e a Integradora, tão necessárias para a compreensão do tema aqui estudado.

Quadro 4 – Abordagens tecnicista, baseada nos serviços e integradora

Abordagem Tecnicista:
Baseia-se na concepção de que a inovação em serviços é resultado da adoção de inovações tecnológicas desenvolvidas no setor de produção de bens de capital. Assim, a análise da inovação em serviços não seria a análise de um processo de inovação em si, mas a apreciação do processo de difusão de inovações tecnológicas da indústria no setor de serviços.
Abordagem Baseada nos Serviços:
Essa abordagem baseada nos serviços procura ressaltar modalidades de inovação específicas do setor de serviços; define o que denomina trajetórias intangíveis dos serviços em contraposição às trajetórias tecnológicas. Oferece oportunidades para a inovação na elaboração de um serviço que superam qualquer processo de mera difusão de inovação tecnológica de processo ou de produto.
Abordagem Integradora:
Tal abordagem propõe reconciliar bens e serviços, integrando-os definitivamente em uma única teoria da inovação, mesmo ressaltando as especificidades dos serviços, a abordagem integradora considera que a inovação envolve características genéricas, em que a ênfase recairá sobre peculiaridades da manufatura ou dos serviços de acordo com a intensidade da relação usuário-produtor verificada no mercado específico em análise.

Fonte: Gallouj (1998).

Os serviços e o setor dos serviços constituem motores de crescimento cada vez mais importantes na economia. Rifkin (2001, p. 61) questiona: “como o mundo de hoje seria se Henry Ford tivesse pensado no automóvel mais como um serviço que como um produto e tivesse pensado alugar seus carros em vez de vendê-los?” O século XX poderia ter sido bem diferente, mas agora, como tantos outros produtos valorizados na sociedade, o automóvel está sendo

transformado de um bem em um serviço, contudo, os serviços não podem, por si só, resolver os problemas de competitividade nos mais diversos mercados e tão pouco substituir a indústria transformadora. Observa-se na ampla apresentação do Guia Inteligente da Inovação nos Serviços, detalhadamente preparado pelo Comitê Europeu, que preocupa-se em como retirar todos os benefícios da inovação nos serviços para uma reforma estrutural regional para a modernização industrial. Os países ainda possuem uma forte base industrial e uma liderança tecnológica em muitos domínios, que necessitam manter no futuro. Ressalte-se, no entanto, que um produto de ponta sem um serviço agregado, não vende. A questão que se coloca não é a de saber se os setores transformador ou dos serviços são mais importantes do que a inovação tecnológica ou a inovação nos serviços, ou vice versa. Todos estes elementos são vitais para a economia.

A inovação nos serviços inclui conceitos e ofertas de serviços novos ou significativamente melhorados, independentemente de serem introduzidos por empresas de serviços ou empresas fabricantes, bem como inovações no processo, na infraestrutura dos serviços, no processamento de clientes, nos modelos de negócio, na comercialização (vendas, marketing, entrega), na produtividade dos serviços e também nas formas híbridas de inovação ao serviço de vários grupos de utilizadores, de diferentes formas, em simultâneo.

A diferença entre apoiar a inovação nos serviços ao nível da atividade e ao nível da empresa reside no fato de que, no primeiro caso, o desenvolvimento de novos modelos de negócio específicos é apoiado, enquanto no segundo caso a capacidade de inovação de uma empresa é orientada em geral – independentemente do tipo de inovação nos serviços apresentada.

O levantamento abaixo fornece uma panorâmica mais detalhada de vários tipos de medidas políticas que podem ser aplicadas em quatro níveis. O apoio à inovação nos serviços através de iniciativas em matéria de clusters em nível setorial vai ainda mais longe, ao melhorar, de forma mais geral, o ambiente empresarial no qual as empresas exercem a sua atividade e no qual inovam.

Quadro 5 – Margem de intervenção da política regional e de inovação industrial em prol da inovação nos serviços

	Ao nível da atividade	Ao nível da empresa	Ao nível setorial (Ambiente empresarial)	Ao nível do mercado
Políticas de Assimilação	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de medição da Inovação. - Apoio à Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT) pública. - Facilitação da transferência de conhecimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incubação empresarial, apoio ao crescimento e internacionalização. - Apoio em matéria de gestão em matéria de Inovação. - Acesso ao financiamento e disponibilidade para o investimento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de medição da inovação Setorial. - Prospecção em matéria de tecnologia e inovação nos serviços. - Levantamento e análise por parte de clusters. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prospecção de mercado e observação de indústrias emergentes. - Autorregulação conduzida pela própria indústria, certificação e normas em matéria de interoperabilidade. - Quadro jurídico e regulamentar para serviços (Comércio eletrónico).
Políticas Orientadas	<ul style="list-style-type: none"> - Programas específicos de IDT. - Promoção da utilização de Negócio eletrónico (TIC). - Promoção de novos modelos de negócio de serviços e de novos conceitos de serviços na indústria transformadora 	<ul style="list-style-type: none"> - Regimes específicos de apoio às empresas e à inovação industrial para empresas de serviços - Regimes específicos de financiamento de risco para serviços - Regimes de vales para apoiar a capacidade de inovação nos serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas políticas de clusters e industriais setoriais em setores de serviços (envolvimento do utilizador, cooperação, ligações intersetoriais, novas formas de agrupamentos (clustering)) - Parcerias público-privadas que demonstrem inovação organizacional e nos serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas de mercados-piloto em matéria de inovação nos serviços. - Regimes de vales para aumentar as Repercussões. - Atividades de sensibilização. - Desregulação /liberalização de serviços específicos.
Infraestruturas Imateriais e Materiais	<ul style="list-style-type: none"> - Instituições de investigação em matéria de serviços. - Instituições de formação especializadas para serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> - Centros de incubação e parques para serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos estratégicos de infraestruturas (por ex.: acesso banda larga, centros logísticos e de serviços, espaços conjuntos de trabalho) 	<ul style="list-style-type: none"> - Laboratórios vivos, centros de design. - Autoridade de supervisão.
Políticas Horizontais	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos fiscais. - Auxílios estatais. - Educação e formação. - Contratação pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas empresariais para empresas em fase de arranque. - Programas de mobilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas em matéria de Direito de Propriedade Intelectual (DPI). - Normalização específica do setor, como no caso das Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado interno dos serviços (por ex.: Diretiva dos Serviços). - Política em matéria de concorrência, incluindo controlo de fusões.

Fonte: Guia Inteligente da Inovação nos Serviços.

Observa-se que o quadro acima ratifica ainda a prospecção de mercado e observação de indústrias emergentes, que, muitas vezes chegam ao mercado com uma gama de conhecimentos maior que empresas já sedimentadas há mais tempo, neste momento ainda ressalta-se a questão jurídica e regulamentar para serviços, como por exemplo: comércio eletrônico.

4 DOCUMENTOS INTERNACIONAIS E NACIONAIS QUE GERAM AS POLÍTICAS DE INOVAÇÃO

Considerando as discussões apresentadas no capítulo anterior, descortina-se a partir de agora, os documentos estudados que geraram as políticas nacionais e internacionais da inovação. Ao final deste capítulo, serão apresentados os parâmetros construídos a partir deste estudo.

4.1 Manual de Oslo

O *Manual de Oslo* discorre sobre as diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, tendo como objetivo, a orientação e padronização de conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) de países industrializados. Neste espaço, os governos podem comparar experiências políticas, buscar respostas para problemas comuns, identificar boas práticas e trabalhar para coordenar políticas domésticas e internacionais. Os 30 membros que compõem a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) são: Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, República Tcheca, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Itália, Japão, Coréia do Sul, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, Portugal, República Eslovaca, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos.

A primeira edição do *Manual de Oslo* data de 1990. A primeira tradução para o português foi produzida e divulgada pela FINEP em meio eletrônico, em 2004. Esta terceira edição agrega atualizações apresentadas em 2005. O Manual se tornou referência para diversas pesquisas que examinaram a natureza e os impactos da inovação no setor comercial, tais como o *European Community Innovation Survey* (CIS), atualmente em sua quarta edição.

As definições e conceitos apresentados no *Manual de Oslo* oferecem diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Na oportunidade, ressalta-se, que, uma razão para a coleta de dados de inovação é compreender melhor essas atividades e sua relação com o crescimento econômico. Obviamente existe uma necessidade de coletar novos indicadores, mas, também existe um desejo de manter os indicadores existentes para comparações ao longo do tempo. Este manual foi planejado para que se possa alcançar um equilíbrio entre essas diferentes necessidades.

Há de se levar em consideração que uma empresa pode realizar mudanças em seus métodos de trabalho, seu uso de fatores de produção e os tipos de resultados que aumentariam sua produtividade e/ou desempenho comercial. O *Manual de Oslo* define quatro tipos de inovações, que já foram apresentadas e servirão de base para este estudo.

Quadro 6 – Inovação segundo o *Manual de Oslo*

<p>INOVAÇÕES DE PRODUTO: <i>É a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.</i></p>	<p>INOVAÇÕES DE PROCESSO: <i>É a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.</i></p>
<p>INOVAÇÕES ORGANIZACIONAIS: <i>É a implementação de um novo método de organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.</i></p>	<p>INOVAÇÕES DE MARKETING: <i>É a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.</i></p>

Fonte: *Manual de Oslo*.

Neste espaço, observar-se-á a difusão e o grau de novidade que tais mudanças irão impactar em empresas, bem como o fluxo de conhecimentos por parte das firmas que usarão ou adotarão as inovações. As modificações, como apresenta o manual, podem ser: bem-sucedidas, podem ainda estar em progresso ou serem abandonadas antes mesmo da implementação da inovação.

Clarificando a relação entre o *Manual de Oslo* e outros padrões e conceitos relacionados à Inovação, tem-se famílias básicas de indicadores: de Ciência e Tecnologia (C&T), que são relevantes para a mensuração deste tema, recursos direcionados à P&D e estatísticas de patentes. Os dados sobre P&D são coletados por pesquisas nacionais com conformidade com o *Manual Frascati* (OCDE, 2002). Tais dados mostram-se válidos em vários estudos, exemplo: os efeitos da P&D na produtividade foram estimados por técnicas econométricas, tanto para países como para setores e empresas, e, a P&D não abarca todos os esforços das empresas e governos nessa área, pois, existem outras formas de mudanças técnicas, como o aprendizado pela prática, que não são tratados por essa definição restrita. A patente, por exemplo, é um direito legal de propriedade sobre uma invenção, garantido pelos escritórios de patentes nacionais; muitas inovações não são patenteadas, enquanto algumas são protegidas por patentes múltiplas (*Patent Manual*, OCDE, 1994).

É de suma importância que se esclareça que o *Manual de Oslo* é baseado num consenso de opiniões sobre a demanda de indicadores de Inovação e as necessidades fundamentais de políticas e teoria econômica, conseqüentemente sobre as definições e a abrangência da Inovação sobre as lições a serem aprendidas a partir de outras pesquisas. As diretrizes apresentadas neste *Manual* foram usadas para sedimentar os dados utilizados na análise dos principais parâmetros para a gestão da Inovação no setor de serviços, objetivo central deste trabalho.

4.1.1 Teorias da inovação e necessidades de mensuração

É de importância ímpar, para a apresentação das Teorias da Inovação, dentro deste *Manual*, refletir por que as empresas inovam, quais são as forças que conduzem à Inovação e os fatores que a obstruem, explorar como os processos de inovação são desenvolvidos no âmbito da indústria e nas esferas regionais ou nacionais.

Quadro 7 – Inovação segundo diversos autores

Schumpeter (1934)	Existem 05 tipos de Inovação: introdução de novos produtos, de novos métodos de produção, de novos mercados, desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos e criação de novas estruturas de mercado em uma indústria.
Nelson e Winter (1982)	Abordagens evolucionistas: a inovação é um processo dependente da trajetória, por meio do qual o conhecimento e a tecnologia são desenvolvidos a partir da interação entre vários atores e fatores.
Hunt (1983)	Foco no comportamento do consumidor.
Kline e Rosenberg (1986)	Chain-link. Modelo Linear, sustentado pelas teorias clássica e neo-clássica, considerado superado por se apoiar excessivamente na pesquisa científica como fonte de novas tecnologias, além de implicar em uma abordagem sequencial.
Lundvall (1992) e Nelson (1993)	A inovação como um sistema, bem próximo à evolucionista: estuda a influência das instituições externas, definidas de forma ampla, sobre as atividades inovadoras de empresas e outros atores. A inovação é vista como um processo dinâmico em que o conhecimento é acumulado por meio do aprendizado e da interação.
Sutton (1992)	“Sunk Costs”, comprometimento irrecuperável de recursos para entrar em novos mercados ou para criar vantagens competitivas por meio do reposicionamento da produção ou de seus resultados na cadeia de valor.
Rosenberg (1994)	A decisão de inovar ocorre sob grande incerteza.
Tirole (1995)	Importância do posicionamento competitivo, no âmbito da organização industrial.
Rogers (1995)	Visões sociológicas: decisões de adotar novos conhecimentos e tecnologias, tais como a vantagem relativa de uma nova tecnologia, sua compatibilidade com as formas existentes de realizar as tarefas, sua complexidade e a aptidão com a qual a empresa avalia a nova tecnologia.
Howells e Tether (2004)	Inovação em Serviços. O setor de serviço é diverso e está dividido em 4 grupos: lidam com Produtos, Informações, Conhecimento e Pessoas.
Haall (2005)	Teorias da difusão: fatores que afetam as decisões das empresas sobre a adoção de novas tecnologias, no acesso das empresas a novos conhecimentos e na sua capacidade de absorção.
Lam (2005)	A inovação organizacional centrada no papel das estruturas organizacionais, dos processos de aprendizado e da adaptação a mudanças na tecnologia e no meio-ambiente.
Perreault e McCarthy (2005)	Implementação de práticas de Marketing: “4 P’s do Marketing”. Produto, Preço, Promoção e Posicionamento.

Fonte: Elaborado pela autora.

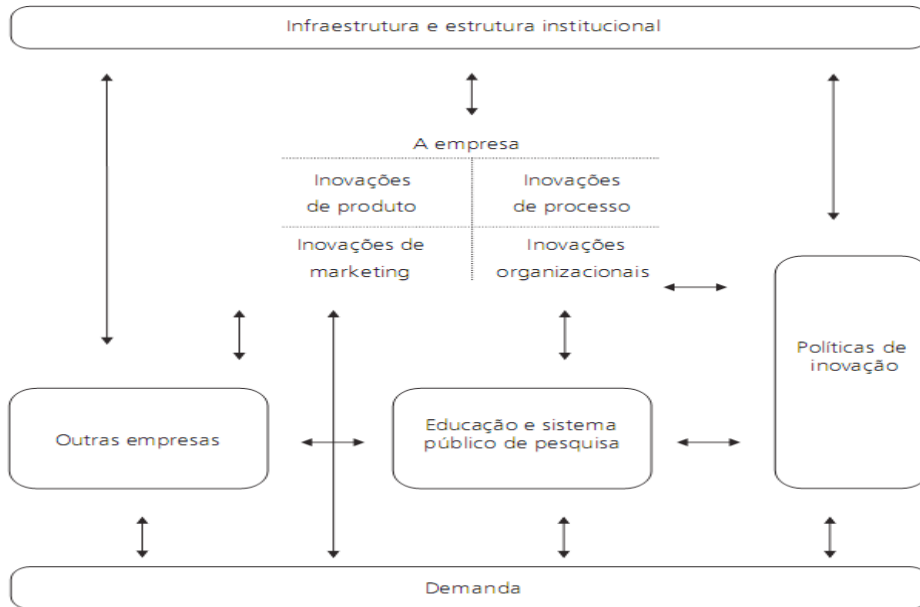
Observa-se na estrutura a seguir o perfil do processo de mensuração da inovação na empresa, levando-se em consideração as interações com outras empresas e instituições de pesquisa, bem como a estrutura institucional nas quais as empresas operam e o papel da demanda. Tal figura corrobora com os que os autores explicitaram em suas teorias no quadro anterior.

A partir dessas teorias, o *Manual* refere-se a mudanças caracterizadas pelos seguintes aspectos: inovação associada à incerteza que envolve investimento, sendo um substrato de transbordamento, ou seja, os benefícios da inovação criadora são raramente apropriados por completo pela empresa inventora; a inovação requer a utilização de conhecimento novo ou um novo uso ou combinação para o conhecimento existente e visa melhorar o desempenho de uma empresa com o ganho de uma vantagem competitiva.

A estrutura utilizada no *Manual* representa, pois, uma integração de visões de várias teorias da inovação baseadas na empresa com as abordagens que assumem a inovação como um sistema. Ressalta-se, neste ponto, que, tal como as Teorias da Administração são apresentadas, inclusive para embasarem a Inovação, enquanto ciência, a estrutura *chain-link*, ou Modelo Linear, sustentada pelas teorias clássica e neoclássica, é considerado superada por se apoiar excessivamente na pesquisa científica como fonte de novas tecnologias, além de implicar em uma abordagem sequencial, Kline e Rosenberg (1986).

Vide a seguir a estrutura utilizada no Manual, que representa uma integração de visões de várias teorias da inovação baseadas na empresa com as abordagens que assumem a inovação como um sistema. As principais características dessa estrutura são: a inovação na empresa; as interações com outras empresas e instituições de pesquisa; a estrutura institucional nas quais as empresas operam; e o papel da demanda.

Figura 2 – A estrutura de mensuração da inovação



Fonte: *Manual de Oslo.*

Ressalta-se no propósito deste trabalho, os aspectos setoriais e regionais da inovação: Inovação em serviços, nas Indústrias de baixa e média tecnologia, em Pequenas e Médias Empresas, bem como a Inovação regional e a Globalização, perpassando por todos estes aspectos. Como o Objetivo Geral é “Analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir dos principais documentos Nacionais e Internacionais”, tem-se um foco maior nas questões buscadas, sempre levando em consideração, por exemplo, as políticas que reduzem barreiras administrativas para as Pequenas e Micro Empresas, podendo ter um efeito significativo na atividade de inovação em empresas menores, neste caso, especificamente, as empresas da área de serviços na Cidade de Vitória da Conquista. No futuro, o resultado para as qualificações deste empresariado, ainda, que vislumbrando muitas dificuldades, consistirá na absorção da Gestão Inovadora e das pesquisas sobre inovação, oferecendo dados sobre esses temas por meio de questões a respeito dos obstáculos à inovação e

dos métodos de apropriação usados por empresas inovadoras, esteja ela locada onde estiver em nível nacional e/ou internacional.

4.1.2 Definições básicas

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. As atividades de inovação são etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que conduzem, ou visam conduzir, à implementação de inovações. Uma empresa inovadora é aquela que implementou uma inovação durante o período de análise; uma empresa inovadora em produto/processo é a que implementou um produto ou processo novo ou significativamente melhorado durante o período de análise.

Recomenda-se que as pesquisas sobre inovação investiguem se alguma inovação de produto introduzida durante o período de observação foi nova para o mercado. As pesquisas sobre inovação podem também coletar dados sobre as inovações de processo que foram novas para o mercado. Outra opção é perguntar se essas inovações foram novas para o mundo.

4.1.3 Classificações institucionais e interações no processo de inovação

Dentro das classificações institucionais deve-se distinguir claramente a Unidade Investigada (para qual os dados são coletados), a Unidade de Observação (a que se referem os dados recebidos), a Unidade Estatística (unidade de observação sobre a qual as informações são recebidas e as estatísticas compiladas). Os dados sobre inovação devem ser compilados no nível organizacional para o qual as decisões sobre as atividades de inovação são tomadas. Considerando-se como as atividades de inovação são normalmente organizadas, a empresa é em geral a unidade estatística mais apropriada.

Para as pesquisas sobre inovação, o tamanho orienta outra classificação essencial das unidades estatísticas. Como medir as interações no processo de

inovação? Uma vez mais, relacionando-se os quatro tipos de inovações: produto, processo, marketing e organizacional; ressalta-se que, as interações podem relacionar-se a quaisquer tipos de inovações, atuando sempre como fontes de conhecimento e de tecnologia para a atividade de inovação, apresentando desde fontes passivas de informações até fornecedores de conhecimento e de tecnologia de forma incorporada ou não e parcerias cooperativas. Entende-se, então, que essa visão sistêmica contribui de forma valiosa para o processo da inovação e ajuda a determinar a influência de programas governamentais para a promoção do compartilhamento de conhecimentos e consequente difusão da tecnologia.

Há de se levar em consideração, obviamente, a natureza e o ambiente em que a Empresa está inserida: um setor estável e maduro, implementando inovações incrementais, contudo, num ambiente volátil, a inserção de um novo produto se faz necessário. As interações variam segundo: as fontes, os custos e a intensidade. As empresas que pertencem a cadeias de marketing (por exemplo, em vestuário), podem considerar as interações com as outras mais internas do que externas. O influxo de conhecimentos e de tecnologias é um aspecto do que se denomina frequentemente como difusão. A difusão também envolve fluxos da empresa inovadora. No Quadro 8, a seguir, ressaltam-se a Difusão Intrafronteiras com os tipos de interações e a coleta de dados sobre as interações no processo de inovação.

Quadro 8 – Difusão intrafronteiras

Tipos de interações: fontes de informações abertas, inovação cooperativa, que, permite que as empresas tenham acesso ao conhecimento e à tecnologia que elas não estariam aptas a utilizar sozinhas – os parceiros aprendem uns com os outros.
Coleta de dados sobre as interações no processo de inovação: fontes abertas (informações disponíveis que não exigem a compra de tecnologia ou de direitos de propriedade intelectual); aquisição de conhecimentos e tecnologia (compra de conhecimento externo e/ou conhecimentos e tecnologias incorporados em bens de capital e serviços, que não envolvem interação com a fonte; inovação cooperativa (cooperação ativa com outras empresas ou instituições públicas de pesquisa para atividades de inovação-que podem incluir compras de conhecimento e de tecnologia).
Outros indicadores de interação: pode-se coletar informações adicionais sobre as formalidades que regulam a cooperação, a disponibilização de conhecimentos específicos no campo dos acordos de cooperação, e informações econômicas mais gerais sobre cada parceiro; as informações sobre as atividades empresariais que visam melhorar o capital social podem ser obtidas por meio de questões sobre a inovação organizacional; perguntando se as empresas implementaram novas práticas e rotinas para introduzir uma nova cultura de negócios e novos valores.

Fonte: Adaptado do Manual de Oslo.

No Quadro 9, percebe-se a Difusão Extrafronteiras que é relevante para identificar os efeitos econômicos da inovação e para estabelecer os contornos de uma rede de comunicação de empresas. Com interações muito intensas, a difusão extrafronteiras é influenciada pelos transbordamentos de conhecimento e pelos métodos usados pelas empresas para proteger sua propriedade intelectual.

Quadro 9 – Difusão extrafronteiras

É difícil para as empresas estimar o impacto de suas inovações fora dos seus limites ou rastrear o uso de algum tipo de conhecimento novo. Isso pode ser realizado com a identificação dos principais usuários de suas inovações para as seguintes classificações: mercados consumidores, domésticos, estrangeiros, insumos para outras empresas, domésticos e estrangeiros.

Fonte: Adaptado do Manual de Oslo.

No Quadro 10, apresenta-se a Gestão do Conhecimento, onde sempre houve a preocupação na obtenção de novos conhecimentos e métodos, algo bem estudado lá fora e clara e amplamente explicitado no Manual de Oslo. E corroborando com essa perspectiva tem-se a seguir a Figura 3 onde as Fontes para a transferência de Conhecimento e Tecnologia, tão bem representam a questão das parcerias, as fontes abertas e as compras de conhecimento.

Quadro 10 – Gestão do conhecimento

Envolve as atividades relativas à apreensão, uso e compartilhamento de conhecimentos pela organização; gestão das interações externas e dos fluxos de conhecimento no interior da empresa, incluindo métodos e procedimentos de busca de conhecimento externo e o estabelecimento de relacionamentos mais estreitos com outras empresas, consumidores ou instituições de pesquisa; práticas de obtenção de novos Conhecimentos e métodos para o compartilhamento e o uso dos conhecimentos, incluindo a implantação de sistemas de valores para a codificação de rotinas. Exemplos: as bases de dados sobre as “melhores práticas” dos trabalhadores; a educação regular ou os programas de treinamento; os grupos de trabalho formais e informais para promover a comunicação entre os trabalhadores e sua interação; as atividades de integração, que promovem a interação entre os empregados de diferentes áreas, por exemplo engenheiros e operários da produção.

Fonte: Adaptado do Manual de Oslo.

Ressalta-se ainda na Figura 3 a preocupação que as nações tiveram quanto ao respeito de inventos e patentes, sobretudo no setor público de Institutos e/ou Universidades, notadamente celeiros de descobertas que marcaram a humanidade.

Figura 3 - Fontes para transferência de conhecimento e tecnologia

	Fontes abertas de informação	Fontes para compras de conhecimentos e tecnologia	Parceiros para cooperação
Fontes no interior da empresa:	•		
P&D	•		
Produção	•		
Marketing	•		
Distribuição	•		
Outras empresas no grupo empresarial	•	•	•
Mercado externo e fontes comerciais:			
Concorrentes	•	•	•
Outras empresas na indústria	•	•	•
Clientes ou consumidores	•		•
Consultores/empresas de consultoria		•	•
Fornecedores de equipamentos, materiais, componentes			
Softwares ou serviços	•	•	•
Laboratórios comerciais	•	•	•
Fontes do setor público:			
Universidades e outras instituições de ensino superior	•	•	•
Institutos de pesquisa governamentais/públicos	•	•	•
Institutos de pesquisa privados e sem fins lucrativos	•	•	•
Serviços especializados públicos/semipúblicos de suporte à inovação	•	•	•
Fontes de informações gerais:			
Divulgação de patentes			
Conferências profissionais, encontros, publicações especializadas e jornais	•		
Feiras e exposições	•		
Associações profissionais, sindicatos trabalhistas	•		
Outras associações locais	•		
Contatos informais ou redes	•		
Padrões e agências de padronização	•		
Regulações públicas (ambiente, segurança)	•		

Fonte: *Manual de Oslo.*

4.1.4 A Mensuração das Atividades de Inovação

A identificação dos principais fatores que permitem a inovação nas empresas bem como os fatores que aprimoram sua capacidade de inovar é de grande importância para as políticas, logo, as medidas quantitativas das despesas para cada atividade de inovação oferecem uma medida importante do nível da atividade de inovação na esfera da empresa, da indústria e do país. Essas medidas podem também ser usadas, juntamente com as medidas de resultados, para calcular os retornos para as atividades de inovação. Baseado no *Manual de Oslo*, para permitir a comparabilidade com os resultados de pesquisas sobre inovação, todas as atividades de inovação exceto a P&D (compreende o trabalho criativo realizado de forma sistemática com o objetivo de aumentar o estoque de conhecimentos, incluindo os conhecimentos do homem, da cultura e da sociedade, e o uso desse estoque de conhecimentos para antever novas aplicações, como define o *Manual Frascati*), são divididas entre inovações de produto e de processo, de um lado, e de marketing e organizacionais, de outro.

Cabe ressaltar anteriormente, no entanto, que, os critérios básicos para a distinção das atividades de inovação baseadas em P&D das atividades não baseadas em P&D são “a presença em P&D de um elemento de novidade considerável e a resolução da incerteza científica e/ou tecnológica” ou o fato de que essas atividades “resultam em novos conhecimentos ou no uso dos conhecimentos para projetar novas aplicações”. Esses critérios implicam “que um projeto particular pode ser considerado P&D se ele for empreendido por uma dessas razões, mas não se ele for efetuado por outra razão” (OECD, 2002, §85).

Toda a P&D é considerada atividade de inovação. Ressalta-se, entretanto, que a maior parcela da P&D esteja relacionada a inovações de produto e de processo, algumas inovações podem relacionar-se a inovações de marketing ou organizacionais. A P&D é definida como uma categoria à parte, que inclui atividades relevantes para as inovações de produto, de processo, de marketing e organizacionais, juntamente com a pesquisa básica. Todas as atividades de inovação, afora a P&D, que são especificamente relacionadas a inovações de

marketing e organizacionais e não relacionadas a inovações de produto ou processo incluem-se nas categorias preparação para inovações de marketing e preparação para inovações organizacionais, respectivamente. Isso inclui a aquisição de outros conhecimentos externos ou de bens de capital e treinamento especificamente relacionados a inovações de marketing ou organizacionais.

As atividades para as inovações de produto e de processo compreendem a aquisição de outros conhecimentos externos; além da P&D, as empresas podem adquirir tecnologia e *know-how* de diversas formas e de várias fontes, juntamente com o desenvolvimento e a implementação de inovações. Além da P&D, as empresas podem adquirir tecnologia e *now-how* de diversas formas e de várias fontes juntamente com o desenvolvimento e a implementação de inovações.

A aquisição de conhecimentos e de tecnologias externos pode assumir a forma de patentes, invenções não patenteadas, licenças, divulgação de conhecimentos, marcas registradas, designs e padrões. Neste âmbito, leva-se em consideração também os bens de capital para as inovações que abarcam a aquisição de terras e edificações, máquinas, instrumentos e equipamentos e, em conformidade com o Sistema de Contas Nacionais (SCN) revisado, a aquisição de *softwares* para computadores, que compõem o investimento intangível e são considerados formação de capital.

Existem outras preparações para inovações de produto e de processo que incluem as atividades internas relacionadas com o desenvolvimento e a implementação de inovações de produto e de processo não englobadas na P&D. Dentre elas, está o desenvolvimento de atividades parcialmente excluídas da P&D (como o desenho industrial, a engenharia e a colocação em funcionamento, e a produção para testes) ou totalmente excluídas dessa ótica como patentes e licenças, a fase inicial da produção e os testes. Assim como as atividades de desenvolvimento para as inovações de produto ou de processo que não possuem o grau de novidade exigido para realizar a P&D. Ressalta-se, neste momento, a questão do Treinamento, que é uma atividade de inovação de produto ou de processo quando ele é necessário para a implementação de uma inovação.

Para as inovações de marketing, podem relacionar-se ao desenvolvimento e à implementação dos quatro tipos de instrumentos: a preparação para a introdução

de novos métodos de marketing na concepção ou na embalagem de um produto, nos métodos de formação de preços, no posicionamento do produto e na promoção do produto. Aqui cabe ressaltar o *design*, que se preocupa com a aparência dos produtos e não a suas especificações técnicas ou outras características funcionais.

De forma concisa, então tem-se que as atividades de inovação podem ser assim divididas, no que tange à coleta de dados: Pesquisa e desenvolvimento experimental (P&D intramuros (interna) e P&D extramuros, que são as mesmas atividades da P&D intramuros, mas adquiridas de instituições de pesquisa públicas ou privadas ou de outras); Atividades para as inovações de produto e de processo; Aquisição de outros conhecimentos externos; Aquisição de máquinas, equipamentos e outros bens de capital; Outras preparações para inovações de produto e de processo; Preparações de mercado para inovações de produto; Treinamento; Preparações para inovações de marketing; Preparações para inovações organizacionais.

Ainda levando-se em consideração a mensuração, vislumbramos os dados qualitativos e quantitativos sobre a atividade de inovação. O primeiro recomenda-se que sejam coletados dados das atividades de inovação. As questões sobre se as empresas se engajaram ou não nas atividades; as pesquisas podem desejar coletar dados qualitativos sobre todas as categorias das atividades de inovação ou sobre um subconjunto delas. Para a coleta de dados quantitativos, sobre as despesas com inovação, recomenda-se a utilização de uma classificação por tipo de atividade, recomenda-se que as questões quantitativas sobre as despesas com inovação refiram-se apenas ao último ano do período de observação, o ano de referência.

É interessante ressaltar a situação das despesas, relacionadas à inovação, que podem ser apresentadas de duas formas: as despesas totais da empresa com atividades de inovação em um dado ano ou período (= a abordagem sujeito) e as despesas totais com inovações específicas implementadas em um dado ano ou durante um dado período independentemente do ano em que as despesas ocorreram (= a abordagem objeto).

Sempre asseverando a necessidade de refletir sobre a avaliação do papel das políticas públicas e da internacionalização neste processo, existe a classificação por fontes de financiamento: próprio; originário de empresas relacionadas

(subsidiárias ou associadas); de outras empresas (não-financeiras); de empresas financeiras (empréstimos bancários, capitais de risco, etc.); do governo (empréstimos, subvenções, etc.); de organizações supranacionais ou internacionais e outras fontes. Além disso, as fontes externas de financiamento podem ser separadas em fontes de financiamento domésticas e internacionais.

4.1.5 Objetivos, Obstáculos e Resultados de Inovação

Todo empresário busca forma de maximizar o lucro. Os países se libertam, muitas vezes de maneiras erradas de gerir seus mercados, levando em consideração o entorno e, sobretudo, até onde e como se pode inovar. O impacto das inovações no desempenho da empresa varia dos efeitos sobre o faturamento e a parcela de mercado detida às mudanças na produtividade e na eficiência. Entre os impactos significativos nas esferas industrial e nacional estão as mudanças na competitividade internacional e na produtividade total dos fatores, os transbordamentos de conhecimento das inovações realizadas nas empresas, e um aumento no montante de conhecimentos que circulam nas redes.

Os objetivos precisam ser muito bem definidos para que os obstáculos rumo à inovação sejam minimizados. As questões sobre os objetivos da inovação e seus efeitos reais podem oferecer informações valiosas sobre as atividades de inovação das empresas. A escolha de uma questão, por exemplo, pode depender de qual delas é considerada mais útil para as políticas a serem seguidas. A desvantagem das questões sobre os objetivos é que os efeitos reais podem diferir substancialmente das expectativas. Na figura a seguir tem-se os fatores relacionados aos objetivos e efeitos da inovação.

O que é relevante para uma inovação de produto, pode não ser relevante para uma inovação de processo, organizacional ou de marketing. Não tem uma receita pronta ou mágica para a obtenção de um bom resultado, geralmente é difícil solicitar medidas quantitativas sobre os efeitos das inovações. Na Figura 4, observam-se os fatores relacionados aos objetivos e efeitos da Inovação: competição, demanda e mercados, a produção e distribuição e a organização do local de trabalho.

Figura 4 – Fatores relacionados aos objetivos e efeitos da inovação

Relevante para:	Inovações de produto	Inovações de processo	Inovações organizacionais	Inovações de marketing
Competição, demanda e mercados	•			
Reposição de produtos tornados obsoletos	•			
Aumento da gama de bens e serviços	•			
Desenvolvimento de produtos não agressivos ao meio ambiente	•			
Aumento ou manutenção da parcela de mercado	•			•
Entrada em novos mercados	•			•
Aumento da visibilidade ou da exposição dos produtos				•
Tempo reduzido de resposta às necessidades dos consumidores		•	•	
Produção e distribuição				
Aumento da qualidade dos bens e serviços	•	•	•	
Aumento da flexibilidade de produção ou provisão de serviços		•	•	
Aumento da capacidade de produção ou de provisão de serviços		•	•	
Redução dos custos unitários de produção		•	•	
Redução do consumo de materiais e energia	•	•	•	
Redução dos custos de concepção dos produtos		•	•	
Redução dos tempos de produção		•	•	
Obtenção dos padrões técnicos industriais	•	•	•	
Redução dos custos operacionais para a provisão de serviços		•	•	
Aumento da eficiência ou da velocidade do fornecimento e/ou distribuição de bens ou serviços		•	•	
Melhoria das capacitações de TI		•	•	
Organização do local de trabalho				
Melhoria da comunicação e da interação entre as diferentes atividades de negócios			•	
Melhoria do compartilhamento e da transferência de conhecimentos com outras organizações			•	
Melhoria da capacidade de adaptação às diferentes demandas dos clientes			•	•
Desenvolvimento de relações fortes com os consumidores			•	•
Melhoria das condições de trabalho		•	•	
Outros:				
Redução de impactos ambientais ou melhoria da saúde e da segurança	•	•	•	
Execução de exigências regulatórias	•	•	•	

Fonte: *Manual de Oslo*.

No Quadro 11, observa-se o Impacto da Inovação sobre o faturamento, fonte de objetivos empresariais e levando-se em consideração o ciclo de vida de um produto. Por exemplo, é necessário que uma estimativa assertiva seja feita no que tange à dimensão média dos ciclos de vida de seus produtos. Essa informação pode ser usada para ponderar os indicadores de resultado com as parcelas de faturamento.

Quadro 11 – Impacto da inovação sobre o faturamento

<p>PROCESSO: estima-se o percentual do faturamento afetado pelas inovações de processo. Isso pode fornecer uma indicação da extensão das inovações de processo em termos das operações totais das empresas.</p>	<p>MARKETING: estima-se o percentual das vendas decorrente dos bens e serviços com melhorias significativas na concepção do produto ou na sua embalagem e estima-se da parcela de vendas afetada por novos métodos de marketing em formulação de preços, promoção e posicionamento.</p>
<p>PROCESSO SOBRE OS CUSTOS E O EMPREGO: se o emprego aumentou ou diminuiu com, e, em que medida.</p>	<p>PRODUTIVIDADE: se as inovações de processo ou as inovações organizacionais conduzem à melhoria da eficiência.</p>

Fonte: *Manual de Oslo.*

A obstrução, ou obstáculo, pode existir dentro da atividade de inovar: fatores econômicos, como os custos altos ou a ausência de demanda; fatores empresariais, como a carência de pessoal qualificado ou de conhecimentos e fatores legais, como as regulações e as regras tributárias. Tais obstáculos precisam ser analisados e dissecados antes do *start* para a inovação. Essas dificuldades podem relacionar-se a um tipo específico de inovação ou a todos os tipos. Os fatores relativos a custos podem ser relevantes para todos os tipos de inovação, e os fatores de mercado podem afetar tanto o desenvolvimento de inovações de produto como o trabalho na concepção do produto.

A figura a seguir apresenta os fatores que dificultam as atividades de inovação. Se, por exemplo, as empresas não estão aptas a proteger suas inovações da imitação dos concorrentes, elas terão menos incentivo para inovar. Em outra análise, se uma indústria funciona bem sem os métodos formais de proteção, a promoção desses métodos pode refrear o fluxo de conhecimentos e tecnologias e conduzir a preços maiores para os bens e serviços.

Figura 5 – Fatores que dificultam as atividades de inovação

Relevante para:	Inovações de produto	Inovações de processo	Inovações organizacionais	Inovações de marketing
Fatores relativos ao custo:				
Riscos percebidos como excessivos	•	•	•	•
Custo muito elevado	•	•	•	•
Carência de financiamento interno	•	•	•	•
Carência de financiamento de outras fontes fora da empresa:	•	•	•	•
– <i>capital de risco</i>	•	•	•	•
– <i>fontes públicas de financiamento</i>	•	•	•	•
Fatores relativos aos conhecimentos:				
Potencial inovador (P&D, <i>design</i> , etc.) insuficiente	•	•		•
Carência de pessoal qualificado:	•	•		•
– <i>no interior da empresa</i>	•	•		•
– <i>no mercado de trabalho</i>	•	•		•
Carência de informações sobre tecnologia	•	•		
Carência de informações sobre os mercados	•			•
Deficiências na disponibilização de serviços externos	•	•	•	•
Dificuldade de encontrar parceiros para cooperação em:	•	•		•
– <i>desenvolvimento de produto ou processo</i>	•	•		•
– <i>parcerias em marketing</i>	•	•		•
Inflexibilidades organizacionais no interior da empresa:	•	•		•
– <i>atitude do pessoal com relação a mudanças</i>	•	•	•	•
– <i>atitude da gerência com relação a mudanças</i>	•	•	•	•
– <i>estrutura gerencial da empresa</i>	•	•	•	•
Incapacidade de direcionar os funcionários para as atividades de inovação em virtude dos requisitos da produção	•	•		
Fatores de mercado:				
Demanda incerta para bens ou serviços inovadores	•			•
Mercado potencial dominado pelas empresas estabelecidas	•			•
Fatores institucionais:				
Carência de infra-estrutura	•	•		•
Fragilidade dos direitos de propriedade	•			•
Legislação, regulações, padrões, tributação	•	•		•
Outras razões para não inovar:				
Não necessidade de inovar decorrente de inovações antigas	•	•	•	•
Não necessidade decorrente da falta de demanda por inovações	•			•

Fonte: *Manual de Oslo*.

4.1.6 Análise Documental – *Manual de Oslo*

Com a primeira edição datada de 1990, apenas em 2004 o *Manual de Oslo* teve a sua produção em português, divulgada pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) em meio eletrônico, em 2004; a terceira edição agrega atualizações apresentadas em 2005. O *Manual de Oslo* foi desenvolvido conjuntamente pela Eurostat (Gabinete de Estatísticas da União Europeia – organização que produz dados estatísticos para a União Europeia e promove a harmonização dos métodos estatísticos entre os estados membros) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), organização que aceita os princípios da democracia representativa e da economia de livre mercado e procura fornecer uma plataforma para comparar políticas econômicas, e que é composta por Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, República Tcheca, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Itália, Japão, Coréia, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, Portugal, República Eslovaca, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos).

Ressalta-se que o Manual além de ser referência para várias pesquisas que examinaram a natureza e os impactos da inovação no setor comercial, tais como o European Community Innovation Survey (CIS), teve seu antecessor, o *Manual Frascati*, editado em 1962, que originou a série de publicações da OCDE que ficou conhecida como Família Frascati: cada conferência de seus países membros, para a atualização de dados, toma o nome da cidade em que se realiza, que são, também, a base para os indicadores.

Como é um formulador de políticas que permite uma comparação internacional, o Manual serve de parâmetro para Gestores Públicos e Privados e discorre sobre as diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, tendo como objetivo a orientação e padronização de conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) de países industrializados.

Contextualizado na Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, República Tcheca, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Itália, Japão, Coreia, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, Portugal, República Eslovaca, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos, a OCDE e a EUROSTAT, o manualizaram de forma a tornar acessível a Gestores Públicos e Privados os informes nele contidos, permitindo que os governos possam comparar experiências políticas, buscar respostas para problemas comuns, identificar boas práticas e trabalhar para coordenar políticas domésticas e internacionais.

O grande desafio dos autores desse Manual é torná-lo fácil de ser adaptável às mais diversas nuances da economia atual – existe uma necessidade de coletar novos indicadores, mas também existe um desejo de manter os indicadores existentes para comparações ao longo do tempo. Este manual foi planejado para que se possa alcançar um equilíbrio entre essas diferentes necessidades. A parametrização para a gestão da inovação, objetivo perseguido neste trabalho, terá, portanto, a sua origem em um documento confiável e ricamente construído em diversas culturas, que, dentro de diversas situações, boas e más, reuniu um arcabouço de informações que elucidam pontos preponderantes para o sucesso na gestão.

Há de se levar em consideração que uma empresa pode realizar mudanças em seus métodos de trabalho, seu uso de fatores de produção e os tipos de resultados que aumentariam sua produtividade e/ou desempenho comercial. O *Manual de Oslo* define quatro tipos de inovações, que já foram apresentadas e servirão de base para este estudo. A seguir apresentam-se três quadros que formam o produto final da Análise Documental. No primeiro, Quadro 12, tem-se o procedimento de Análise Documental desenvolvido no Manual de Oslo. Sintetizando a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a cronologia das publicações, data e local encontrado, autor, público-alvo, metodologia, contexto apresentado no documento, objetivo do documento, objeto principal do texto, confiabilidade do documento, qual a procedência do documento, estrutura do texto e a sua natureza.

Quadro 12 – Procedimento de análise documental – *Manual de Oslo*

DADOS ANALISADOS	MANUAL DE OSLO
ANO DA PUBLICAÇÃO	1992
DATA E LOCAL ONDE FOI ENCONTRADO	1990, com base no Manual Frascati de 1962, que originou uma série de publicações da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico).
AUTOR	OCDE e a EUROSTAT (Gabinete de Estatísticas da União Europeia).
PÚBLICO-ALVO	Posto que é um formulador de políticas que permite uma comparação internacional, o Manual serve de parâmetro para Gestores Públicos e Privados.
METODOLOGIA	Publicações sistematizadas em formato de livros.
CONTEXTO	Comissão das Comunidades Europeias que participa do trabalho da OECD.
OBJETIVOS DO DOCUMENTO	Oferecer diretrizes para a coleta e a interpretação de dados sobre inovação.
OBJETO PRINCIPAL DO TEXTO	Compreender as atividades relacionadas com o crescimento econômico e disponibilizar indicadores para comparar o desempenho nacional com as melhores práticas existentes – alcançar um equilíbrio entre diferentes necessidades.
CONFIABILIDADE DO DOCUMENTO	Por se tratar de um Manual idealizado e construído por diversas Nações, considera-se confiável . Referência para pesquisas que examinaram a natureza e os impactos da inovação, tais como o European Community Innovation Survey (CIS)
PROCEDÊNCIA DO DOCUMENTO	Família Frascati de documentos -1962, que alavancou posterior publicação na OCDE.
ESTRUTURA DO TEXTO	Texto rico e de fácil leitura, apesar de alguma visão técnica enriquecido com quadros, fluxogramas e gráficos.
NATUREZA DO TEXTO	Trata-se de um texto programático.

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 13 – Teorias de sustentação e teorias percebidas no *Manual de Oslo*

	AUTORES	MANUAL DE OSLO
INOVAÇÃO	Existem 05 tipos de Inovação: introdução de novos produtos, de novos métodos de produção, de novos mercados, desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos e criação de novas estruturas de mercado em uma indústria. Schumpeter (1934).	“O trabalho de Joseph Schumpeter influenciou bastante as teorias da inovação. Seu argumento é de que o desenvolvimento econômico é conduzido pela inovação por meio de um processo dinâmico em que as novas tecnologias substituem as antigas, um processo por ele denominado “destruição criadora”. Segundo Schumpeter, inovações “radicais” engendram rupturas mais intensas, enquanto inovações “incrementais” dão continuidade ao processo de mudança”.
SERVIÇOS	Da mesma forma que a tecnologia maquinária transformou um dia uma economia baseada na agricultura em uma economia baseada em indústria, a tecnologia da informação está transformando a nossa economia industrial em uma economia de serviços (FITZSIMMONS, 2005).	O principal fator que diferencia as inovações de serviços das inovações de marketing é se a inovação envolve um método de marketing ou um serviço (isto é, um produto). As empresas serão geralmente capazes de distinguir entre seus métodos de vendas/marketing e seus produtos. Essa distinção pode depender da natureza dos negócios da empresa. Um exemplo é a inovação referente a vendas pela internet. Para uma empresa que produz e vende bens, a primeira introdução do comércio eletrônico é uma inovação de marketing no posicionamento do produto. As empresas que estão em negócios de comércio eletrônico (por exemplo, empresas de “leilão”, provedores de web sites que permitem que outras empresas anunciem ou vendam seus produtos, empresas que organizam a venda de bilhetes de viagem etc.) estão oferecendo “serviços de vendas”. Para essas empresas, uma mudança significativa nas características ou nas capacidades de seu web site é uma inovação de produto (serviço).
MPE	Em Amorim (1998), percebe-se que a situação é posta em termos de necessidade em se levar em consideração as dificuldades sofridas pelas micro e pequenas empresas em relação às facilidades que os grandes conglomerados possuem.	“A inovação pode também melhorar o desempenho da empresa pois ela faz aumentar sua capacidade de inovar. Por exemplo, melhoramentos nos processos de produção podem permitir o desenvolvimento de um novo leque de produtos, novas práticas organizacionais podem melhorar a capacidade empresarial de adquirir e criar novos conhecimentos que poderão ser usados para o desenvolvimento outras inovações”.

Fonte: Elaborado pela autora.

No Quadro 13, acima, levou-se em consideração as Teorias de Sustentação, que neste caso são: Inovação, Serviços e Micro e Pequenas Empresas (MPEs) e Serviços, ratificadas dentro da proposta do trabalho e mais tarde percebidas dentro dos documentos analisados, os autores aparecem ao longo da proposta de análise neste ponto. Encerrando-se a análise do *Manual de Oslo*, tem-se o Quadro 14, que são os Parâmetros da Inovação sob a perspectiva do *Manual de Oslo*.

Quadro 14 – Parâmetros da inovação – *Manual de Oslo*

1	Implementação de um produto, bem ou serviço novo ou significativamente melhorado.
2	Um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios no ambiente interno ou externo.
3	Técnicas avançadas de gerenciamento.
4	Introdução de estruturas organizacionais significativamente modificadas.
5	Implantação de orientações estratégicas corporativas novas ou substancialmente modificadas.

Fonte: Elaborado pela autora.

4.2 Sociedade da informação no Brasil – o livro verde

“Na sociedade da informação, o cenário econômico transforma-se de tal modo que inovar e converter conhecimento em vantagem competitiva passam a constituir importantes diferenciais” (MANUAL VERDE).

Em setembro de 2000, o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) entrega à sociedade o Livro Verde, que contém as metas de implementação do Programa Sociedade da Informação e constitui uma súmula consolidada de possíveis aplicações de Tecnologias da Informação. O documento que lhe deu origem foi elaborado pelo Grupo de Implantação do Programa, composto por representantes do MCT, da iniciativa privada e do setor acadêmico, sob a coordenação de Tadao Takahashi. O conhecimento tornou-se, hoje, mais do que no passado, um dos principais fatores de superação de desigualdades, de agregação de valor, criação de emprego qualificado e de propagação do bem-estar. Assim, o Livro Verde

marca o seu início vislumbrando uma “nova” situação, com reflexos no sistema econômico e político. A soberania e a autonomia dos países passam mundialmente por uma nova leitura, e sua manutenção – que é essencial – depende nitidamente do conhecimento, da educação e do desenvolvimento científico e tecnológico.

Uma vez mais, percebe-se a necessidade de inserção dos países na sociedade internacional, e, conseqüentemente, no sistema econômico mundial. Desta forma, novas demandas são percebidas. A Sociedade da Informação, por exemplo, está sendo gestada em diversos países. No Brasil, Governo e sociedade devem andar juntos para assegurar a perspectiva de que seus benefícios efetivamente alcancem a todos os brasileiros. A chamada “alfabetização digital” sai de meros ensaios jornalísticos, filmes de ficção ou comerciais premiados, para uma realidade necessária e posta. Na era da Internet, o Governo deve promover a universalização do acesso e o uso crescente dos meios eletrônicos de informação para gerar uma administração eficiente e transparente em todos os níveis.

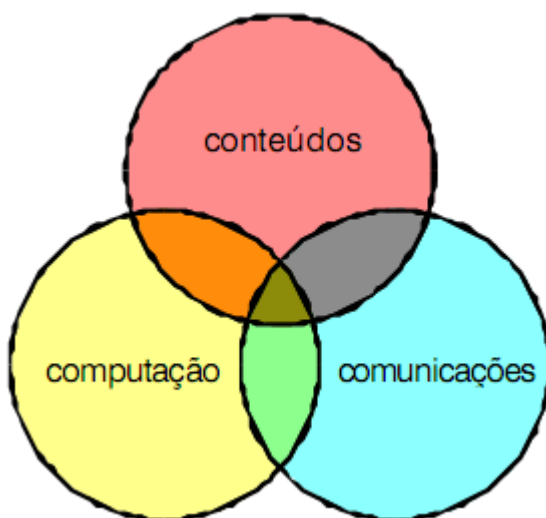
O *Livro Verde* da Sociedade da Informação no Brasil foi lançado para divulgação e debate entre os Ministérios, o setor empresarial e a comunidade científica. As ideias apresentadas neste documento devem ser debatidas nos segmentos interessados da sociedade brasileira. Esse documento perpassa por um conjunto de ações para que seja impulsionada a Sociedade da Informação no Brasil em todos os seus aspectos: ampliação do acesso, meios de conectividade, formação de recursos humanos, incentivo à pesquisa e desenvolvimento, comércio eletrônico, desenvolvimento de novas aplicações. Esta meta é um desafio para o Governo e para a sociedade. O *Livro Verde* propõe a criação e manutenção de serviços equitativos e universais de atendimento ao cidadão, cabendo sempre ao governo uma política de inclusão social, para que o salto tecnológico tenha paralelo quantitativo e qualitativo nas dimensões humana, ética e econômica.

4.2.1 A Sociedade da Informação

Adentrando mais especificamente nas premissas do *Livro Verde*, tem-se o que chamamos de convergência da base tecnológica, conforme ilustrado na

figura a seguir. Dá-se portanto, a condição de representar quaisquer tipos de informações de apenas uma forma, a digital: a computação (a informática e suas aplicações), as comunicações (transmissão e recepção de dados, voz, imagens etc.) e os conteúdos (livros, filmes, pinturas, fotografias, música etc.), portanto, possibilidades crescem diante dessas aplicações.

Figura 6 – Convergência de conteúdos, computação e comunicações



Fonte: Sociedade da Informação no Brasil – *O Livro Verde*

Há de se levar em consideração outros dois aspectos que proporcionam uma situação de popularização da tecnologia: a dinâmica da indústria, facilitando a aquisição de uma tecnologia antes imaginada apenas em ficção, e o conseqüente crescimento da internet para tornar-se o que chamam de conectividade internacional. Logo, a sociedade da informação não é um modismo, mas, uma realidade, um novo paradigma tecno-econômico: um fenômeno global. Ressalta-se que 90% da população, em outros tempos, jamais teve acesso ao telefone, então, como não deixar que essa popularização de meios tecnológicos fique apenas nas mãos de alguns? O Brasil dispõe, pois, dos elementos essenciais para a condução de uma iniciativa nacional rumo

à sociedade da informação. A inserção favorável nessa nova onda requer, entretanto, além de base tecnológica e de infraestrutura adequadas, um conjunto de condições e de inovações nas estruturas produtivas e organizacionais, no sistema educacional e nas instâncias reguladoras, normativas e de governo em geral.

No *Livro Verde*, vê-se que todas essas constatações e reflexões sublinham a importância do Programa aqui apresentado. O Programa busca contribuir, de forma efetiva, para:

- a construção de uma sociedade mais justa, em que sejam observados princípios e metas relativos à preservação de nossa identidade cultural, fundada na riqueza da diversidade;
- a sustentabilidade de um padrão de desenvolvimento que respeite as diferenças e busque o equilíbrio regional;
- a efetiva participação social, sustentáculo da democracia política.

Levando-se em consideração o item 3.3, Inovar nas Micro e Pequenas Empresas, deste trabalho, as Pequenas e Médias Empresas (PME) têm especial importância estratégica pelo seu elevado potencial gerador de emprego, trabalho e renda. No Brasil, entretanto, apesar de empregarem 60% da mão de obra, são responsáveis por apenas 6% do valor exportado. Nesta perspectiva, as tecnologias de informação e comunicação – e a Internet, em particular – oferecem boas oportunidades para as PME, em vários aspectos: divulgação de negócios, comunicação mais rápida e barata, acesso a informações úteis, agilidade na compra e venda, ampliação de mercados e diminuição de custos operacionais. O uso dessas tecnologias para aumentar a competitividade das pequenas e médias empresas nacionais, portanto, é uma estratégia a ser encorajada, principalmente pela concorrência cada vez mais acirrada das similares estrangeiras, que já exploram os benefícios dessas mesmas tecnologias e as utilizam para competir no mercado brasileiro.

4.2.1.1 Empreendedorismo: Inovação e Capital Intelectual como Base dos Novos Negócios

No princípio da apresentação do *Livro Verde*, já foi colocada a importância em se levar em consideração na sociedade da informação o cenário econômico, se transformando através da inovação, para posteriormente se obter a vantagem competitiva, tão importante diferencial. Da rapidez na geração e difusão de inovações, tem-se a diminuição da vida útil dos produtos e a necessidade de modernização contínua da produção e da comercialização de bens e serviços. O processo inovador, então, supõe cada vez mais a produção e aplicação de informações e conhecimentos e a sua gestão, nos moldes do que hoje se denomina inteligência coletiva, empresarial e organizacional. Como despertar, então, o empreendedorismo dos brasileiros? O ponto de partida é o lançamento de projetos inovadores, com a iniciativa privada. Ressalta-se também a necessidade de oportunidades de trabalho para todos (mais e melhores empregos), educação e aprendizado ao longo da vida, desenvolvendo competência e universalização do acesso; combatendo desigualdades e promovendo a cidadania, valorização de conteúdos e identidade cultural.

Existe, no entanto, a necessidade da diminuição de riscos e incertezas do mundo virtual, levando-se em consideração o tema, pois as leis que regulam esses novos espaços, em geral não atendem às demandas crescentes; existe, então, um campo ainda imaturo das aplicações das novas tecnologias, esse fato é mais grave e forma uma das maiores barreiras para a difusão do uso das redes eletrônicas, em decorrência do ambiente de indefinições e do adiamento de decisões.

A Administração transparente e centrada no cidadão, certamente está pautada também no *Livro Verde*, que de forma hábil também perpassa pela pesquisa e desenvolvimento, onde o conhecimento é a riqueza das nações e o desenvolvimento sustentável é a preservação do futuro, ou seja, uma total integração ou intercessão, vista na figura anterior, unindo conteúdo, computação e comunicações.

4.2.1.2 Oportunidades de trabalho para todos: mais e melhores empregos

O caminho rumo à sociedade da informação é repleto de desafios. Assim como o “arado” foi deixado para trás, novas transições virão e cada desafio terá uma combinação singular de oportunidades e de riscos. Independentemente de como e quando começaram essas mudanças rumo à Sociedade da Informação, voluntariamente ou involuntariamente todos trilharão esse caminho, de maneira mais sofisticada, estudada, planejada, ou não. Deve-se, portanto, buscar a melhor rota e suas prioridades.

Fale-se, por exemplo, em comércio eletrônico: os negócios eletrônicos (e-business), entre os quais o comércio eletrônico (e-commerce), que são hoje fundamentais para a modernização do setor produtivo, pois permitem ampliar e diversificar mercados e aperfeiçoar as atividades de negócios. O comércio eletrônico apresenta taxas de crescimento sem paralelo, tanto nas transações entre empresas e consumidores, como nos negócios entre empresas, que é onde atualmente se realiza o mais alto nível de geração de receita, contudo, atuar no ambiente dos negócios e comércio eletrônico requer que tanto produtores de bens e serviços quanto consumidores estejam conectados às redes digitais e capacitados para operá-las adequadamente. Para isso, é preciso ampliar, facilitar e baratear o acesso às redes de comunicação e proporcionando as informações e os meios necessários para que pessoas e empresas sejam capazes de operar nas novas modalidades de negócios e comércio.

A nova economia revoluciona as estruturas produtivas, e o mercado de trabalho se transforma radicalmente. Os postos de trabalho conhecidos atualmente não cabem mais à nova realidade, ou são adaptados, ou simplesmente extintos. As nações precisarão, então, tirar proveito desse avanço tecnológico, para que novas alternativas sejam apresentadas e pessoas menos favorecidas financeiramente, enfim, passem a ter alguma condição. É essencial, portanto, ampliar a empregabilidade dos trabalhadores, por meio de aprendizado continuado e do desenvolvimento de novas habilidades e competências, sobretudo quanto ao conhecimento das tecnologias de informação e comunicação.

Nota-se no *Livro Verde* o que chamamos de “Universalização do acesso”, ou seja, o combate à desigualdade, a promoção à cidadania. As tecnologias de informação e comunicação ainda não chegam a uma grande parte da população e, no Brasil, percebe-se, que, mesmo quem as utiliza muitas vezes não o faz de forma plena, por falta de conhecimento. Enquanto o mundo economicamente mais desenvolvido encontra-se envolto em um complexo de redes digitais de alta capacidade, utilizando intensamente serviços de última geração, uma parcela considerável da população dos demais países não tem acesso sequer à telefonia básica, algo certamente inimaginável. As tecnologias de informação e comunicação podem prestar enorme contribuição para que os programas de educação ganhem maior eficácia e alcancem cada vez maior número de comunidades e regiões. Certamente, isso impactará em profissionais mais preparados desembocando numa economia mais forte e confiável, gerando rendas mais igualitárias e maiores investimentos.

4.2.1.3 Pesquisa e desenvolvimento é a riqueza das nações

Novas competências e saberes são requeridos nessa perspectiva da nova economia. Particularmente estratégico, nesse contexto, é deter conhecimento avançado sobre as tecnologias de informação e comunicação que hoje ocupam o centro da dinâmica de inovações, fato primordial de competitividade econômica. Levando-se em consideração a acelerada evolução do cenário tecnológico global, o Brasil deve dotar-se de programas, flexíveis e dinâmicos, de fomento à pesquisa, com foco no domínio de tecnologias - chave para o desenvolvimento da indústria nacional.

A agenda brasileira de P&D em tecnologias de informação e comunicação deve, sobretudo, refletir as necessidades e prioridades nacionais, orientando-se no sentido da geração de resultados inovadores e de produtos e serviços que contribuam para a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar social, assim como para o aumento da eficiência e competitividade do setor produtivo.

4.2.1.4 Desenvolvimento sustentável: a preservação do futuro

Para o Brasil, notadamente detentor de ricas e estratégicas reservas naturais, a perspectiva do desenvolvimento sustentável constitui uma referência básica a ser incorporada em seu projeto de sociedade da informação. A ótica, neste posicionamento, então, é a ótica da sustentabilidade ecológica, coloca-se a importância do domínio das tecnologias relevantes para melhor conhecer, diagnosticar e monitorar as condições ambientais, sobretudo em função da extensão do território nacional. Com apoio das tecnologias da informação e comunicação, é possível criar sistemas e serviços avançados de informação e de prevenção de riscos sobre o meio ambiente, como alerta e suporte às políticas públicas, estratégias empresariais e ações sociais.

Com as novas mídias e redes eletrônicas, criam-se também condições mais favoráveis para a informação e conscientização públicas a respeito do meio ambiente, como alerta e suporte às políticas públicas, estratégias empresariais e ações sociais. Criam-se também condições mais favoráveis para a informação e conscientização públicas a respeito do meio ambiente, da educação ambiental e da cooperação nacional e internacional nessa área, facilitando a implantação de um modelo mais sustentável de desenvolvimento.

4.2.1.5 Desenvolvimento e integração: valorizando vocações e potencialidades regionais

Adentrando-se em desenvolvimento e integração, percebe-se a nuance empreendedora, pois, apesar das disparidades socioeconômicas entre regiões, a riqueza em termos culturais alavancam novas possibilidades corroboradas pelas vocações e potencialidades de cada região. As tecnologias de informação e comunicação são, a um tempo, oportunidade de redução de disparidades e risco de agravamento da situação atual. Ressalta-se, entretanto, que, ao sabor do mercado, sem uma política que proporcione igualdade de oportunidades de acesso a essas tecnologias, haverá concentração ainda maior da utilização dos

novos meios nas grandes empresas e segmentos sociais de renda mais elevada, nos centros urbanos mais populosos.

A tecnologia precisa e deve ser um elemento integrador, por reduzir distâncias, tempo e custos. Por meio desta tão buscada tecnologia, pequenos negócios podem desenvolver afinidades econômicas, ganhar visibilidade global e conquistar mercados. Novos negócios são viabilizados proporcionando condições para que pessoas e empresas possam se estabelecer onde desejarem e tirar partido das características e potencialidades regionais.

Ressalta-se neste momento, alguns itens importantes clarificados no Livro Verde, como Linhas de Ação, que têm seu compartilhamento sob responsabilidades de três setores: governo, iniciativa privada e sociedade civil. Para tanto, irá se desdobrar nas seguintes grandes Linhas de Ação:

- 1) Mercado, trabalho e oportunidades – promoção da competitividade das empresas nacionais e da expansão das pequenas e médias empresas, apoio à implantação de comércio eletrônico e oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação.
- 2) Universalização de serviços para a cidadania – promoção da universalização do acesso à Internet, buscando soluções alternativas com base em novos dispositivos e novos meios de comunicação, promoção de modelos de acesso coletivo ou compartilhado à Internet, bem como fomento a projetos que promovam a cidadania e a coesão social.
- 3) Educação na sociedade da informação – apoio aos esquemas de aprendizado, de educação continuada e a distância baseados na Internet e em redes, mediante fomento a escolas, capacitação dos professores, auto-aprendizado e certificação em tecnologias de informação e comunicação em larga escala; implantação de reformas curriculares visando ao uso de tecnologias de informação e comunicação em atividades pedagógicas e educacionais, em todos os níveis da educação formal.

- 4) Conteúdos e identidade cultural – promoção da geração de conteúdos e aplicações que enfatizem a identidade cultural brasileira e as matérias de relevância local e regional; fomento a esquemas de digitalização para a preservação artística, cultural, histórica e de informações de ciência e tecnologia, bem como a projetos de P&D para geração de tecnologias com aplicação em projetos de relevância cultural.
- 5) Governo ao alcance de todos – promoção da informatização da administração pública e do uso de padrões nos seus sistemas aplicativos; concepção, prototipagem e fomento às aplicações em serviços de governo, especialmente os que envolvem ampla disseminação de informações; fomento à capacitação em gestão de tecnologias de informação e comunicação na administração pública.
- 6) P&D, tecnologias-chave e aplicações – identificação de tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico e promoção de projetos de P&D aplicados a essas tecnologias nas universidades e no setor produtivo; concepção e indução de mecanismos de difusão tecnológica; fomento a aplicações-piloto que demonstrem o uso de tecnologias-chave; promoção de formação maciça de profissionais, entre eles os pesquisadores, em todos os aspectos das tecnologias de informação e comunicação.
- 7) Infraestrutura avançada e novos serviços – implantação de infraestrutura básica nacional de informações, integrando as diversas estruturas especializadas de redes – governo, setor privado e P&D; adoção de políticas e mecanismos de segurança e privacidade; fomento à implantação de redes, de processamento de alto desempenho e à experimentação de novos protocolos e serviços genéricos; transferência acelerada de tecnologia de redes do setor de P&D para as outras redes e fomento à integração operacional das mesmas.

Cada linha de ação será traduzida em um conjunto de ações concretas com Planejamento, Orçamento, Execução e Acompanhamento específicos.

Notadamente, o setor privado é o que dispõe da maior capacidade de investimento e de inovação, do dinamismo e das condições de ação abrangente e ao mesmo tempo capilarizada, que são necessários para converter a proposta do Programa Sociedade da Informação em realidade. Conseqüentemente, esse setor, em colaboração com diferentes grupos de usuários, deve tomar a dianteira do investimento em tecnologias e aplicações. Essa parceria deve também estar voltada para o desenvolvimento de produtos de alta qualidade, serviços inovadores que criem oportunidades de novos mercados e a melhoria das condições de vida de todos os indivíduos.

O governo, nos níveis federal, estadual e municipal, tem o papel de assegurar o acesso universal às tecnologias de informação e comunicação e a seus benefícios, independentemente da localização geográfica e da situação social do cidadão, garantindo níveis básicos de serviços, estimulando a interoperabilidade de tecnologias e de redes. Ressalta-se que, além disso, cabe ao governo estimular e viabilizar a participação de minorias sociais e outros segmentos marginalizados, os pequenos negócios, bem como as organizações sem fins lucrativos, de modo a que esses segmentos possam ter acesso aos benefícios que a sociedade da informação possa proporcionar. Cabe ainda estabelecer condições igualitárias de competição entre os diferentes agentes econômicos, sem inibir as iniciativas de investimento e de novos negócios e implementar não só políticas públicas, mas também um aparato regulador e legal, harmônico e flexível, que proteja os interesses dos cidadãos e estimule o desenvolvimento do setor privado.

A sociedade civil deve zelar para que o interesse público seja resguardado, buscando organizar-se para monitorar e influenciar, sistematicamente, os poderes públicos e as organizações privadas. Nesse sentido, as Organizações Não Governamentais (ONG) ocupam um papel de destaque na mobilização da sociedade, visando a garantir que os objetivos sociais sejam respeitados. Por sua vez, cada indivíduo deve atuar de maneira responsável e ética, no que se refere à disseminação e utilização de conteúdos via redes eletrônicas, particularmente a Internet.

Finalizando, um papel importante para o êxito do Programa caberá às universidades e demais entidades educacionais, pelo seu envolvimento na

formação de recursos humanos e na construção da indispensável base científico-tecnológica. Aqui cabe, uma vez mais, lembrar que todos os cidadãos, setor privado, setor acadêmico e governo, devem participar do processo de concepção e de execução das atividades que converterão o projeto conjunto da sociedade da informação em realidade concreta.

4.2.2 Mercado, Trabalho e Oportunidades

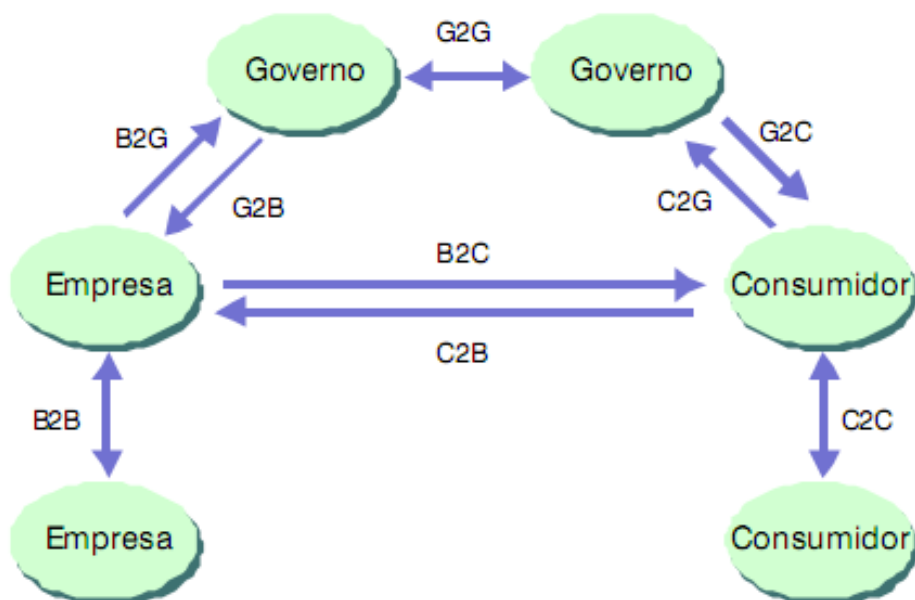
Um novo padrão de competição globalizado vem se configurando. A difusão acelerada das novas tecnologias de informação e comunicação vem promovendo profundas transformações na economia mundial. A utilização intensiva dessas tecnologias introduz maior racionalidade e flexibilidade nos processos produtivos, tornando-os mais eficientes quanto ao uso de capital, trabalho e recursos naturais. Surgem, então, meios e ferramentas para a produção e comercialização de produtos e serviços inovadores, bem como novas oportunidades de investimento.

Ao longo de sua trajetória, as tecnologias de informação e comunicação deram origem a um grande número de inovações. Dentre estas a Internet é, sem dúvida, a mais revolucionária. O surgimento dessa inovação teve o poder de promover uma onda de renovação em praticamente toda a economia. Com a explosão da rede global – World Wide Web – em meados da década de 90, as empresas passaram a contar com uma nova mídia, um meio eficiente de comunicação entre clientes e fornecedores, um veículo mais ágil de acesso a informações e ainda um processo inovador para a operação de negócios.

Uma vez mais percebe-se o que no *Livro Verde* é chamado de uma onda de “destruição criadora” em todo o sistema econômico. Ou seja, é a reconstrução total de novos paradigmas, pois, além de promover o aparecimento de novos negócios e mercados, a aplicação das tecnologias de informação e comunicação vêm propiciando, também, a modernização e revitalização de segmentos maduros e tradicionais; em contrapartida está ameaçando a existência de setores que já não encontram espaço na nova economia.

Na figura a seguir, tem-se o que se chama “Ambiente de Negócios Eletrônicos”, onde as atividades econômicas que se utilizam de redes eletrônicas como plataforma tecnológica têm sido denominadas negócios eletrônicos (e-business). Essa expressão engloba os diversos tipos de transações comerciais, administrativas e contábeis, que envolvem governo, empresas e consumidores. E o comércio eletrônico (e-commerce) é a principal atividade dessa nova categoria de negócios. Nela, conforme ilustra a Figura 7, estão envolvidos três tipos de agentes: o governo, as empresas e os consumidores. As possíveis relações entre esses agentes são as seguintes:

Figura 7 – Ambiente de negócios eletrônicos



Fonte: Sociedade da Informação no Brasil – O Livro Verde

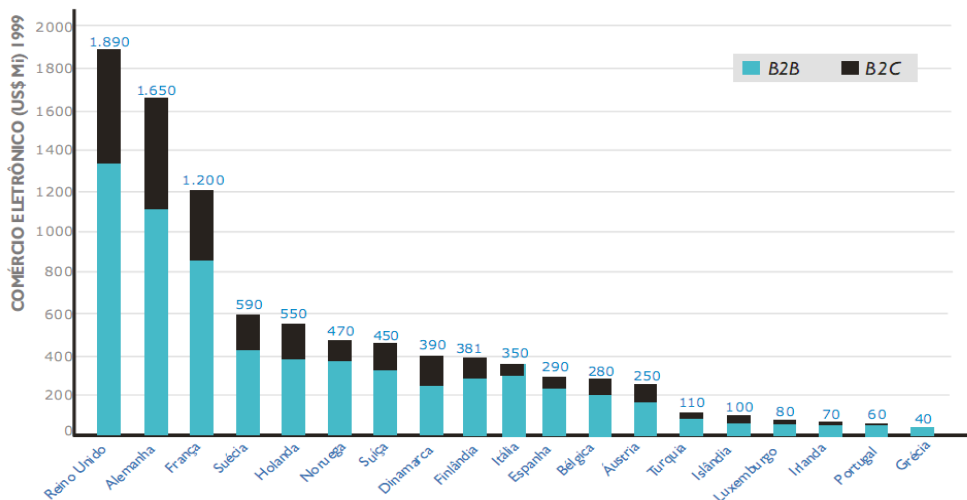
Tem-se, portanto, o B2B (business-to-business): transações entre empresas (exemplos: EDI, portais verticais de negócios); B2C/C2B (business-to-consumer / consumer-to-business): transações entre empresas e consumidores

(exemplos: lojas e shoppings virtuais); B2G/G2B (business-to-government / government-to-business): transações envolvendo empresas e governo (exemplos: EDI, portais, compras); C2C (consumer-to-consumer): transações entre consumidores finais (exemplos: sites de leilões, classificados on-line); G2C/C2G (government-to-consumer / consumer-to-government): transações envolvendo governo e consumidores finais (exemplos: pagamento de impostos, serviços de comunicação); G2G (government-to-government): transações entre governo e governo.

As transações efetuadas por meio de redes eletrônicas trazem vantagens tanto para os consumidores quanto para as empresas. Os primeiros poupam tempo, ao evitar deslocamentos físicos, diversificam suas opções de compra, ganham meios mais ágeis de realizar pesquisas de mercado e de preços e podem ter assistência técnica diretamente pela própria rede. As empresas veem ampliadas suas chances de alcançar mercados no mundo inteiro, assim como de reduzir os custos de suas operações comerciais e financeiras. A Internet torna-se também um meio muito eficiente de fazer publicidade direcionada ao mercado-alvo das empresas.

Nessa perspectiva, é de suma importância que os serviços prestados por essas novas e inovadoras Empresas sejam de qualidade, pois a difusão dos negócios eletrônicos está modificando a estrutura das cadeias de suprimento, o conjunto de elos sucessivos entre fornecedores e compradores. Alguns elos de distribuição e varejo estão se tornando dispensáveis, em função das transações mais diretas, propiciadas pelas redes eletrônicas, entre os diferentes agentes econômicos. Ao mesmo tempo, surgem novos tipos de intermediários, que atuam na distribuição de bens e serviços, através dessas redes.

Apenas para exemplificar, o *Livro Verde* traz a perspectiva gráfica do Comércio Eletrônico na União Europeia.

Gráfico 3 – Comércio eletrônico na União Europeia

Fonte: Sociedade da Informação no Brasil – *O Livro Verde*

Leva-se em consideração, por exemplo, alguns entraves como leis específicas que o comércio eletrônico requer, assim como a confiabilidade e velocidade na transmissão de informações pela rede e a logística exigida, para a segurança do consumidor. Diversos países têm leis específicas para o comércio eletrônico. É o caso, na América Latina, da Argentina e do Uruguai. Na União Europeia, onde Alemanha, Itália e Espanha adotaram leis que reconhecem a validade de documentos assinados eletronicamente, o grande desafio é harmonizar o conteúdo das leis dos diferentes países, de modo a evitar assimetrias que criem dificuldades para o intercâmbio entre países da região. Desafio semelhante coloca-se também para o Mercosul. Em contrapartida, deve-se esperar que um amplo conjunto de aspectos seja objeto de ação do setor privado em busca de autorregulamentação: propaganda na Internet, idoneidade de lojas virtuais, modelos de contratos comerciais etc. Ressalta-se a seguir o que o *Livro Verde* apresenta como Regulamentação e autorregulamentação – fatores essenciais para a difusão do comércio eletrônico, alguns dos quais ainda polêmicos: validação das transações eletrônicas, particularmente quanto à

certificação de assinaturas e documentos; proteção da privacidade de pessoas e instituições; adoção de padrões para os serviços de comércio eletrônico; taxação de transações eletrônicas e de bens e serviços; regulamentação do modelo de arrecadação das transações eletrônicas.

4.2.2.1 Participação das Pequenas e Micro Empresas na Nova Economia

A importância da participação das PME na nova economia tem um fator claro no que diz respeito à notada geração de empregos, que leva um grande número de países a estabelecer políticas voltadas para o desenvolvimento de competências necessárias e de facilitação do acesso dessas empresas às tecnologias de informação e comunicação. A Internet, particularmente o comércio eletrônico, oferece grande potencial de redução dos custos das PME e de ampliação dos seus mercados. Contudo, essas empresas enfrentam sérios obstáculos à utilização da rede global, como a falta de percepção das oportunidades oferecidas pelo comércio eletrônico, a incerteza quanto a seus benefícios para o negócio, a falta de produtos adequados e de sistemas integrados para utilização da Internet, a complexidade, os custos e mais uma vez, e “sempre”, a carga burocrática imposta em suas operações e a falta de um quadro jurídico. Tais obstáculos se refletem, inclusive, nos indicadores de países desenvolvidos, que comprovam que a penetração da Internet nas PME é, de fato, bastante limitada. Na Austrália e no Japão, por exemplo, o número de grandes firmas com acesso à Internet em 1998 foi de 86% e 80%, respectivamente. O número de microempresas (menos de seis empregados) conectadas a essa rede cai para 25% na Austrália e 19% no Japão.

4.2.2.2 Oportunidades para Negócios Inovadores

Tem-se, então, novas possibilidades no mercado, onde apenas conseguirá sucesso aquele que se preparar, e de uma forma bem ampla, quebrar as barreiras impostas pelos mercados de décadas atrás. As tecnologias de informação, particularmente com o advento da Internet, têm propiciado o surgimento de

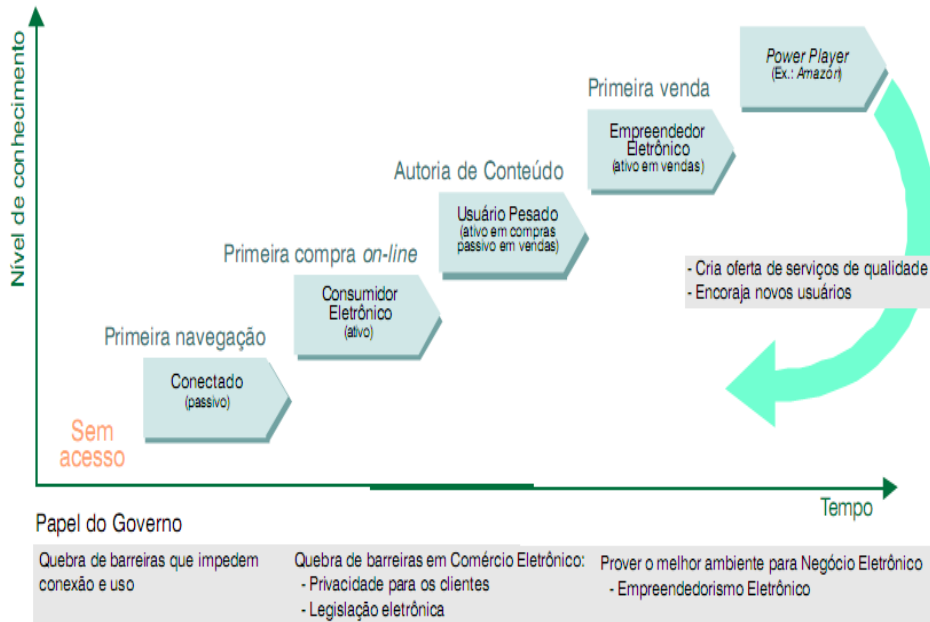
negócios de natureza totalmente inovadora no ramo de serviços, resultando na criação de novas empresas. Um dos grandes problemas que as empresas assim criadas encontram para se estabelecerem no mercado é o acesso a crédito e financiamento.

Cria-se, então, o que o Livro chama de Projeto Inovar:

O Projeto Inovar visa a construir um ambiente favorável ao florescimento no País do mercado de capital de risco para empreendimentos de tecnologia. Por meio de uma rede de agentes atuantes em todo o País, o projeto articula mecanismos que permitem a identificação e o apoio a empreendimentos nascentes à difusão da cultura de investimentos de capital e ao incentivo à constituição de fundos de capital de risco para investimento nas oportunidades desenvolvidas. A aproximação entre empreendedores e investidores ocorre de modo virtual pelo portal na Internet, e uma estrutura permanente promove a realização de rodas de negócios periódicas em diversos pontos do País, chamadas de *venture fórum* (BRASIL, 2000, p. 24).

É preciso, então: aumentar o número de usuários da Internet brasileira e queimar etapas na evolução natural de comerciantes eletrônicos. O Gráfico 4 ilustra o processo de evolução de um usuário da Internet desde a conexão inicial até se tornar o que se chama de *Power player*, exemplificando o conceito com a empresa Amazon de vendas ao consumidor via comércio eletrônico. Na barra inferior do gráfico, a Booz-Allen & Hamilton sugere qual deve ser o papel do governo em suporte ao processo.

Portanto, é necessário fomentar o “empreendedorismo eletrônico” das PME, em grande escala, especialmente entre aquelas que: estão no final das cadeias de suprimentos e atendem à população no dia-a-dia; gozam de boa imagem institucional; reúnem alguns pré-requisitos essenciais, como razão jurídica e contabilidade, ponto fixo, telefone e operação bancária regular, logística de suprimento e armazenamento de pequenos itens e credibilidade junto à população a que servem.

Gráfico 4 – Evolução do primeiro acesso ao uso intensivo

Fonte: Sociedade da Informação no Brasil – O Livro Verde

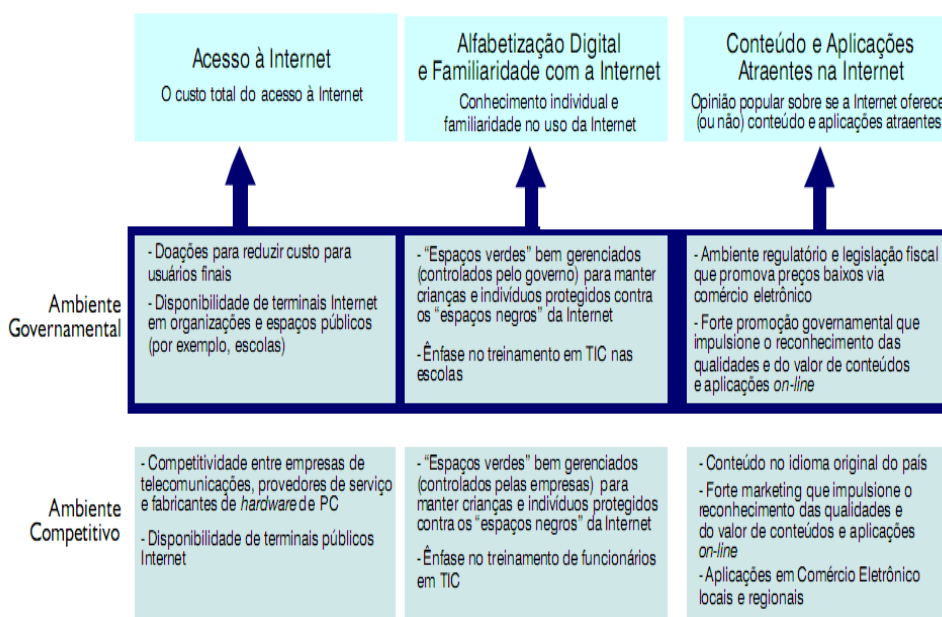
É interessante, ressaltar, no entanto, que é papel do Estado dedicar especial atenção à incorporação dos segmentos sociais menos favorecidos e de baixa renda à sociedade da informação. O Estado, nesse particular, tem a responsabilidade de induzir o setor privado a se envolver no movimento de universalização e a participar ativamente das ações nesse sentido. Outra função fundamental do Estado é regulamentar as ações do setor privado. Na origem das propostas e iniciativas dos governos e de algumas organizações civis, está o reconhecimento da limitação das forças de mercado como propulsoras da incorporação à vida social dos benefícios das tecnologia de informação e comunicação. O crescimento recente da oferta de acesso gratuito à Internet por parte dos provedores comerciais, como consequência do acirramento da competição, é elemento importante, mas não suficiente, para garantir o que chamamos de “Universalização” de um serviço.

Há de se levar em consideração, que a opção mais imediata para o acesso amplo à Internet, na sociedade brasileira, está nas escolas. Isso já se concretiza, por exemplo, no estado de São Paulo, onde a Telefônica e o governo

assinaram, em maio de 2000, um acordo para suprir as escolas estaduais com acesso gratuito à Internet de alta velocidade. A operadora investiu R\$20 milhões em infraestrutura para interligar 2.170 escolas públicas e 38 Núcleos Regionais de Tecnologia (NRT), em 500 municípios, fora a capital, por meio de sua rede. O projeto envolveu 100 mil professores e 3,3 milhões de alunos. Iniciativas semelhantes, de parte de outras operadoras, estão em formulação. Investimentos de dimensão bastante superior poderão ser viabilizados com a utilização do Fundo de Universalização de Serviços de Telecomunicações (FUST).

Como modelo geral, a Figura 8 ilustra a proposta feita em relatório da Booz-Allen & Hamilton para o governo britânico, apresentado no Livro Verde.

Figura 8 – Obstáculos para a penetração e uso de Internet



Fonte: Sociedade da Informação no Brasil – O Livro Verde

Faz-se necessário, então, para atingir um maior número de pessoas com acesso à Internet que se disponibilize pontos de acesso em toda cidade com mais

de 50 mil habitantes, que se implante mecanismos de acesso à Internet via linha telefônica fixa, a custos mais acessíveis do que os de interurbano normal, em todas as cidades do País. E, mais importante que tudo apresentado: treinamento básico.

4.2.3 Educação na Sociedade da Informação e Identidade Cultural

Na construção de quaisquer sociedades baseada na informação, a Educação é o elemento-chave; parte considerável do desnível entre indivíduos, organizações, regiões e países deve-se à desigualdade de oportunidades relativas ao desenvolvimento da capacidade de aprender e concretizar inovações. Entretanto, educar em uma sociedade da informação significa muito mais que treinar as pessoas para o uso das tecnologias de informação e comunicação: trata-se de investir na criação de competências suficientemente amplas que lhes permitam ter uma atuação efetiva na produção de bens e serviços. Trata-se também de formar os indivíduos para “aprender a aprender”, de modo a serem capazes de lidar positivamente com a contínua e acelerada transformação da base tecnológica.

Ressalta-se, então, que, nas perspectivas atuais, é preciso aumentar drasticamente o nível de alfabetização digital do País; buscar um modelo de conectividade amplo de escolas públicas e privadas; qualificar minimamente novos profissionais de nível técnico e superior de todas as áreas nas novas tecnologias; criar laboratórios virtuais de apoio à pesquisa interdisciplinar por parte de especialistas geograficamente dispersos; aumentar significativamente a formação de especialistas nas novas tecnologias em todos os níveis; utilizar como tema transversal nos níveis de ensino fundamental e médio a leitura crítica e a produção de informações no meio provido pelas tecnologias da informação e comunicação, ou seja, há um longo caminho a ser percorrido no Brasil.

Nessa longa jornada de modificações e adaptações, o quadro de mudanças estruturais pelas quais o mundo vem passando e a disseminação de padrões culturais globalizados assume proporções sem limites e interfere poderosamente

nos processos econômicos, políticos e culturais das sociedades nacionais. A informação, as telecomunicações, as novas mídias, a informática em geral e a indústria eletroeletrônica passaram a ocupar lugar central no processo de acumulação de capital. Promove-se, então, globalmente, a privatização e a desregulamentação do setor. Nesse novo quadro, a tecnologia aprofunda e estende a habilidade das empresas para transformar em mercadorias os produtos da telemática – que são a informação em todas as suas formas.

Ao contrário do que se imaginava, o processo de globalização não tem provocado a homogeneização completa das culturas e das identidades. Pelo contrário, não apenas antigas questões de identidade se mantêm vivas como multiplicam-se diferentes bolsões de identidades locais, de inspiração religiosa, étnica ou comportamental, reanimadas e fomentadas como maneira de resistir à introdução de novos modos culturais ditas “uniformizantes”. Por outro lado, a maior parte dos conteúdos nacionais são produzidos nas grandes cidades e nas corporações localizadas no Centro-Sul do País, o que remete para a necessidade de se incentivar a produção de conteúdos que expressem a cultura das diversas regiões, bem como daqueles grupos que se identificam por áreas de interesse profissional, de negócios, de lazer, de hobby e até mesmo de caráter alternativo.

O *Livro Verde*, corrobora com a ideia central de se “Parametrizar a gestão da Inovação no Serviços”, posto, que o que encontra-se é totalmente direcionado, muitas vezes a uma realidade que não é a que se busca. O Gestor se vê forçado a contextualizar o que muitas vezes é impossível. No Brasil, coexistem variadas identidades culturais que constituem um de seus bens mais preciosos. Ao planejar sua entrada na sociedade da informação, o País deverá promover a igualdade de oportunidades de acesso às novas tecnologias; é essencial, para o sucesso do Programa Sociedade da Informação, oferecer oportunidade de acesso à informação e possibilidades de produção de conteúdos, principalmente para os cidadãos de menor poder aquisitivo, para analfabetos, pessoas com necessidades especiais e outros setores hoje marginalizados, levando-se em consideração sempre as diversas regiões e suas oportunidades.

Desde a década de 70, a informatização dos serviços governamentais consta da pauta de preocupações do Governo Federal. Sucessivas administrações se detiveram sobre o tema e lançaram ações de diversas naturezas a respeito, incluindo o uso explícito do poder de compra do Estado para colocar prioridade em determinados tipos de equipamentos e sistemas e a estruturação de Planos Diretores de Informática (PDI) em todo o setor público.

A sociedade da informação tem tomado forma como consequência da aplicação intensiva de novas tecnologias, especialmente as de informação e comunicação. Nos EUA, desde a segunda metade da década de 80, paradigmas de pesquisa em informática em áreas mais próximas de projeto de artefatos concretos principiaram a mudar, e o pesquisador solitário ou em pequeno grupo deu lugar a grandes grupos de P&D envolvendo dezenas de cientistas e engenheiros. Tal mudança foi mais respeitável em áreas como Engenharia de Software e Projeto de Circuitos Integrados e em grandes aplicações, como meteorologia e sensoreamento remoto. No final da mesma década, o uso generalizado de redes e processamento de alto desempenho em apoio a P&D terminou por criar as condições para que um novo modelo cooperativo de pesquisa se consolidasse, envolvendo inúmeros grupos dispersos geograficamente, mas atuando de forma bastante coordenada. O Brasil tem condições de dar um salto tecnológico em áreas selecionadas de informática, telecomunicações e suas aplicações. Tal salto deve ter impacto direto na forma e na escala de produção de bens e serviços incorporando tecnologias de informação e comunicação no País.

4.2.4 Análise Documental – Sociedade da Informação no Brasil – O Livro Verde

Publicado no ano de 2000, o *Livro Verde* marca o seu início, vislumbrando uma “nova” situação, com reflexos no sistema econômico e político. O *Livro Verde* da Sociedade da Informação no Brasil foi lançado para divulgação e debate entre os Ministérios, o setor empresarial e a comunidade científica. Ratifica-se, então, que esse documento perpassa por um conjunto de ações para que seja impulsionada a Sociedade da Informação no Brasil em todos os seus aspectos: ampliação do acesso, meios de conectividade, formação

de recursos humanos, incentivo à pesquisa e desenvolvimento, comércio eletrônico, desenvolvimento de novas aplicações. No Quadro 15 tem-se o procedimento de Análise Documental desenvolvido no Livro Verde, sintetizando a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a cronologia das publicações, data e local encontrado, autor, público-alvo, metodologia, contexto apresentado no documento, objetivo do documento, objeto principal do texto, confiabilidade do documento, qual a procedência do documento, estrutura do texto e a sua natureza.

Quadro 15 – Procedimento da análise documental – *Livro Verde*

DADOS ANALISADOS	SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO NO BRASIL – LIVRO VERDE
ANO DA PUBLICAÇÃO	2000
DATA E LOCAL ONDE FOI ENCONTRADO	Setembro de 2000, em Brasília no Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT).
AUTOR	Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), iniciativa privada e do setor acadêmico, sob a coordenação de Tadao Takahashi.
PÚBLICO-ALVO	Ministérios, o setor empresarial e a comunidade científica.
METODOLOGIA	Publicações sistematizadas em formato de livros.
CONTEXTO	O <i>Livro Verde</i> da Sociedade da Informação no Brasil foi lançado para divulgação e debate entre os Ministérios, o setor empresarial e a comunidade científica. As ideias apresentadas neste documento devem ser debatidas nos segmentos interessados da sociedade brasileira.
OBJETIVOS DO DOCUMENTO	Criar e manter serviços equitativos e universais de atendimento ao cidadão, cabendo ao governo uma política de inclusão social, para que o salto tecnológico tenha paralelo quantitativo e qualitativo nas dimensões humana, ética e econômica.
OBJETO PRINCIPAL DO TEXTO	Lançar os alicerces de um projeto estratégico, de amplitude nacional, para integrar e coordenar o desenvolvimento e a utilização de serviços avançados de computação e informatização e de suas aplicações na sociedade.
CONFIABILIDADE DO DOCUMENTO	Por se tratar de um Manual idealizado e construído pelo Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), com iniciativa privada e do setor acadêmico, sob a coordenação de Tadao Takahashi: considera-se confiável.
PROCEDÊNCIA DO DOCUMENTO	Trabalho iniciado em 1996 pelo Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia.
ESTRUTURA DO TEXTO	Texto rico e de fácil leitura, apesar de alguma visão técnica enriquecido com quadros, fluxogramas e gráficos.
NATUREZA DO TEXTO	Trata-se de um texto programático.

Fonte: elaborado pela autora.

No Quadro 16, a seguir, levou-se em consideração as Teorias de Sustentação, que neste caso são: Inovação, Serviços e MPE (Micro e Pequenas Empresas) e Serviços, ratificadas dentro da proposta do trabalho e mais tarde percebidas dentro dos documentos analisados, os autores aparecem ao longo da proposta de análise neste ponto. Encerrando-se a análise do *Livro Verde*, tem-se o Quadro 17, que são os Parâmetros da Inovação sob a perspectiva do *Livro Verde*.

Quadro 16 – Teorias de sustentação e teorias percebidas no *Livro Verde*

	AUTORES	LIVRO VERDE
INOVAÇÃO	<p>Em Kelley (2003), Inovação é o resultado de um esforço de time.</p> <p>Gundling (2011), Inovação é uma nova ideia implementada com sucesso, que produz resultados econômicos.</p> <p>Em Drucker (1985), Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas e processos) existentes na empresa para gerar riqueza. É o esforço para criar mudanças objetivamente focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento.</p> <p>Em Hamel (2001), Inovação é um processo estratégico de reinvenção contínua do próprio negócio e da criação de novos conceitos de negócios.</p> <p>Em Capra (1996), as organizações inovadoras são aquelas que se aproximam do limite do caos.</p>	<p>“O processo inovador, então, supõe, cada vez mais, a produção e aplicação de informações e conhecimentos e a sua gestão, nos moldes do que hoje se denomina inteligência coletiva, empresarial e organizacional.”</p> <p>“No princípio da apresentação do <i>Livro Verde</i>, já foi colocada a importância em se levar em consideração na sociedade da informação o cenário econômico, se transformando através da inovação, para posteriormente se obter a vantagem competitiva, tão importante diferencial.”</p> <p>“O surgimento dessa inovação teve o poder de promover uma onda de renovação em praticamente toda a economia.”</p> <p>“Uma vez mais percebe-se o que, no Livro Verde é chamado de uma onda de “destruição criadora” em todo o sistema econômico. Ou seja, é a reconstrução total de novos paradigmas, pois, além de promover o aparecimento de novos negócios e mercados, a aplicação das tecnologias de informação e comunicação vêm propiciando, também, a modernização e revitalização de segmentos maduros e tradicionais”.</p> <p>“O Projeto Inovar visa a construir um ambiente favorável ao florescimento no País do mercado de capital de risco para empreendimentos de tecnologia. Por meio de uma rede de agentes atuantes em todo o País, o projeto articula mecanismos que permitem a identificação e o apoio a empreendimentos nascentes à difusão da cultura de investimentos de capital e ao incentivo à constituição de fundos de capital de risco para investimento nas oportunidades desenvolvidas. A aproximação entre empreendedores e investidores ocorre de modo virtual pelo portal na Internet, e uma estrutura permanente promove a realização de rodas de negócios periódicas em diversos pontos do País, chamadas de <i>venture fórum</i>”.</p>

	AUTORES	LIVRO VERDE
SERVIÇOS	<p>Em Téboul (19998), o setor de serviços engloba, então, todas as atividades cuja produção não é nem um bem físico, nem uma edificação.</p> <p>Em Gallouj (1998), a abordagem baseada nos serviços procura ressaltar modalidades de inovação específicas do setor de serviços; define o que denomina trajetórias intangíveis dos serviços em contraposição às trajetórias tecnológicas. Oferece oportunidades para a inovação na elaboração de um serviço que superam qualquer processo de mera difusão de inovação tecnológica de processo ou de produto.</p>	<p>“O Livro Verde, corrobora com a ideia central de se “Parametrizar a gestão da Inovação no Serviços”, posto, que o que encontra-se é totalmente direcionado, muitas vezes a uma realidade que não é a que se busca”.</p> <p>“O comércio eletrônico subverteu a lógica de funcionamento dos mercados tradicionais, impondo-lhe novas características: fácil acesso à informação; diminuição dos custos de transação; substituição dos intermediários tradicionais por novos tipos de agentes que atuam na ponta da cadeia produtiva, junto ao consumidor final, fazendo eles mesmos toda a conexão com os produtores de bens e serviços; eliminação das distâncias físicas e funcionamento ininterrupto em todas as regiões do mundo. Como decorrência, produtos e serviços ofertados via redes eletrônicas passaram a ter como foco tipos diferenciados de consumidores, que podem estar em qualquer ponto do planeta e, apesar da distância física, receber tratamento personalizado”.</p>
MPE	<p>Em Amorim (1998), percebe-se que a situação é posta em termos de necessidade em se levar em consideração as dificuldades sofridas pelas micro e pequenas empresas em relação às facilidades que os grandes conglomerados possuem. Na situação brasileira, por exemplo, deve-se profissionalizar essas empresas para que apresentem real dinamismo econômico, através da absorção de uma mão de obra informada, a qual, aplicaria seu <i>expertise</i> em empresas de pequeno porte, apresentando ao mercado de maneira assertiva produtos que só as grandes multinacionais são capazes de oferecer.</p> <p>Em Lucato (2003), a administração das micro e pequenas empresas ganha importância, face ao rápido crescimento do número de micro e pequenos empreendimentos no Brasil e ao grande interesse do governo em valorizar e incentivar tais negócios. Algumas pequenas e médias empresas brasileiras sentiram a necessidade de se adequar aos padrões competitivos vigentes o mais rápido possível; outras empresas, porém, continuam a atuar no mercado como se o ambiente competitivo não fosse uma realidade. “O efeito dessa miopia gerencial não se faz demorar”.</p>	<p>“Inovar nas Micro e Pequenas Empresas. As Pequenas e Médias Empresas (PME) têm especial importância estratégica pelo seu elevado potencial gerador de emprego, trabalho e renda”.</p> <p>“O uso dessas tecnologias para aumentar a competitividade das pequenas e médias empresas nacionais, portanto, é uma estratégia a ser encorajada, principalmente pela concorrência cada vez mais acirrada das similares estrangeiras, que já exploram os benefícios dessas mesmas tecnologias e as utilizam para competir no mercado brasileiro”.</p> <p>“Adentrando-se em desenvolvimento e integração, percebe-se a nuance empreendedora, pois, apesar das disparidades socioeconômicas entre regiões, a riqueza em termos culturais alavancam novas possibilidades corroboradas pelas vocações e potencialidades de cada região. As tecnologias de informação e comunicação são, a um tempo, oportunidade de redução de disparidades e risco de agravamento da situação atual”.</p> <p>“Portanto, é necessário fomentar o “empreendedorismo eletrônico” das PME, em grande escala, especialmente entre aquelas que: estão no final das cadeias de suprimentos e atendem à população no dia-a-dia”.</p> <p>“A importância das pequenas e médias empresas (PME) na geração de empregos tem levado um grande número de países a estabelecer políticas voltadas para o desenvolvimento de competências necessárias e de facilitação do acesso dessas empresas às tecnologias de informação e comunicação”.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Quadro 17 – Parâmetros da inovação – *Livro Verde*

1	Universalização do acesso à Internet.
2	Implantação de comércio eletrônico.
3	Oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação.
4	Tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico, levando-se em consideração a identidade cultural.
5	Conhecimento: riqueza.

Fonte: elaborado pela autora.

4.3 *Livro branco: tecnologia e inovação*

Desenvolvimento e Inovação são indissociáveis. Assim começa o *Livro Branco* da Inovação Tecnológica. Não se pode falar em estabilidade econômica sem falar de Inovação. Todos e quaisquer tipos de governos buscam a sobrevivência e a longevidade empresarial e a melhoria das condições de trabalho, alavancando, assim, a melhoria da economia. O banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) subsidia produtos, linhas de financiamento, fundos e programas dedicados à Inovação. Essa iniciativa certamente contribui para que mais iniciativas dessa ordem possam avançar nas Políticas de Inovação no país.

Há de se levar em consideração ainda, que, a promoção da Inovação em regiões mais pobres só poderá ser implementada através de instituições financeiras como o Banco do Nordeste, por exemplo, que, através de instrumentos customizados e condições financeiras diferenciadas deem sustentáculo ao desenvolvimento local.

O *Livro Branco* da Inovação Tecnológica procura refletir o esforço, por meio de memórias, documentos, depoimentos de pessoas que alavancam o objetivo proposto. João Carlos Basilio, Presidente da Protec (Pró-inovação Tecnológica), faz a apresentação do *Livro Branco*, ressaltando, que não são apenas as grandes indústrias de tecnologia de ponta que têm direito às políticas públicas, um fabricante de telhas pode, também, inovar e se diferenciar no mercado.

4.3.1 A Conquista do Incentivo Fiscal Automático

Para adentrar na conquista do incentivo fiscal automático, faz-se necessário ressaltar o enfraquecimento dos países centrais, após a segunda guerra Mundial, desarticulando, assim, o sistema colonial da época. As zonas de influência e dependência econômicas em diversas regiões do mundo também sofreram modificações no contexto exposto. Países que eram notadamente dominados, começaram a ter seu próprio caminho de empreendedorismo, sempre baseados no processo de industrialização, embora tardia.

O Acordo de Bretton Woods (firmado nos EUA em julho de 1944, em reunião com a presença de 45 países), abriu um novo horizonte até mesmo para os países derrotados na segunda Grande Guerra. Países como Alemanha, Itália e Japão, criaram políticas públicas, objetivando a saúde financeira própria e desenvolvimento de suas indústrias, e certamente até hoje colhem louros de uma situação antes devastada, inclusive psicologicamente. Ressalta-se ainda, que países ditos emergentes, ou até mesmo colônias, obtiveram êxito no próprio desenvolvimento tecnológico, gerando e agregando inovações tecnológicas.

Infelizmente, em se tratando de Brasil, não houve o desenvolvimento tecnológico sistêmico nos anos de 50 a 70, e não se criou nas décadas de 80 e 90 um sustentáculo de políticas públicas de fomento efetivo à nossa indústria inovadora. Os incentivos foram feitos pontualmente, em uma ou outra empresa, o que não gerou uma onda onde se construísse uma possibilidade maior para disputar o comércio mundial.

Os esforços existem no sentido de incorporar as políticas públicas aos anseios da sociedade, como há pouco tempo houve a petição pública que resultou no projeto de Lei da Ficha Limpa. Contudo, ainda se faz necessário a criação de condições ambientais apropriadas, como a estabilidade da moeda, uma taxa de câmbio adequada, um controle satisfatório das contas públicas e investimentos públicos em infraestrutura.

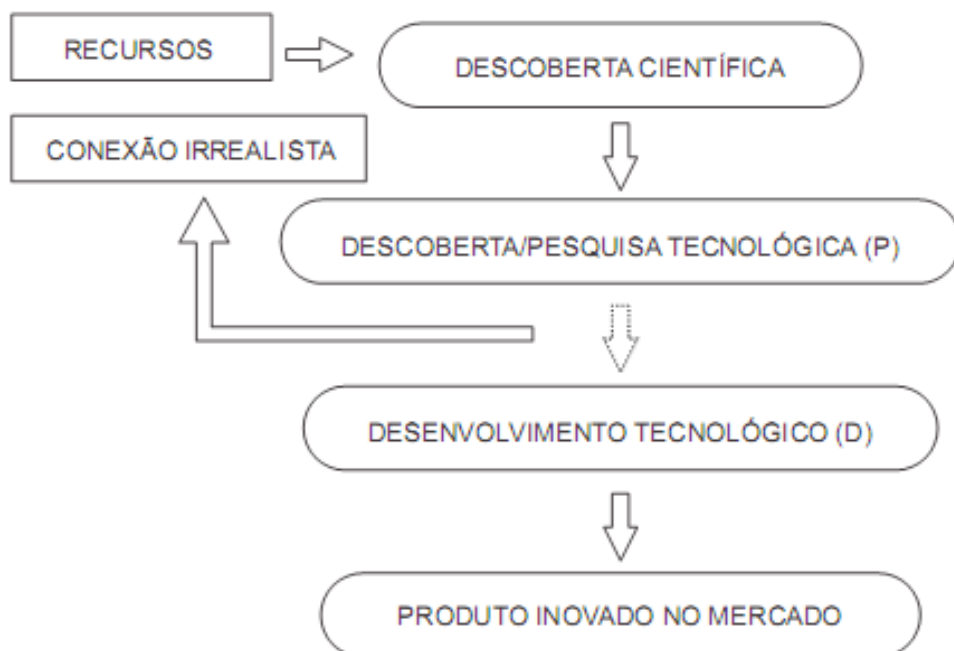
Nota-se, que a oportunidade em se pleitear uma mudança de atitude em relação à inovação tecnológica e à competitividade do manufaturado no cenário mundial, perpassou pelas dificultosas situações econômicas que o Brasil viveu nos anos 80. Em 94, com a bem-sucedida implantação do Plano Real e

consequente estabilização econômica no país, cria-se a consciência de criação de novas políticas públicas para o fomento ao desenvolvimento tecnológico.

Uma edição do relatório da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) *World Science Report 1993* apresentou um amplo panorama do que internacionalmente é chamado de R&D (*Research and Development*), objeto de estudo com exemplos claros sobre as influências exercidas pelas políticas públicas de fomento as atividades de Pesquisa e Desenvolvimento. A Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) voltou suas atenções para este tema, bem como o Conselho Empresarial de Tecnologia da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN).

Em 1994, Linsu Kim, no artigo intitulado *Industry and Innovation*, página 168, do *Livro Branco*, ressalta na Figura 9, um Modelo Linear de utilização de recursos públicos adotado pelo Brasil.

Figura 9 – Modelo linear – *Livro Branco*



Fonte: *Livro Branco: Tecnologia e Inovação.*

Neste modelo, os recursos são destinados basicamente para as Universidades, contudo, no caso do Brasil o parque industrial está bem aquém das pesquisas que tais Universidades poderiam desenvolver, causando assim, um descompasso nesta dita linearidade. O modelo coreano (Koita), exigia uma integração com os órgãos públicos executores das políticas industriais e tecnológicas. Isso, entretanto, ainda não seria viável para o Brasil. O modelo desenvolvido pela Cotec, uma fundação para a inovação tecnológica da Espanha, posteriormente replicado por Portugal e Itália, também não seria uma possibilidade para o perfil Brasileiro. Assim sendo, restou adotar um Marco Legal de fomento ao desenvolvimento tecnológico.

Diversas entidades foram, então, convidadas para integrar o núcleo para ampla discussão do formato da nova entidade e de sua missão e valores. Em 04 de março de 2002, o então presidente Fernando Henrique Cardoso, em audiência com os membros do Conselho da Protec, apresentou à sociedade um arcabouço legal de fomento ao desenvolvimento de inovações tecnológicas como via para o crescimento. Tal mobilização iniciada pela indústria se desdobrou na construção do Marco Legal Brasileiro da inovação tecnológica, que teve como primeiro instrumento o incentivo fiscal automático.

4.3.2 A Polêmica Criação da Subvenção Econômica

A inovação tecnológica deve ser a base da estratégia competitiva das empresas. Leva-se em consideração, então, o estímulo das políticas públicas, tais como incentivos fiscais para os seus investimentos de risco tecnológico. Apesar do marco explicitado no chamado Marco Legal Brasileiro em 2002, dando impulso fiscal à área de tecnologia, infelizmente encontrou-se muita resistência nos setores ligados à receita tributária federal.

Apesar de uma aplicabilidade bem limitada, em 30 de dezembro de 2002, a Lei nº 10.637 foi sancionada, onde, através de mecanismo bem semelhante ao sistema de restituição de Imposto de Renda para pessoa física, referente aos gastos com educação, as empresas não precisariam de autorização prévia

de qualquer órgão governamental para solicitarem, como incentivo fiscal, a restituição de parte do seu investimento em Planejamento e Desenvolvimento através do abatimento no Imposto de Renda e na Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). Observa-se na Tabela 1, os investimentos de 2006 a 2010 em P&D, em seguida na Tabela 2, os recursos aplicados de 2006 a 2011 na subvenção.

Tabela 1 – Investimentos em P&D

<i>Ano</i>	<i>Empresas</i>	<i>Investimento em P, D&I (R\$ milhões)</i>	<i>Renúncia fiscal (R\$ milhões)</i>	<i>(%) Sobre investimento</i>
2006	130	2.190	229	10,5%
2007	300	5.130	884	17,2%
2008	460	8.800	1.583	18%
2009	542	8.330	1.383	16,6%
2010	639	8.620	1.727	20%

Fonte: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação.

O benefício, entretanto, depende das condições de sua aplicação, resultado da falta de um melhor entendimento acerca do que é o Planejamento & Desenvolvimento e uma visão menos ortodoxa do conceito de inovação, que não consiste apenas em invenções radicais, mas também – e sobretudo – em melhorias de produtos e processos. Na planilha acima, observa-se um número bem razoável de empresas que recorreram ao benefício, o valor total recuperado e o percentual deste valor em relação aos investimentos realizados pelas empresas beneficiárias desde o ano de 2006, quando começou a ser aplicada. Ressalta-se ainda, que, em 2011, o número de empresas chegou a mais de 800 com valores de investimentos e incentivos, ainda sem grandes impactos na competitividade da economia: 0,05%.

A subvenção econômica é o principal mecanismo de fomento à inovação tecnológica para empresas pequenas e médias, e para o incentivo *a priori* no

Brasil. Na Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e em emergentes dinâmicos, o mecanismo se chama subsídio.

Tabela 2 – Recursos Aplicados na subvenção

Ano	Pago	Previsto (R\$ milhões)
2006	40,04	209,60
2007	81,66	277,18
2008	270,31	322,54
2009	154,54	129,39
2010	349,16	527,15
2011	337,08	358,60

Fonte: OCDE (2011).

O Fundo de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), com a subvenção econômica, começou a induzir o desenvolvimento tecnológico, ao possibilitar a aplicação de uma pequena parcela dos seus recursos nas empresas, e não somente na pesquisa acadêmica. São essas aplicações que viabilizarão o início do processo tecnológico de inovações nas empresas. Desta forma descortina-se uma possibilidade de competitividade no mercado globalizado, livrando-nos de uma produção de commodities e matérias-primas de baixo valor agregado, atual realidade brasileira – a qual nos torna dependentes dos crescimentos dos países consumidores, sem controle das cotações no mercado – dando-nos uma inserção autônoma no mercado mundial.

4.3.3 O Financiamento Subsidiado à Inovação Tecnológica

No início de março de 2004, cria-se a Política Industrial, de Inovação e Comércio Exterior (PITCE). A linha de estímulo à inovação foi implementada em forma de financiamento com juros limitados a 6% ao ano, subsidiados por uma parcela dos lucros do banco; hoje a taxa de juros preferencial já é de 3,5%

ao ano para alguns projetos. Apesar de transferir o risco integralmente para as empresas, a linha de apoio obteve êxito. Em fevereiro de 2006, houve uma ampliação desta linha de crédito para todos os setores industriais apoiados pelo BNDES. Todo o banco passou a financiar iniciativas de inovação das empresas através de programas e linhas de operação específicas; ressalta-se, entretanto que o financiamento não atua com eficácia no estímulo ao início de um programa de inovação, mas, apenas no final, após o desenvolvimento alcançar a eliminação quase total do risco tecnológico.

Dentro de financiamentos subsidiados à inovação tecnológica ressalta-se a linha Cresce Nordeste, região que possui notadamente um déficit em tecnologia própria. Com o Cresce Nordeste é possível a importação de tecnologia, *know-how* e serviços técnicos. Cabe um adendo, entretanto: o desenvolvimento robusto do setor industrial de manufaturas, acelerando o crescimento do PIB, como normalmente acontece em países orientais, só se viabiliza em um regime de agregação ofensiva de inovações, como fazem as empresas, e consequentemente as economias emergentes dinâmicas.

4.3.4 O Incentivo à Inovação nas Micro e Pequenas Empresas

Segundo o SEBRAE, em 2010 existiam no país 6,1 milhões de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) responsáveis por empregar 15 milhões de pessoas com carteira assinada. Espera-se, obviamente, com a criação do Marco Legal da inovação tecnológica, que este universo das MPE não fique imune. Considera-se também dentro deste âmbito a questão empreendedora e criativa além das alternativas da empregabilidade como notadamente observa-se nas mais diversas regiões brasileiras.

No Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de pequeno Porte, criado em 2006, através da Lei Complementar nº 123, observou-se o estímulo à inovação, sendo que algumas instituições deverão ter a meta de aplicar nas MPE, no mínimo, 20% dos recursos totais destinados à inovação. Ainda citando esta Lei, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), órgão do sistema

Indústria, criou seu edital de Inovação em 2004, incorporando bolsistas a partir de 2008. Em 2011, foram selecionados 98 projetos de 96 empresas para receberem um total de R\$ 26 milhões. Ao todo 399 propostas haviam sido apresentadas.

Nota-se então, que se trata de uma relevante iniciativa, principalmente para as MPE, cuja ampliação não depende exclusivamente de recursos financeiros, mas dos técnicos das unidades do Sistema SENAI.

Na tabela a seguir observa-se a situação gritante do Brasil, em relação os demais países, sobretudo os EUA, Canadá, Alemanha, França, Reino Unido e Japão. De 1963 a 2011, o Brasil obteve apenas 412 patentes outorgadas, bem abaixo do que o Canadá conseguiu em patentes analisando apenas o ano de 1963. Apesar disso, o Brasil cresceu cerca de 12,6 vezes, o que ressalta um certo grau de dinamismo efetivo, que bem poderia ser acelerado por políticas públicas apropriadas e ousadas.

Tabela 3 – Patentes de Invenção Outorgadas pelo USPTO (escritório de patentes americano)

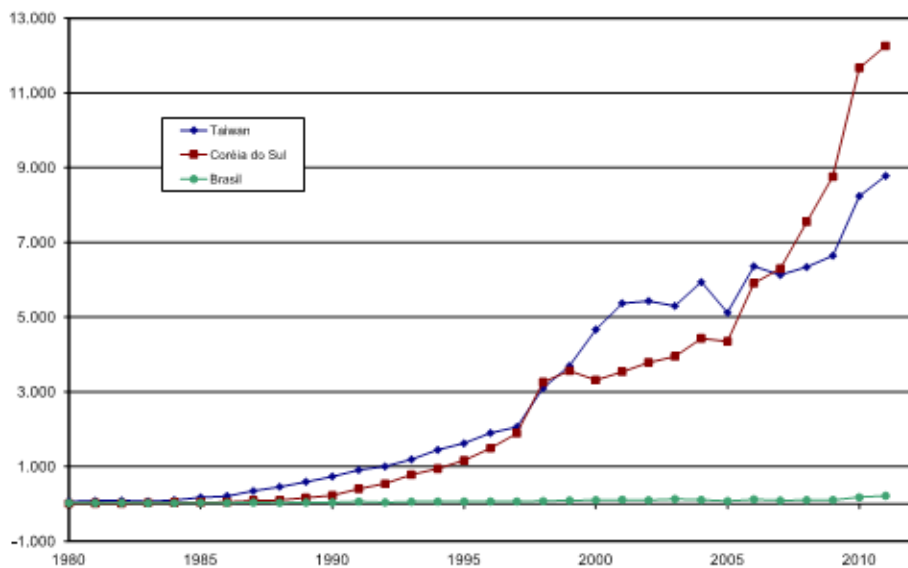
PAISES	1963	1970	1980	1990	2000	2011
E U A	37.714	47.073	37.353	47.391	85.068	108.626
Canadá	606	1.068	1.081	1.859	3.419	5.012
Alemanha	2.338	4.439	5.782	7.614	10.235	11.920
França	853	1.731	2.087	2.866	3.819	4.531
Reino Unido	1.813	2.954	2.405	2.789	3.667	4307
Coréia	0	3	8	225	3.314	12.262
Hong Kong	6	8	27	52	179	419
Japão	407	2.625	7.124	19.525	31.295	46.139
Taiwan	0	0	65	732	4.667	8.781
China	4	6	1	47	119	3.174
Índia	4	16	4	23	131	1.234
África do Sul	30	50	74	114	111	123
Argentina	19	23	18	17	54	49
Brasil	17	17	24	41	98	215
Egito	0	0	2	1	8	21
Indonésia	0	1	1	3	6	7
Malásia	1	1	0	3	42	161
México	92	43	41	32	76	90

Fonte: *Livro Branco: Tecnologia e Inovação.*

Observou-se ainda, que o novo cenário internacional de competitividade mostra que o investimento no desenvolvimento de inovações tecnológicas é a base de crescimento de alguns países emergentes – possibilidade exclusiva dos emergentes. Ainda contextualizando a situação do Brasil, ressalta-se no Gráfico 5, o Comparativo entre: Taiwan e Coréia, de 1980 a 2010, no que tange à questão de patentes, ressalta-se a situação do Brasil.

Gráfico 5 – Coréia e Taiwan (comparativo)

Coreia e Taiwan comparados ao Brasil
(Patentes nos EUA, 1980-2011)



Fonte: Livro Branco: Tecnologia e Inovação.

4.3.5 Análise Documental – Livro Branco: Tecnologia e Inovação

Publicado em 2002, o *Livro Branco* buscou a sobrevivência e a longevidade empresarial e a melhoria das condições de trabalho, alavancando, assim, a melhoria da economia. Estampa a complexidade para se construir uma economia alavancada pela inovação tecnológica, a partir da consciência da

indispensabilidade de políticas públicas. Os vários momentos da história do Marco Legal revelam que o Brasil começa a compreender um conceito mais simples, direto e abrangente de inovação. Não são apenas as grandes indústrias de tecnologia de ponta que têm direito às políticas públicas para P&D, mas, quaisquer Empresas que contextualizadas no seu ambiente, precisem e tem que Inovar para terem continuidade no mercado.

A seguir, apresentam-se três quadros que formam o produto final da Análise Documental. No primeiro, o Quadro 18, tem-se o procedimento de Análise Documental desenvolvido no *Livro Branco*. Sintetizando a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a cronologia das publicações, data e local encontrado, autor, público-alvo, metodologia, contexto apresentado no documento, objetivo do documento, objeto principal do texto, confiabilidade do documento, qual a procedência do documento, estrutura do texto e a sua natureza.

Quadro 18 – Procedimento da análise documental – *Livro Branco*

DADOS ANALISADOS	LIVRO BRANCO: TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
ANO DA PUBLICAÇÃO	2002
DATA E LOCAL ONDE FOI ENCONTRADO	Conferência nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, realizada em setembro de 2001..
AUTOR	Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), resultado da Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.
PÚBLICO-ALVO	Comunidade Acadêmica, setor produtivo, cidadania em geral, à opinião pública e a todos aqueles que se interessem pelos destinos da Nação.
METODOLOGIA	Publicações sistematizadas em formato de livros.
CONTEXTO	Trajetória de reforma do sistema nacional de Ciência, Tecnologia & Inovação, considerado, portanto, inacabado.
OBJETIVOS DO DOCUMENTO	Reestruturação do financiamento sem retorno. Diálogo permanente com a comunidade científica e tecnológica, que inclui a própria Conferência Nacional de CT&I. Reestruturação da área de crédito da Finep, com uma nova política operacional. Reconceituação da cooperação internacional. Orientação mais estratégica para as ações na área de Ciência, Tecnologia & Inovação.

DADOS ANALISADOS	LIVRO BRANCO: TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
OBJETO PRINCIPAL DO TEXTO	Apontar caminhos para a CT&I possam contribuir para a construção de um país mais dinâmico, competitivo e socialmente mais justo.
CONFIABILIDADE DO DOCUMENTO	Por se tratar de um Manual idealizado e construído com o propósito de perpassar as informações de C, T&I na comunidade Acadêmica, setor produtivo, cidadania em geral, à opinião pública e a todos aqueles que se interessem pelos destinos da Nação: considera-se confiável .
PROCEDÊNCIA DO DOCUMENTO	Trabalho iniciado em 1995 pelo físico Roberto Nicolsky, Coordenador do Laboratório de Aplicações de Supercondutores da UFRJ.
ESTRUTURA DO TEXTO	Texto rico e de fácil leitura, apesar de alguma visão técnica enriquecido com quadros, fluxogramas, entrevistas e gráficos.
NATUREZA DO TEXTO	Trata-se de um texto programático.

Fonte: elaborado pela autora.

No Quadro 19, a seguir, levou-se em consideração as Teorias de Sustentação, que neste caso são: Inovação, Serviços e MPE (Micro e Pequenas Empresas) e Serviços, ratificadas dentro da proposta do trabalho e mais tarde percebidas dentro dos documentos analisados, os autores aparecem ao longo da proposta de análise neste ponto. Encerrando-se a análise do *Livro Verde*, tem-se o Quadro 20, que são os Parâmetros da Inovação sob a perspectiva do *Livro Verde*.

Quadro 19 – Teorias de sustentação e teorias percebidas no *Livro Branco*

	AUTORES	LIVRO BRANCO
INOVAÇÃO	<p>Em Gundling (2011), Inovação é uma nova ideia implementada com sucesso, que produz resultados econômicos.</p> <p>Em Porter (1990), as empresas alcançam vantagem competitiva através de ações de inovação. Abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tantas novas tecnologias, quanto novas formas de fazer as coisas.</p> <p>Em Tidd, Bessant e Pavitt (2008), Inovação é algo novo que agregue valor social ou riqueza, é o desenvolvimento de novos valores que mantêm ou aumentam a posição competitiva de uma empresa (gerando lucro).</p> <p>Em Kotler, Trías de Bes (2011), de fato, a inovação nem sempre acarreta saltos gigantes adiante. A inovação gradual, passo a passo, também é inovação – e é tão necessária, ou até mais, que a versão radical. Isso é o que realmente torna o negócio sustentável. A inovação também deve ser entendida como o desenvolvimento de uma cultura de inovação dentro da empresa, que é aquilo que permite produzir e levar ao mercado um fluxo constante de inovações menores e incrementais.</p> <p>Em Rothwell e Gardier (1985), a inovação não implica, necessariamente, apenas a comercialização de grandes avanços tecnológicos (inovação radical), mas também inclui a utilização de mudanças de know-how tecnológico em pequena escala (melhoria ou inovação por incremento).</p>	<p>“Não se pode falar em estabilidade econômica sem falar de Inovação”.</p> <p>“A inovação tecnológica deve ser a base da estratégia competitiva das empresas”.</p> <p>“O benefício, entretanto, depende das condições de sua aplicação, resultado da falta de um melhor entendimento acerca do que é o Planejamento & Desenvolvimento e uma visão menos ortodoxa do conceito de inovação, que não consiste apenas em invenções radicais, mas também – e sobretudo – em melhorias de produtos e processos”.</p> <p>“O mercado das inovações tecnológicas é o reduto competitivo dos países emergentes dinâmicos”.</p>

	AUTORES	LIVRO BRANCO
SERVIÇOS	<p>Em Sundbo e Gallouj (2005) afirmam que o processo de inovação em serviços é essencialmente processo interativo, em que o provedor dos serviços mantém ligações internas e externas que conduzem à inovação.</p> <p>Em Gallouj (1998), a abordagem integradora de serviços, propõe reconciliar bens e serviços, integrando-os definitivamente em uma única teoria da inovação, mesmo ressaltando as especificidades dos serviços, a abordagem integradora considera que a inovação envolve características genéricas, em que a ênfase recairá sobre peculiaridades da manufatura ou dos serviços de acordo com a intensidade da relação usuário-produtor verificada no mercado específico em análise.</p>	<p>“Quando percebem que ações como diferenciar produto e inovar em processo vão gerar retorno financeiro, as empresas passam a criar uma cultura de longo prazo. A expectativa é que se inverta essa lógica de que os investimentos são públicos, e os cientistas e engenheiros estão nas universidades, para um novo cenário em que se tenha de fato uma atuação forte das empresas fazendo inovação, agregando valor nos produtos e serviços, crescendo com sustentabilidade, criando marcas brasileiras internacionais”.</p> <p>“Foi visto que o novo cenário internacional de competitividade mostra que o investimento no desenvolvimento de inovações tecnológicas é a base do crescimento de alguns países emergentes”.</p>

	AUTORES	LIVRO BRANCO
MPE	<p>Em (1997), as empresas pequenas e agressivas ainda podem competir eficazmente com grandes corporações.</p> <p>Em Venturi e Lenzi (2003), uma pequena empresa é uma organização e, como tal, é formada por um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Esses objetivos, inseridos em um ambiente competitivo e atual, devem ser comuns a empresários e colaboradores, não importando o tamanho da empresa.</p>	<p>“Desenvolvimento e Inovação são indissociáveis. Assim começa o <i>Livro Branco</i> da Inovação Tecnológica”.</p> <p>“Segundo o SEBRAE, em 2010 existiam no país 6,1 milhões de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) responsáveis por empregar 15 milhões de pessoas com carteira assinada. Espera-se, obviamente, que sobre a criação do Marco Legal da inovação tecnológica, que este universo das MPE não fique imune. Considera-se também dentro deste âmbito a questão empreendedora e criativa além das alternativas da empregabilidade como notadamente observa-se nas mais diversas regiões brasileiras”.</p> <p>“No Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de pequeno Porte, criado em 2006, através da Lei Complementar nº 123, observou-se o estímulo à inovação, sendo que algumas instituições deverão ter a meta de aplicar nas MPE, no mínimo, 20% dos recursos totais destinados à inovação”.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Quadro 20 – Parâmetros da inovação – *Livro Branco*

1	Diálogo permanente com a comunidade científica e tecnológica.
2	Estratégia, mediante projetos estruturantes e mobilizadores.
3	Criar ambiente favorável à Inovação.
4	Reconceituação de cooperação internacional.
5	Estruturação financeira.

Fonte: autora

4.4 Livro azul da 4ª conferência nacional de ciência e tecnologia e inovação para o desenvolvimento sustentável

Baseado na Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável, surge, então, mais um documento que servirá de sustentáculo para as análises deste propósito; como é tradição, o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos coloca à disposição da sociedade as propostas discutidas na 4ª Conferência: *Livro Azul*, que, representam elementos importantes de orientação para a superação dos novos desafios da política de ciência, tecnologia e inovação para que ela se torne uma política de Estado.

Este *Livro Azul* sintetiza as principais contribuições da 4ª Conferência, que têm como principais itens: o desenvolvimento sustentável e a inovação. Ele focaliza as grandes ideias que surgiram da Conferência. A Consolidação das Recomendações da Conferência Nacional, das Conferências Regionais e Estaduais e do Fórum Municipal de C,T&I, que é objeto de outra publicação, que acompanha este volume analisado. A 4ª Conferência propôs, então, como objetivo estratégico para o País, um desenvolvimento científico e tecnológico inovador, calcado em uma política de redução de desigualdades regionais e sociais, de exploração sustentável das riquezas do território nacional e de fortalecimento da indústria, agregando valor à produção e à exportação através da inovação e reforçando o protagonismo internacional em ciência e tecnologia.

A ciência, a tecnologia e a inovação são importantes motores da transformação econômica e social dos países. A busca por novas possibilidades

de transformar o conhecimento em inovação – e em riqueza, por consequência – envolve hoje inúmeros atores. Não é tarefa apenas de governos, mas do conjunto da sociedade, representada pela academia, pelo setor empresarial, entidades de categorias profissionais, entidades do terceiro setor, entre outros. Desde 1985, data em que aconteceu a primeira Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável, discute-se modelos de financiamentos para a área, baseado nos fundos setoriais. Ressalta-se que o governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva impulsionou de forma efetiva a área de ciência, tecnologia e inovação (C,T&I), contando com um plano concreto de ações em C,T&I, dotado de prioridades claras e orçamento definido e efetivamente executado.

Alguns desafios são apresentados neste *Livro Azul*: dar continuidade ao processo de ampliação e aperfeiçoamento das ações em C,T&I, tornando-as políticas de Estado; expandir com qualidade e melhorar a distribuição geográfica da ciência e melhorar a qualidade da ciência brasileira e contribuir, de fato, para o avanço da fronteira do conhecimento; é preciso que Ciência, Tecnologia e Inovação se tornem efetivos componentes do desenvolvimento sustentável, com atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação nas empresas e incorporação de avanços nas políticas públicas; intensificar as ações, divulgações e iniciativas de CT&I para o grande público e melhorar o ensino de ciência nas escolas e atrair mais jovens para as carreiras científicas.

A 4ª Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável norteou o Plano de Ação em Ciência, Tecnologia & Inovação (PACTI 2007-2010), a ser levado em consideração: a) O sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação; b) Inovação na Sociedade e nas Empresas; c) Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação em Áreas Estratégicas; e d) Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Social.

4.4.1 Inovação e Sustentabilidade: Imperativos para o Desenvolvimento Brasileiro

Em 1987 no famoso *Relatório Bruntland*, houve a sistematização de princípios do que veio a se denominar de desenvolvimento sustentável.

Embora visto como um conceito ainda em construção, o desenvolvimento sustentável é definitivamente reconhecido como uma dimensão do processo de desenvolvimento; processo de transformação e de mudança, em contínuo aperfeiçoamento, envolvendo múltiplas dimensões – econômica, social, ambiental e política. Processo dinâmico, que apresenta ênfase no tempo e pode trilhar caminhos diferenciados segundo as escolhas de sociedades histórica e geograficamente forjadas. No atual contexto histórico, a inovação emerge como uma das contribuições mais determinantes na busca de um desenvolvimento sustentável efetivo em suas múltiplas dimensões.

A inovação deve buscar sempre as melhores soluções do ponto de vista ecológico, tendo a sustentabilidade como um de seus pressupostos elementares. Por isso, o desenvolvimento sustentável requer uma presença crescente da ciência e da tecnologia na produção de alimentos, na melhoria das condições de saúde, na exploração e preservação de recursos naturais, na agregação de valor à produção industrial, na redução da desigualdade social e do desequilíbrio regional, no desenvolvimento de tecnologias sociais. O concurso de um vigoroso processo de inovação, conduzido pelo setor empresarial, por instituições públicas e por outras instâncias da sociedade e apoiado em efetivo sistema nacional de C,T&I; e o concurso de uma decidida política de uso sustentável dos recursos naturais, busca compatibilizar o progresso material da população com o máximo respeito ao meio ambiente e à conservação da natureza. Em síntese, inovação e sustentabilidade.

Uma das premissas do *Livro Azul* é de que a Inovação representa o principal motor do desenvolvimento, tendo a educação como fundamento. Ela é favorecida por avanços científicos e tecnológicos e pela qualificação dos profissionais envolvidos no processo, bem como pelas atividades de risco, seja na função de pesquisa científica e tecnológica, ou na atividade empresarial decorrente de novos conhecimentos gerados. A evolução acelerada da inovação se reflete nos novos modelos de negócios, onde o Brasil tem grande potencial de atuação.

Há de se levar em consideração, no entanto, que a ideia de que o mercado constituiria o único motor da inovação é limitada. Muitas inovações que transformaram o mundo surgiram de instituições públicas ou de setores sem

fins lucrativos. A internet, por exemplo. As inovações sociais – soluções novas, mais efetivas, sustentáveis e justas, para problemas sociais, e cujos resultados beneficiam mais a sociedade como um todo do que indivíduos particulares – são geradas e aplicadas em resposta a demandas diversificadas da sociedade. Cabe aqui, então, uma reflexão: entre instituições criadoras de Inovação, deve-se criar camadas intermediárias – parques tecnológicos, centros de inovação, redes de extensão tecnológica, institutos tecnológicos – estimuladas por políticas públicas.

4.4.2 Inovação como Componente Sistêmico da Estrutura Produtiva Nacional

Visando tornar a inovação um componente sistêmico do sistema produtivo nacional e reforçando os mecanismos que contribuam para a inovação nas empresas de médio e pequeno portes, sem a isso limitar a sua inserção nas cadeias de produção e conhecimento, a 4ª Conferência explorou a relação entre a produção de conhecimento e as perspectivas de aplicação empresarial, bem como a inovação nos modelos de gestão e de negócios.

Diante das disparidades regionais prevaletentes e da grande diversidade regional do País, o apoio das políticas públicas e a elevação dos níveis de investimentos devem ser considerados como uma leitura da realidade regional brasileira. Apesar dos avanços, como o reconhecimento do papel das instituições de ensino e pesquisa privadas, em especial as comunitárias, que demandam um marco legal e uma legislação específica, no âmbito da Lei da Inovação, cujo foco são as instituições de ensino superior públicas, tem-se, ainda, um longo caminho a percorrer. O próprio conceito de ICT (Instituição Científica e Tecnológica), como definido nessa lei, deve ser ampliado, incorporando as Instituições privadas.

Ressalta-se que deve-se permear neste processo sistêmico a articulação entre os atores (empresa, universidade e governo), o aumento da participação das empresas, um financiamento adequado e um eficiente sistema nacional de inovação são os principais fatores de sucesso para a agregação de valor à produção e à exportação. Esses aspectos realçam a necessidade de aprimorar o modelo de governabilidade dando uma maior simetria entre os

setores empresarial, acadêmico e de governo, estimulando-se debates abertos e transparentes.

4.4.2.1 Recomendações do *Livro Azul* quanto à Inovação como componente sistêmico da estrutura produtiva nacional.

- Tratar a inovação como estratégia, tanto nas empresas como na academia e no governo, incentivando e financiando o desenvolvimento de competência na gestão da inovação. Essa competência está diretamente relacionada com a ampliação da formação de mão de obra qualificada e com o estabelecimento de um melhor ambiente de negócios.
- Fomentar um maior protagonismo privado no processo de inovação e nas discussões relativas às políticas públicas para a área, em especial por meio de entidades empresariais representativas dos diversos segmentos de negócios.
- Ampliar os investimentos públicos e estimular os investimentos de empresas em P&D (que, juntos, correspondem a 1,24% do PIB em 2009) de modo que o investimento total alcance, em 2020, uma faixa entre 2,0% e 2,5% do PIB, próxima do padrão dos países líderes mundiais.
- Diversificar as opções de financiamento mediante: o alinhamento de mecanismos públicos voltados a apoiar os empreendedores em estágio inicial (como o Programa Prime e Seed Fórum da Finep, entre outros); a mitigação dos riscos inerentes aos processos e produtos inovadores; o estímulo, por meio do BNDES, do Banco Central e do mercado de capitais à criação de Fundos de Risco para financiar empreendimentos inovadores em estágio inicial; a adoção de critérios e conceitos mais abrangentes de inovação na definição das linhas de financiamento (inovação em marketing, em serviços, em modelos e gestão de negócios, plantas piloto, plantas industriais pré-competitivas, etc.).
- Estimular estados e municípios a criar condições locais favoráveis para inovação por meio de incentivos tais como desoneração fiscal, tributária,

impostos territoriais, impostos de serviço, demais tributos municipais e cessão de áreas.

- Criar ambientes de inovação, atuando em rede, com destaque para os Parques Científicos e Tecnológicos de classe mundial, distribuindo no País, ambientes de inovação que atraíam investimentos privados nacionais e internacionais e gerem novas empresas e produtos inovadores, tanto para os mercados internos como para exportação, atuando de forma articulada com os Arranjos Produtivos Locais (APLs) e outras iniciativas regionais, interagindo dinamicamente com os atores públicos e privados envolvidos.
- Fomentar o desenvolvimento de empresas inovadoras nascentes por meio de pré--incubadoras, incubadoras e parques tecnológicos, como instrumento de promoção do desenvolvimento tecnológico e socioeconômico local e regional, estimulando a ampliação da interação entre as ICTs, as empresas e o governo.
- Preparar as empresas e o País para um ambiente de competição global crescente, por meio de apoio e incentivos dos atores públicos (BNDES, Finep, MDIC) e privados (CNI, Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos [Apex] –, entre outros) envolvidos, visando a estimular a internacionalização e preparação para a competição global das empresas, em especial aquelas produtoras de bens e serviços de alto valor agregado.
- Incrementar os mecanismos de apoio à inovação nas pequenas e médias empresas, fomentando em especial programas de ação integrada entre empresas-âncora e suas cadeias produtivas, e também os programas de extensionismo tecnológico.
- Dar tratamento especial às regiões menos desenvolvidas do País, com foco na redução das assimetrias intra e inter-regionais, tanto no estímulo às empresas como no desenvolvimento de competências para a produção e difusão de conhecimentos.
- Reexaminar a Lei de Inovação quanto à segurança jurídica e as contradições legais existentes, gerando subsídios para uma reestruturação dos marcos

legais na área de C,T&I, tanto para os segmentos públicos como para os privados, de modo que os órgãos de fiscalização governamentais e agências de fomento atuem de forma alinhada com a política nacional na área de C,T&I.

- Revisar e expandir a Lei da Inovação, de modo a: incluir as IES comunitárias e privadas no conceito de ICT; contemplar as tecnologias sociais; facilitar o ingresso no mercado dos produtos e serviços derivados dos benefícios concedidos no contexto da lei.

4.4.3 Tecnologias Estratégicas para o Desenvolvimento Nacional

Algumas ciências ou tecnologias são estratégicas em si, enquanto outras assumem seu caráter estratégico em função dos setores ou áreas nas quais são aplicadas. A história mostra que ciência, tecnologia e inovação evoluem de maneira diferenciada no tempo e no espaço das nações e, conseqüentemente, as oportunidades para o seu desenvolvimento mudam em função dos momentos históricos e das condições dos países. É possível, então, identificar ciências, tecnologias e famílias de inovações mais promissoras ou necessárias em determinado momento e país, e que, por essa razão, podem ser consideradas estratégicas.

Ressalta-se, neste momento a necessidade de se entender as demandas do entorno. A inclusão social é algo que deve ocorrer de forma sustentável, tendo em vista o impacto esperado devido ao contínuo crescimento da população mundial. Como consequência natural deste aumento de população, pode-se prever um crescimento da produção industrial, a expansão da agricultura, o aumento da demanda por água, energia e matéria-prima, além de uma urbanização crescente, parte da qual não planejada; todas elas exercendo grande pressão sobre a capacidade ambiental de cada região. O desenvolvimento sustentável brasileiro é possível, mas não será tarefa fácil. No campo da C,T&I, será necessária a multiplicação de esforços e a concentração desses especialmente em áreas que são estratégicas para o desenvolvimento sustentável do País.

Ressalta-se a importância da contribuição de diversas áreas da C,T&I para a construção desse novo padrão de desenvolvimento, expressa na Conferência, mas cabe aqui destacar algumas delas: a agricultura, a bioenergia, as tecnologias da informação e comunicação, a saúde, a exploração das reservas de petróleo e gás do Pré-Sal, tecnologia nuclear, espaço e defesa, e as tecnologias portadoras de futuro e outras energias.

A agricultura, por exemplo, é elemento estratégico nas políticas econômicas, ambientais e de segurança alimentar, componente de maior impacto na elevação da produção científica do País, tornando o Brasil uma liderança mundial no setor. Esta evolução deve-se à consolidação de inúmeros programas de pós-graduação, à importância que a Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – tem assumido no cenário nacional e internacional, à iniciativa privada, que, a cada dia, intensifica a utilização de mecanismos de inovação em suas atividades, e, por último, à recuperação recente das instituições estaduais de pesquisa agropecuária.

A Bioenergia é um setor caracterizado como parte da chamada economia verde, porque cria oportunidades para o crescimento, a geração de empregos e renda, e simultaneamente contribui para a preservação do meio ambiente. Em razão tanto da elevação dos custos das energias convencionais quanto da progressiva adoção de medidas mitigadoras dos efeitos desastrosos da poluição atmosférica e do aquecimento global, há um enorme mercado potencial para as bioenergias, setor no qual o Brasil tem experiência inigualável no mundo.

As Tecnologias da informação e comunicação, com altíssimas taxas de inovação, que geram empregos qualificados e geralmente têm baixo impacto ambiental, vêm penetrando e transformando progressivamente todas as atividades humanas, desde os setores econômicos tradicionais até as utilidades domésticas, o entretenimento, a segurança, a defesa, a educação, a saúde e a administração pública, condição necessária tanto para o sucesso em qualquer uma dessas atividades quanto para a própria vida cotidiana e profissional dos cidadãos e mesmo para o avanço e a difusão do conhecimento científico e tecnológico

Na área da saúde, conforme o Livro Azul, a firme decisão brasileira de explorar essas oportunidades e dar resposta às necessidades da área de saúde já tem se manifestado em um significativo conjunto de ações recentes, mas muito ainda precisa ser feito no sentido de aperfeiçoá-las e consolidá-las. O Complexo Econômico Industrial da Saúde (CEIS), com ênfase na indústria farmacêutica, engloba atividades que se destacam internacionalmente entre as de mais elevada intensidade em pesquisa, desenvolvimento, conhecimento e inovação. A área de saúde é estratégica por apresentar um denso e articulado conjunto de oportunidades que podem combinar, a um só tempo, desenvolvimento científico, tecnológico, social e econômico. A competência científica brasileira em diversas áreas da saúde, por exemplo nas áreas de doenças tropicais e de outras doenças negligenciadas, é reconhecida internacionalmente, e esse é um dos elos fortes do sistema da saúde sobre os quais é possível apoiar o desenvolvimento da área.

Observa-se a questão do Pré-Sal, onde essa exploração pode criar condições para o avanço e a consolidação da liderança internacional do Brasil em tecnologias relacionadas com a prospecção e a exploração de petróleo em águas profundas ou ultraprofundas. A escala do empreendimento e das demandas a ele associadas poderá requerer ou permitir investimentos em equipamentos, instalações, recursos humanos, P&D e inovação que servirão de base para que empresas brasileiras fornecedoras de produtos e serviços para o Pré-Sal atinjam padrões de competitividade global. A simples importação de tecnologias existentes no resto do mundo por parte de empresas brasileiras ou a atração de empresas estrangeiras não teria sido capaz de viabilizar a descoberta do Pré-Sal ou o seu desenvolvimento. Isso só foi ou vem sendo possível devido a um longo, massivo e sistemático esforço nacional, liderado pela Petrobras, de desenvolvimento científico e tecnológico próprio e de investimentos em engenharia.

No que tange à tecnologia nuclear, espaço e defesa, a energia nuclear passa, por uma forte retomada no mercado mundial. Nesta nova fase, ela se distancia de suas origens associadas a finalidades bélicas e sua principal credencial decorre do fato de essa ser uma fonte de energia que pode dar contribuição efetiva para a

redução do aquecimento global. A busca desses novos objetivos vai exigir esforços contínuos e persistentes da comunidade científica e tecnológica brasileira, das instituições de ensino e pesquisa civis e militares, assim como do parque industrial nacional. Também é um requisito vital o desenvolvimento e domínio simultâneo de tecnologias, instituições, práticas e normas que minimizem os riscos de contaminação radioativa decorrentes das atividades nucleares. Neste conjunto de tecnologias estão incluídas a nanotecnologia, a biotecnologia e algumas formas de energia que, embora já presentes em algumas aplicações, terão papel relevante na indústria do futuro. Entre as que terão participação crescente na matriz energética brasileira podem ser consideradas a energia fotovoltaica, a eólica, a utilização do hidrogênio nas células combustíveis e a energia nuclear.

4.4.4 Os Grandes Desafios e a Agenda do Futuro para o C,T & I

Em se tratando de desafios, leva-se em consideração a valorização da sustentabilidade neste início do século XXI colocando como um dos grandes desafios para o Brasil a utilização do patrimônio nacional constituído por sua biodiversidade, que possui um enorme valor estratégico com importância equivalente à do Pré-Sal.

Apesar de toda a riqueza nacional, tem-se como fator dificultador a desigualdade econômica e regional. Num país tão extenso, percebe-se que tratamentos diferenciados precisam ser levados em consideração. Por exemplo, o parque fabril e/ou o fator climático devem ser pontos de reflexão para os investimentos e planejamentos a serem adotados. O País multiplicou por quatro o valor de suas exportações agrícolas entre 2000 e 2008; já é o terceiro maior exportador de alimentos e pode alcançar o segundo lugar nos próximos dez anos, sendo considerado também o segundo produtor e o maior exportador mundial de etanol. Ressalta-se, então, que apesar de toda a diversidade e necessidade de investimento em tecnologia, percebe-se áreas que tem destaque e, que, muitas vezes não são administradas como se deveria. O País entrou em um seleto clube de exportadores de alimentos, chamando-se a atenção para o fato de que os

demais países têm sua produção baseada em conhecimento desenvolvido para ambientes temperados, cujas instituições e universidades foram instaladas há séculos, a exemplo das universidades europeias, americanas e asiáticas; trata-se então de um diferencial inigualável.

Corroborando com essa linha de pensamento, ressalta-se, que o Brasil deve estar consciente de que sua matriz industrial continuará sendo fortemente lastreada na produção e beneficiamento de produtos agrícolas e que, sem uma defesa consistente do meio ambiente e uma produção científica forte que respalde tal crescimento, seu futuro sustentável estará comprometido.

Levando-se em consideração a extensão do oceano brasileiro, bem como a riqueza da Amazônia, deve-se promover sinergia entre instituições, projetos e recursos humanos para a ciência e a tecnologia, e, essa sinergia é essencial não só para impedir o desperdício de recursos como, sobretudo, porque é básica para a inovação, que depende de interações e trocas.

Do que adianta um avanço tecnológico com uma população faminta, desigual e sem estudo? A entrada recente do desenvolvimento social na agenda da ciência e tecnologia foi um importante passo político; possibilitou avanços, ainda que limitados, como o crescimento das atividades de popularização da C&T, uma maior difusão de tecnologias sociais e da economia solidária, bem como a ampliação do uso de tecnologias assistivas. Os recursos limitados e o número reduzido de políticas para a incorporação da C,T&I a ações ligadas às necessidades da população, particularmente da enorme parcela ligada à informalidade – tendo como um dos objetivos sua conversão à economia formal – são empecilhos para um desenvolvimento econômico, social e ambientalmente justo e sustentável.

4.4.5 Livro Azul da 4ª Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimentos Sustentável

Publicado em 2010, o *Livro Azul* foi concebido tendo com base a Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento

Sustentável. Este documento, então, surge como sustentáculo para as análises do trabalho proposto. O *Livro Azul*, focaliza as grandes ideias que surgiram da Conferência. A Consolidação das Recomendações da Conferência Nacional, das Conferências Regionais e Estaduais e do Fórum Municipal de C,T&I, que é objeto de outra publicação, que acompanha este volume analisado. A 4ª Conferência propôs, então, como objetivo estratégico para o País um desenvolvimento científico e tecnológico inovador, calcado em uma política de redução de desigualdades regionais e sociais, de exploração sustentável das riquezas do território nacional e de fortalecimento da indústria, agregando valor à produção e à exportação através da inovação e reforçando o protagonismo internacional em ciência e tecnologia.

A seguir apresentam-se três quadros que formam o produto final da Análise Documental. No primeiro, o Quadro 21 tem-se o procedimento de Análise Documental desenvolvido no *Livro Azul*. Sintetizando a classificação realizada sobre todo o material obtido, seguindo a cronologia das publicações, data e local encontrado, autor, público-alvo, metodologia, contexto apresentado no documento, objetivo do documento, objeto principal do texto, confiabilidade do documento, qual a procedência do documento, estrutura do texto e a sua natureza.

Quadro 21 – Procedimento da análise documental – *Livro Azul*

DADOS ANALISADOS	LIVRO AZUL DA 4ª CONFERÊNCIA NACIONAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA E INOVAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
ANO DA PUBLICAÇÃO	2010
DATA E LOCAL ONDE FOI ENCONTRADO	Em 2010 na 4ª. Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável.
AUTOR	Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), resultado da 4ª. Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável sob a Coordenação do professor Luiz Davidovich, precedido em sua tarefa pelos professores Ronaldo Mota e Carlos Alberto Aragão de Carvalho Filho.

DADOS ANALISADOS	LIVRO AZUL DA 4ª CONFERÊNCIA NACIONAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA E INOVAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
PÚBLICO-ALVO	Comunidade Científica, o meio empresarial, o governo, organizações estudantis, sindicatos de trabalhadores, movimentos sociais. A transmissão pela internet das diversas sessões teve mais de 40.000 acessos, popularizando o conteúdo do documento gerado por essa Conferência.
METODOLOGIA	Publicações sistematizadas em formato de livros.
CONTEXTO	Trajetória de reforma do sistema nacional de Ciência, Tecnologia & Inovação para o Desenvolvimento Sustentável, considerado, portanto, inacabado.
OBJETIVOS DO DOCUMENTO	Consolidar o Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, reforçando a coordenação entre os diversos setores envolvidos, revendo marcos legais que ainda prejudicam a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico, nas empresas e nas instituições de ensino e pesquisa; o incentivar tecnologias estratégicas; o estimular à inovação nas empresas; apoiar a ciência e a tecnologia para a inclusão social, incentivando a inovação nessa área.
OBJETO PRINCIPAL DO TEXTO	Desenvolver científico e tecnologicamente o país, calçado em uma política de redução de desigualdades regionais e sociais, de exploração sustentável das riquezas do território nacional e de fortalecimento da indústria, agregando valor à produção e à exportação através da inovação e reforçando o protagonismo internacional em ciência e tecnologia.
CONFIABILIDADE DO DOCUMENTO	Por se tratar de um Manual idealizado e construído com o propósito de atingir a Comunidade Científica, o meio empresarial, o governo, organizações estudantis, sindicatos de trabalhadores, movimentos sociais: considera-se confiável.
PROCEDÊNCIA DO DOCUMENTO	Trabalho iniciado em 1985 com a 1ª. Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável.
ESTRUTURA DO TEXTO	Texto rico e de fácil leitura, apesar de alguma visão técnica enriquecido com quadros, fluxogramas, e fotos.
NATUREZA DO TEXTO	Trata-se de um texto programático.

Fonte: elaborado pela autora.

No Quadro 22, levou-se em consideração as Teorias de Sustentação, que neste caso são: Inovação, Serviços e MPE (Micro e Pequenas Empresas) e Serviços, ratificadas dentro da proposta do trabalho e mais tarde percebidas dentro dos documentos analisados, os autores aparecem ao longo da proposta de análise neste ponto. Encerrando-se a análise do Livro Azul, tem-se o Quadro 23, que são os Parâmetros da Inovação sob a perspectiva do Livro Azul.

Quadro 22 – Teorias de sustentação e teorias percebidas no *Livro Azul*

	AUTORES	LIVRO AZUL
INOVAÇÃO	<p>Em Gundling (2011), Inovação é uma nova ideia implementada com sucesso, que produz resultados econômicos.</p> <p>Em Porter (1990), as empresas alcançam vantagem competitiva através de ações de inovação. Abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tantas novas tecnologias, quanto novas formas de fazer as coisas.</p> <p>Em Tidd, Bessant e Pavitt (2008), Inovação é algo novo que agregue valor social ou riqueza, é o desenvolvimento de novos valores que mantêm ou aumentam a posição competitiva de uma empresa (gerando lucro).</p>	<p>“A ciência, a tecnologia e a inovação são importantes motores da transformação econômica e social dos países. A busca por novas possibilidades de transformar o conhecimento em inovação – e em riqueza, por consequência – envolve hoje inúmeros atores”.</p> <p>“A evolução acelerada da inovação se reflete nos novos modelos de negócios, onde o Brasil tem grande potencial de atuação”.</p> <p>“A história mostra que ciência, tecnologia e inovação evoluem de maneira diferenciada no tempo e no espaço das nações e, consequentemente, as oportunidades para o seu desenvolvimento mudam em função dos momentos históricos e das condições dos países. Por isso, é possível identificar ciências, tecnologias e famílias de inovações mais promissoras ou necessárias em determinado momento e país, e que, por essa razão, podem ser consideradas estratégicas”.</p>
SERVIÇOS	Em Sundbo e Gallouj (2005) afirmam que o processo de inovação em serviços é essencialmente processo interativo, em que o provedor dos serviços mantém ligações internas e externas que conduzem à inovação.	“No contexto brasileiro atual, a agenda macroeconômica tem relação com política industrial, câmbio, taxa de juro real e demais fatores com peso determinante no funcionamento do mercado de bens e serviços”.
MPE	Em Viana (1996), uma empresa como um conjunto de pessoas, comandadas e motivadas de modo equilibrado e eficaz por um empresário, as quais, somando suas qualificações e eliminando mutuamente seus defeitos, congregam-se no sentido de produzir e comercializar um bem ou serviço, que atenda progressivamente às necessidades do seu cliente, cuja satisfação permitirá o pagamento permanente de uma pequena taxa de corretagem, chamada de lucro, que propiciará o crescimento contínuo e equilibrado do sistema.	<p>“Visando tornar a inovação um componente sistêmico do sistema produtivo nacional e reforçando os mecanismos que contribuem para a inovação nas empresas de médio e pequeno portes, sem a isso limitar a sua inserção nas cadeias de produção e conhecimento, a 4ª Conferência explorou a relação entre a produção de conhecimento e as perspectivas de aplicação empresarial, bem como a inovação nos modelos de gestão e de negócios”.</p> <p>“Um dos aspectos centrais para a ampliação da atividade inovadora no País é a questão do financiamento como fator indutor da inovação. Isso requer maior volume de investimentos em inovação, visando a atingir os padrões de países líderes mundiais. Também é necessário diversificar as opções de financiamento, enfatizando o empreendedorismo inovador, em especial nas micro e pequenas empresas nascentes, através, por exemplo, de instrumentos como capital semente e de risco.”</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Quadro 23 – Parâmetros da inovação – Livro Azul

1	Tratar a Inovação como Estratégia.
2	Mitigação dos riscos inerentes aos processos e produtos inovadores.
3	Conhecimento tributário.
4	Criar Ambientes de Inovação.
5	Reduzir as assimetrias intra e inter-regionais, no desenvolvimento de competências para a produção e difusão de conhecimentos.

Fonte: elaborado pela autora.

4.5 Parâmetros

A partir das análises realizadas ao longo deste capítulo, foi construído: Parâmetros para pensar a Gestão. Sem levar em consideração ordem de importância, os Parâmetros foram definidos a partir da análise documental realizada no *Manual de Oslo*, *Livros Verde, Branco e Azul*. Ressalta-se, que, a quantidade de Parâmetros, cinco em cada documento, deu-se para facilitar a compreensão e interpretação de tais documentos. Ressalta-se a coincidência de alguns dos Parâmetros, como por exemplo: “Criar um ambiente favorável à Inovação”, percebido nos Livros: *Branco e Azul*, bem como a questão da Estratégia.

No *Manual de Oslo*, apresenta-se o primeiro Parâmetro: Implementação de um produto, bem ou serviço novo ou significativamente melhorado. O segundo Parâmetro: Um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios no ambiente interno ou externo. No terceiro Parâmetro do *Manual de Oslo*, tem-se: Técnicas avançadas de gerenciamento. O quarto Parâmetro apresentado foi: Introdução de estruturas organizacionais significativamente modificadas. Implantação de orientações estratégicas corporativas novas ou substancialmente modificadas, representou o último Parâmetro percebido no primeiro documento analisado: o *Manual de Oslo*.

Por ordem de criação, o segundo documento a ser analisado foi o *Livro Verde*, que trata a questão da internet e dos ambientes eletrônicos de forma ampla e absolutamente necessária, percebidos nos quatro, dos cinco Parâmetros definidos: Universalização do acesso à Internet, Implantação de Comércio Eletrônico, Oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação e Tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico, levando-se em consideração a identidade cultural. O quinto e último Parâmetro apresenta o Conhecimento como uma riqueza.

No Livro Branco, as interações entre ambientes são claras como percebido no primeiro e quarto Parâmetros respectivamente: Diálogo permanente com a comunidade científica e tecnológica e Reconceituação de cooperação internacional. A Estratégia também é percebida no segundo Parâmetro: Estratégia, mediante projetos estruturantes e mobilizadores. Criar um ambiente favorável à Inovação foi ressaltado no terceiro Parâmetro do *Livro Branco* e a preocupação com a parte financeira da Empresa ficou retratado no quinto Parâmetro: Estruturação Financeira.

No último, e não menos importante documento analisado: o *Livro Azul*, percebeu-se a preocupação com a questão da Estratégia: Tratar a Inovação como Estratégia (no primeiro Parâmetro), a tributação empresarial: Conhecimento Tributário, no terceiro Parâmetro, e a necessidade da criação de um ambiente Inovador, percebido no quarto Parâmetro. No segundo e quinto Parâmetros percebeu-se claramente a preocupação com o risco empresarial: Mitigação dos riscos inerentes aos processos e produtos inovadores e Reduzir as assimetrias intra e inter-regionais, no desenvolvimento de competências para a produção e difusão de conhecimentos.

Quadro 24 – Parametrização

MANUAL DE OSLO	LIVRO VERDE	LIVRO BRANCO	LIVRO AZUL
Implementação de um produto, bem ou serviço novo ou significativamente melhorado.	Universalização do acesso à Internet.	Diálogo permanente com a comunidade científica e tecnológica.	Tratar a Inovação como Estratégia.
Um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios no ambiente interno ou externo.	Implantação de comércio eletrônico.	Estratégia, mediante projetos estruturantes e mobilizadores.	Mitigação dos riscos inerentes aos processos e produtos inovadores.
Técnicas avançadas de gerenciamento.	Oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação.	Criar ambiente favorável à Inovação.	Conhecimento tributário.
Introdução de estruturas organizacionais significativamente modificadas.	Tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico, levando-se em consideração a identidade cultural.	Reconceituação de cooperação internacional.	Criar Ambientes de Inovação.
Implantação de orientações estratégicas corporativas novas ou substancialmente modificadas.	Conhecimento: riqueza.	Estruturação financeira.	Reduzir as assimetrias intra e inter-regionais, no desenvolvimento de competências para a produção e difusão de conhecimentos.

Fonte: elaborado pela autora.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentro do atual processo de globalização da economia, com flexibilização das fronteiras comerciais e da informação entre países, ratificando sempre um contínuo processo de mudanças, a gestão empresarial em organizações que aprendem, é uma necessidade de sobrevivência, tema esse abordado ao longo de toda a trajetória do Mestrado Profissional – Gestão em Organizações Aprendentes.

A parametrização buscada neste trabalho permitiu uma percepção clara de que a organização que aprende se adequa e se flexibiliza, em prol de um objetivo maior. Lideranças fortes, decisões descentralizadas aliadas a uma cultura adaptativa perpassam pela ótica aprendente, notada aqui desde o aparecimento do Manual de Oslo, primeiro documento, aqui analisado. Em Garvin (2013), observam-se recomendações para uma melhor gestão, sob a perspectiva aprendente: solução sistematizada de problemas, aprender com experiências do passado e experiências já experimentadas em outras empresas e, sobretudo, uma transferência de conhecimentos. Sob essa perspectiva, pensou-se num curso de formação para gestores, a ser implementado, a princípio em Vitória da Conquista, no Sudoeste da Bahia, levando-se sempre em consideração as peculiaridades e o entorno das empresas.

Rodriguez (2007) assevera que é comum a adoção de processos de planejamento bastante sofisticados, sem levar em consideração os quereres diferenciados, com foco sempre no que o mercado deseja. Ainda em Rodriguez (2007), o processo contínuo de mudança das organizações deve, antes de mais nada partir de uma premissa básica de flexibilidade, inovação e globalização.

Buscando analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir dos principais documentos Nacionais e Internacionais, apresentam-se as principais conclusões a que se chegou, com base nos documentos, referências teóricas e resultados obtidos.

As empresas devem trabalhar os recursos humanos, financeiros e materiais de forma contingencial (decisões e atos da administração determinados pelos elementos encontrados na situação, num dado momento), atingindo objetivos organizacionais através do desempenho das funções de planejar, organizar, liderar e controlar. Entretanto, as receitas prontas que ao longo das últimas duas décadas foram utilizadas, não mais representam uma assertividade rumo ao esperado lucro.

O processo de globalização e os regionalismos provocam a dinâmica das transformações econômicas no contexto internacional e nacional; a competitividade é mais do que nunca uma variável a ser respeitada no caminho à longevidade empresarial. Toda a estratégia de gestão, levando-se em consideração a globalização, é repensada; as alianças e as cooperações econômicas são cada vez mais necessárias e constantes para a sobrevivência empresarial. A sociedade aprendente, citada em Assmann (1999), ressalta o conhecimento como forma de inclusão social e transformação - essa transformação precisa ser uma premissão básica para os empresários, a adequação aos novos tempos precisa ser levada em consideração para que a longevidade empresarial seja a consequência de um trabalho.

Analisar os principais parâmetros para a Gestão da Inovação no Setor de Serviços, a partir dos principais documentos Nacionais e Internacionais, foi o objetivo principal deste trabalho, a partir do momento que se percebeu a viabilidade em estudar documentos de grande importância na perspectiva de torná-los, além de conhecidos, uma fonte de informação indiscutível para uma melhoria nos rumos de qualquer Empresa. Ressalta-se neste momento a importância em se escolher, a princípio a área de serviços. Os serviços e o setor dos serviços constituem motores de crescimento cada vez mais importantes na economia. Agora, com tantos outros produtos valorizados na sociedade, os serviços não podem, por si só, resolver os problemas de competitividade nos mais diversos mercados e tão pouco substituir a indústria transformadora, mas, não é possível mais entender qualquer procedimento empresarial sem levar em consideração um serviço nele agregado.

Pretendeu-se com este trabalho, alargar os horizontes empresariais, no momento em que, de posse de conhecimentos aqui expostos, os investidores possam desenvolver objetivos empresariais que tenham o perfil adequado para seu ambiente, dando margem a um crescimento consistente e gerando possibilidades de estender tal crescimento a outras regiões que continuam crescendo de forma desordenada, porém, muitas vezes rentável. Em Aktouf (1996, p. 25), o autor propõe a designação “administração tradicional” ao conjunto de teorias administrativas anteriores às correntes da cultura organizacional e da qualidade total. Os pressupostos principais da ideologia são, consensualmente, o sistema elaborado por Smith, a organização do trabalho elaborado por Taylor, a organização das tarefas administrativas e o princípio da direção originários de Fayol (e, indiretamente, de Weber), a “fluidificação” das engrenagens sociais elaborada por Elton Mayo e o movimento das relações humanas, e, enfim, as novidades relativas trazidas por correntes como Simon, a de Mitzberg e a da “cultura organizacional”, geralmente seguida de perto pela corrente da Qualidade Total.

Os problemas mercadológicos fazem parte, como o próprio nome indica, de fatores externos com que toda e qualquer empresa deve saber lidar, administrar, resolver. Neste momento ressalta-se a importância que tem o Manual de Oslo, primeiro documento analisado, fruto de um trabalho realizado em muitas nações de forma conjunta dando visões necessárias do mundo exterior, corroborando com a visão de mundo tão necessária hoje em 2014. Os Livros Verde, Branco e Azul foram desenvolvidos no Brasil, e com a leitura rica em dados, gráficos e figuras, servem para adequar o conhecimento do Manual de Oslo a uma realidade posta no nosso país e, que, notadamente ainda precisa se desenvolver e muito para continuar trilhando nos caminhos do desenvolvimento.

A proposta de se apresentar um Curso de Formação para Gestores – Gestão Inovadora de Serviços, é o resultado de um trabalho onde a base será retirada dos “Parâmetros para pensar a Gestão da Inovação no Setor de Serviços”. Percebeu-se nos documentos e também nos teóricos apresentados, que

as modificações diminutas são de extrema importância para que uma repercussão futura seja sentida, sempre com uma visão sistêmica. A corrida pelo novo impede que os gestores utilizem os conhecimentos já adquiridos e tão necessários para uma quebra de paradigma posterior.

Em todos os documentos estudados percebeu-se a necessidade de se pensar mais demoradamente, seriamente e estrategicamente na informatização, e aqui, não apenas comprando computadores e ligando-os a uma rede, mas, transformando a empresa. Em, Brennand (2011), “inclusão digital não significa apenas acessar um computador. Os brasileiros devem ser capazes de utilizar essas tecnologias de modo que possam obter acesso não apenas à informação, mas também às formas de criá-las e produzi-las”. A necessidade de se levar em consideração as pequenas mudanças foi ratificada pelos teóricos estudados e também apresenta, largamente, em todos os documentos. Para se chegar a uma grande mudança, é necessário também, como apresentado, levar em consideração fatores importantes na empresa, como as técnicas de gerenciamento, a questão tributária e financeira da Empresa, um permanente diálogo com a comunidade científica e tecnológica, e a premissa de que o Conhecimento é uma riqueza que precisa ser tratada de forma séria e sempre estratégica.

Durante a análise documental foi percebido alguma dificuldade no Livro Azul, em função das especificidades dos assuntos, o que não comprometeu a análise final. É importante ressaltar que a parte teórica obtida em livros foi bastante facilitada devido a grande oferta de publicações sobre o tema, contudo, os artigos publicados versam sobre áreas ainda específicas e um tanto distantes da área de Gestão, logo, percebe-se que este trabalho tende a se frutificar e gerar novas possibilidades, tendo em vista que a necessidade da região e do mercado é grande. Pretende-se que as reflexões aqui apresentadas possam se juntar ao referencial teórico para o desenvolvimento de uma nova mentalidade empresarial na cidade de Vitória da Conquista e região, a princípio, avivando as virtudes e trabalhando questões que possam ser melhoradas. Os gestores devem estar sempre atualizados com as possibilidades inovadoras que surgem dia a dia no

mercado atual. Alcançado este patamar, a consequência será uma empresa bem sedimentada e longeva.

Numa fase posterior à defesa deste trabalho, as instituições que oferecem o curso de Administração em Vitória da Conquista (Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), Faculdade independente do Nordeste (FAINOR), Faculdade Maurício de Nassau (UNINASSAU) e Faculdade de Tecnologia e Ciências (FTC) terão a oportunidade de conhecer a pesquisa desenvolvida e de perceberem o quanto ainda poderão contribuir, fechando parcerias para qualificarem esses gestores e seus funcionários, proporcionando um maior número de pessoas formadas academicamente no mercado conquistense o que, sem dúvida, resultaria numa série de melhorias nas empresas pesquisadas e nas demais dos segmentos que também crescem em Vitória da Conquista: sapatarias, farmácias, polo biscoiteiro, polo moveleiro, área de saúde, viagens, saúde, construção civil dentre outras. Desde a origem da empresa, pode-se perceber, não importando o seu tamanho, quão profissional e mercadologicamente agressiva ela será. Para Longenecker, Moore e Petty (1997, p. 26), “as empresas pequenas e agressivas ainda podem competir eficazmente com grandes corporações”. Nessa perspectiva, percebe-se que, na possibilidade de ter acesso ao conhecimento do objetivo organizacional e às ferramentas para se alcançar esse objetivo, a pequena empresa pode, sim, ter altivez nos seus atos, prosperando ao ponto, inclusive, de chamar a atenção para uma futura fusão com uma grande marca no mercado. Nos processos de gestão e aprendizagem nessas empresas, precisam ser considerados fatores de alcance da produtividade, competitividade, sustentabilidade, emancipação e desenvolvimento humano. Pretendeu-se, então, apresentar um CURSO DE FORMAÇÃO PARA GESTORES (Anexo A), perpassando por toda a análise documental, levando-se em consideração os parâmetros alcançados. O Objetivo Geral do Curso de Formação para Gestores é: Propor parâmetros para a Gestão Inovadora Empresarial, identificando a zona de Inovação em que deveriam concentrar-se. Articular mecanismos que permitam a identificação e o apoio a novas ideias, à difusão

da cultura de integração e incentivo à constituição de novas oportunidades de crescimento, onde os Objetivos Específicos a serem alcançados são: Considerar a Inovação como parte do trabalho do Empresário, clarificando que pequenas melhorias nos serviços podem gerar um crescimento imediato; Assegurar que a ideia inovadora tenha sucesso no mercado mediante uma implementação segura e pensada; Administrar uma postura de possíveis rupturas e quebra de paradigmas.

A princípio a carga horária proposta servirá como ponto de referência para que novos trabalhos já encontrem um terreno preparado de compreensão teórica a fim de implementar outras propostas de melhoria empresarial, onde uma onda de necessidades geraria uma sociedade de Gestores Inovadores, tendo um melhor resultado a cada passo estrategicamente medido, levando-se sempre em consideração onde a empresa está localizada. A metodologia escolhida foi mesclar a individualidade de cada gestor, porém, sempre trazendo à tona as experiências vivenciadas, enriquecendo a coletividade, com palestras que seriam utilizadas como forma de alavancar um debate aberto entre participantes. Com essa contribuição, a formação de Gestores com uma nova perspectiva no contexto regional, tem uma assertividade na forma de pensar a gestão, pensando a aprendizagem. A gestão aprendente como inovação.

Sabe-se, que, com o aumento da importância no setor de serviços, surgiu a necessidade de aprofundar e deixar menos controverso o estudo da Gestão Inovadora na área dos serviços. Desta forma, este trabalho buscou investigar aspectos relevantes da realidade atual na Gestão da Inovação para, a partir daí, identificar aspectos gerenciais que reflitam a Gestão Inovadora e possíveis melhorias advindas de atualizações e curso de formação para gestores, que terão como consequência, uma inovação organizacional e melhoria comprovada da lucratividade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Márcia. *Pacote para microempresas*. 2006. Disponível em: <<http://www.prolucro.com.br/component/content/article/25-info/115-art115>>. Acesso em: 28 nov. 2013.

AKTOUF, Omar. *A Administração entre a tradição e a renovação*. São Paulo: Atlas, 1996.

AMARAL, Alan. Bahia competitiva. *Correio da Bahia*, Salvador, n. 75, p. 7, set. 2005.

AMATO NETO, João. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas: Fundação Vanzolini, 2000.

AMORIM, Mônica Alves. *Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará*. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

ANDION, Carolina; SERVA, Maurício. Teoria das Organizações e a nova sociologia econômica: um diálogo interdisciplinar. *RAE (Revista de Administração de Empresas)*, São Paulo: FGV, n. 46, v. 2, p. 10-21, abr./jun. 2006.

ANDRADE, Rui Otávio B.; AMBONI, Nério. *Teoria geral da Administração*. Das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: M. Books, 2007.

ARAÚJO, Luis César G. de. *Gestão de pessoas – estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2006.

ASSMANN, Hugo. *Reencantar a Educação*. São Paulo: Vozes, 1999.

BARBOSA, Alcedino Gomes. *Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas empresas*. Brasília: SEBRAE, 2002.

BARDIN, J. *L'Ére logique*. Paris: Robert Laffont, 1977.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

BARROS, Betânia Tanure de; PRATES, Marco Aurélio Spyer. *O estilo brasileiro de administrar*. São Paulo: Atlas, 1996.

BENNIS, Warren G.; SLATER, Philip E. *The temporary society*. New York: Happer & Brothers Publishers, 1968.

BEER, Stanfford. *Cibernética e administração industrial*. Rio de Janeiro: Zahar, 1969.

BERNSTEIN, Peter L. *Desafio aos deuses*. A fascinante história do risco. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

BERTALANFFY, Ludwig Von. *Teoria geral dos sistemas*. São Paulo: Vozes, 1975.

BERTERO, Carlos Osmar. Gestão à brasileira. *GV Executivo*, São Paulo: FGV, v. 3, n. 3, p. 47-52, 2004.

BION, W. R. *Experiências com grupos*. Os fundamentos da psicoterapia de grupo. Rio de Janeiro: Imago, 1970.

BRASIL. Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT). *Sociedade da informação no Brasil* – livro verde. Organizado por Tadao Takahashi. Brasília/DF: MCT, setembro de 2000.

_____. _____. *Livro Branco: tecnologia e inovação*. Brasília/DF: MCT, 2002.

_____. _____. *Livro Azul da 4ª Conferência Nacional de Ciência e Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Sustentável*. Coordenado por Luiz Davidovich. Brasília/DF: MCT/CGEE, 2010.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; HOPP, Maria Isabel R. *Organização e Administração*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

BRAVO, R. S. *Técnicas de investigação social: teoria e exercícios*. 7. ed. Madrid: Paraninfo, 1991.

BRENNAND, Edna Gusmão de Goes. *Formação docente e tecnologias digitais*. João Pessoa: Editora UFPB, 2011.

BROWN, Alvin. *Organization in Industry*. New York: Prentice Hall, 1947.

CARAVANTES, G.; PANNON, C.; KLOECKNER, M. *Administração: teorias e processo*. Pearson: Prentice Hall, 2005.

CARVALHO, Marly Monteiro de. *Inovação, estratégias e comunidades de conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2009.

CAPRA, Fritjof. *A teia da vida*. São Paulo: Pensamento/Cultrix, 1996.

CASAROTTO FILHO, Nelson. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. São Paulo: Atlas, 1998.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. (Ed.). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-315.

CHRISTENSEN Clayton, BROWN, John Seely. Gestão da Inovação, a hora, o ritmo e a maneira certa de Inovar. *HSM Management*, ano 9, n. 49, v. 2, abr. 2005.

CHOPRA, Deepak. *O caminho para o amor renovando o poder do espírito em sua vida*. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

CORDEIRO, Cláudio de Assis. *O ciclo de vida das organizações: um estudo com supermercados e congêneres em Vitória da Conquista - BA*. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, Brasil, 2005.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. *As regras da inovação*. São Paulo: Artmed, 2007.

DRUCKER, Peter. *The theory of business*. Boston: Harvard Business Review, 1994.

_____. *Introdução à Administração*. São Paulo: Thomson, 2002a.

_____. *Administrando para obter resultados*. São Paulo: Thomson, 2002b.

_____. *Inovação e espírito empreendedor*. São Paulo: Thomson, 2003.

ENES, Robson Machado. Do arado à Internet. Como trabalharemos amanhã? In: CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIFENAS, 2., 2003, Alfenas(MG). *Anais...* Alfenas(MG): UNIFENAS, p. 3-4, 2003.

ETZIONI, Amitai. *Organizações modernas*. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Ciências Sociais, 1980.

FAVA, Rubens. *Caminhos da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

FAYOL, Henri. *Administração industrial e geral*. São Paulo: Atlas, 1990.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. *Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias. Evolução e tendências da moderna Administração de Empresas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

FIGUEIREDO, N. M. A. *Método e metodologia na pesquisa científica*. 2. ed. São Caetano do Sul-SP: Yendis Editora, 2007.

FINEP. Departamento de Estudos e Estratégias Sociais. Rio de Janeiro, 2000.

_____. *Glossário de termos e conceitos*. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/o_que_e_a_finep/conceitos_ct.asp>. Acesso em: 08 jan. 2014.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. *Administração de serviços*. Operações, estratégia e tecnologia da informação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. *Análise do conteúdo*. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

GAIO, R.; CARVALHO, R. B.; SIMÕES, R. Métodos e técnicas de pesquisa: a metodologia em questão. In: GAIO, R. (Org.). *Metodologia de pesquisa e produção de conhecimento*. Petrópolis: Vozes, 2008.

GALLOUJ, F. Innovating in reverse: services and the reverse product cycle. *European Journal of Innovation Management*, v. 1, n. 3, p. 123-138, 1998.

GARVIN, David A. Building a Learning Organization. Harvard Business Review. Raj veer Singh from November 20012 to May 2013.

GATES, William H. *The road ahead*. New York: Penguin Books, 1995.

GEUS, Arie de. *A empresa viva*. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

GIL, Antonio Carlos. *Técnicas de pesquisa em economia*. São Paulo: Atlas, 1991.

GILBRETH, Lillian M. *The Psychology of Management*. New York: Sturgis and Walton, 1914. Republicado por MacMillan, 1921.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *RAE (Revista de Administração de Empresas)*, São Paulo: FGV, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.

GUIA INTELIGENTE DA INOVAÇÃO NOS SERVIÇOS. Como retirar todos os benefícios da inovação nos serviços para uma reforma estrutural regional e para a modernização industrial. European Commission. Disponível em: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/documents/no.4_service_innovation_pt.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2014.

HANDY, Charles. *Deuses da Administração*. São Paulo: Atlas, 1978.

HÜBNER, Maria Martha. *Guia para elaboração de monografias e projetos de dissertação de mestrado e doutorado*. São Paulo: Pioneira, 1998.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Pesquisa de Inovação Tecnológica (PINTEC 2008)*. Rio de Janeiro, 2010.

KLINE, S.; ROSENBERG, N. An Overview of Innovation. In: LANDAU, R.; ROSENBERG, N. (Ed.). *The Positive Sum Strategy*. Washington, DC: National Academy of Press, 1986.

KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos de metodologia científica*. Petrópolis: Vozes, 1997.

KWASNICKA, Eunice Lacava. *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas, 1981.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga. Da cultura forte ao multiculturalismo. *GV Executivo*, São Paulo: FGV, n. 3, v. 4, p. 40-48, fev./abr. 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maina de Andrade. *Metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2012.

LE GOFF, J. Documento/Monumento. In: *ENCICLOPÉDIA Einaudi: memória – história*. Lisboa: Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 1984. p.11-50.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. *Administração de pequenas empresas, ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Makron Books, 1997.

LUCATO, Wagner Cezar. *Gestão de pequenas e médias empresas: como resolver questões financeiras sem traumas*. São Paulo: Fênix Edições, 2003.

LODI, João Bosco. *História da Administração*. São Paulo: S. L. Livraria Pioneira, 1971.

MAIN, Jeremy. A golden age for entrepreneurs. *Fortune*, New York: Time Inc., n. 121, v. 4, p. 17-23, jun. 1990.

MARTINELLI, Pinheiro Dante; JOYAL, André. *Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas*. São Paulo: Manole, 2004.

MASI, Domenico de. *O futuro do trabalho*. Fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 1999.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *Manifesto do Partido Comunista*. Trad. Marco Aurélio Nogueira e Leandro Konder. Petrópolis: Vozes, 1988.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 2002.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JUNIOR, Paul H. *Administração: conceitos e aplicações*. São Paulo: Harbra, 1998.

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da Administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003.

MINTZBERG, Henry et al. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. *Administração*. São Paulo: Saraiva, 2001.

MOTTA, Fernando C. P. *Teoria Geral da Administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1998.

_____; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Pioneira/Thomson Learning, 2002.

_____; BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Introdução à organização burocrática*. São Paulo: Thomson Learning, 2004.

MUNIZ, Adir Jaime de Oliveira; FARIA, Hermínio Augusto. *Teoria geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 2001.

NÓBREGA, Clemente. *Em busca da empresa quântica*. São Paulo: Ediouro, 1996.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Gabinete de Estatísticas da União Europeia (EUROSTAT). *Manual de Oslo*. Paris: OECD, 1992.

_____. *Dynamising National Innovation Systems*. Paris: OECD, 2002.

OLIVEIRA, M. M. *Como fazer pesquisa qualitativa*. Petrópolis: Vozes, 2007.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. *Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática*. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

PALMEIRA, Miriam; BULGACOV, Sergio. *Manual de gestão empresarial (empreendedorismo e plano de negócio)*. São Paulo: Atlas, 1999.

PEDROSA, Carlos José. *Novos negócios ou novos fracassos*. Disponível em: <<http://www.cjpedrosa.webcontabil.com.br>>. Acesso em: 11 nov. 2013.

PEREIRA FILHO, W. Vitória da Conquista na contramão do desenvolvimento. *CON(S)CIÊNCIA*, Vitória da Conquista: UESB, n. 3, p. 143-151, dez. 1992.

PINHO, D. B.; VASCONCELLOS, M. A. S. de. *Manual de economia*. São Paulo: Saraiva, 2003.

PORTER, M. E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRADO, Jonas Reginaldo. *Iniciação à Administração*. São Paulo: Global, 2003.

PRESTES, João M.; BULGACOV, S. *Manual de gestão empresarial (sistemas e processos)*. São Paulo: Atlas, 1999.

RIFKIN, Jeremy. *A era do acesso*. São Paulo: Makron Books, 2001.

ROBBINS, Stephen P. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2002.

RODRIGUEZ, Martius Vicente Rodriguez y. *Gestão Empresarial em Organizações Aprendentes: a arte de gerir mudanças*. Rio de Janeiro: Qualimark, 2007.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. *Metodología de La Investigación*. Santiago, Chile: Donnelley, 2004.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. *Metodologia científica: a construção do conhecimento*. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). *Informativos MPE*. Rio de Janeiro: SEBRAE, 2004.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista Brasileira de História e Ciências Sociais*, ano 1, n. 1, jul. 2009.

SILVA, Jovino Moreira da. *A Administração estratégica e a visão empreendedorial no processo de crescimento e desenvolvimento industrial* – um estudo de caso. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – CEPEAD, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

SILVA, Reinaldo O. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SILVA, Daniel Salgueiro da; GODOY, José Antônio de; CUNHA, José Xavier. *Manual de procedimentos contábeis para micro e pequenas empresas*. Brasília: SEBRAE, 2002.

SILVA, Adelphino Teixeira da. *Administração básica*. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Luiz Maurício de Andrade. *Tomada de decisões em pequenas empresas*. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2004.

SILVA, Franklin Leopoldo. *A metafísica da modernidade*. São Paulo: Moderna, 2005.

SIMANTOB, M.; LIPPI, R. *Guia Valor Econômico de Inovação nas Empresas*. São Paulo: Globo, 2003.

SMITH, Adam. *A riqueza das nações*. São Paulo: Nova Cultural, 1996. v. 1 e 2.

SOLOMON, S. *A grande importância da pequena empresa: a pequena empresa nos Estados Unidos, no Brasil e no mundo*. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

STANDARD INDUSTRIAL CLASSIFICATION - ESTABLISHMENTS (SIC-E). *Padrão de Classificação Industrial*, 1980.

SUNDBO, J.; GALLOUJ, F. *Innovation as a loosely coupled system in services (SI4S Topical Paper, n. 4)*. Oslo, Noruega. Recuperado em 27 outubro, 2005, de <<http://www.step.no/old/Projectarea/si4s/index.htm>>.

TAKESHY, Tachizawa; FARIA, Marília de Sant'Anna. *Criação de novos negócios*. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TAYLOR, Frederick W. *Princípios de Administração Científica*. São Paulo: Atlas, 1990.

TÉBOUL, James. *A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *From Knowledge management to Strategic Competence: measuring technological, market and organization innovation*. London: Imperial College Press, 2008.

TRÍAS DE BES, Fernando; KOTLER, Philip. *A Bíblia da Inovação*. São Paulo: Leya, 2011.

VENTURI, James Luis; LENZI, Fernando César. *Desenvolvimento gerencial: da teoria acadêmica para a prática empresarial*. Rio do Sul: Nova Era, 2003.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT (UNCTAD). *Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento*. Disponível em: <http://www.abdib.org.br/index/conjuntura_infraestrutura_materia.cfm>. Acesso em: 13 jan. 2014.

VERGARA, Sylvia C. O futuro da gestão. *GV Executivo*, São Paulo: FGV, v. 3, n. 3, p. 45, 2004.

VIANA, M. A. Futuro promissor para a indústria de alimentação. *IMAV*, Rio de Janeiro, n. 4, 25 de novembro de 1996.

ZAWISLAK, Paulo Antônio. O estágio da inovação no Brasil. *HSM Management UP date*, n. 15, nov./dez. 2004. Circula com *HSM Management* n. 47.

ZIMMERER, Thomas W.; SCARBOROUGH, Norman M. *Essentials of small business management*. New York: Macmillan College, 1994.

APÊNDICE A – CURSO DE FORMAÇÃO PARA GESTORES

CURSO DE FORMAÇÃO PARA GESTORES



Ministrante: Maria das Graças Bittencourt Ferreira

Carga Horária: 20 horas

GESTÃO INOVADORA NOS SERVIÇOS

“Existem pessoas que já nascem com o dom para negócios, porém, a maioria delas pode se beneficiar de informações. É possível desenvolver habilidades úteis para a criação e administração de novas empresas” (PALMEIRA; BULGACOV, 1999).

EMENTA

Administração de Serviços. A Gestão Inovadora Empresarial. Inovação Básica, Relativa e Conceitual. O mercado e as oportunidades de negócio. Mecanismos para identificar as novas ideias. A cultura da intercessão. Visão contingencial empresarial.

OBJETIVO GERAL

Propor parâmetros para a Gestão Inovadora Empresarial, identificando a zona de Inovação que deveriam concentrar-se, articulando mecanismos que permitam a identificação e o apoio a novas ideias, à difusão da cultura de integração e incentivo à constituição de novas oportunidades de crescimento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Considerar a Inovação como parte do trabalho do Empresário, clarificando que pequenas melhorias nos serviços podem gerar um crescimento imediato.
- Assegurar que a ideia inovadora tenha sucesso no mercado mediante uma implementação segura e pensada.
- Administrar uma postura de possíveis rupturas e quebra de paradigmas.

HABILIDADES E COMPETÊNCIAS

- Criatividade e inovação, solução de conflitos, adaptação às transformações;
- Elaboração e interpretação de cenários, desenvolvimento de raciocínio lógico, crítico e analítico sobre a realidade organizacional;
- Gestão de processos e resultados, utilizando indicadores de risco;
- Articulação interdisciplinar, comunicação eficaz, liderança, senso crítico, visão holística;

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

ETAPA I:

Inovação Básica (pequenas melhorias nos serviços).

“Grandes visões sem grandes pessoas são irrelevantes” – Jim Collins

ETAPA II:

Inovação Relativa (inovações que se baseiem em serviços existentes, porém voltados para novos mercados).

“ À medida que começar a construir o produto, não assuma que sabe todas as respostas. Ouça a comunidade e adapte-o” – Chad Hurley

ETAPA III:

Inovação Conceitual (serviços com um novo conceito, proposta de valor e modelos de negócios revolucionários)

“Passamos de um mundo em que sistemas de informação serviam para acumular dados, para um mundo em que dados são usados para gerir negócios” – Thomas Davenport

METODOLOGIA

O Curso de Formação para Gestores perfaz um total de 20 horas trabalhadas, dispostas da seguinte forma:

- Palestra de 3 horas, oferecida aos empresários acerca da nova riqueza da era moderna: o conhecimento. Na oportunidade temas como serviços, estratégia, tecnologia e finanças serão abordados, dando início ao processo de formação.
- Três cursos com a duração de 4 horas cada, na perspectiva de adentrar no tema, Gestão Inovadora com as seguintes etapas: Inovação Básica Relativa e Conceitual. Na oportunidade os gestores construirão paulatinamente e individualmente uma proposta de Gestão Inovadora na própria Empresa com o ferramental conhecido, onde os objetivos serão alcançados em curto médio e longo prazo.
- Palestra de 3 horas, oferecida aos empresários pós treinamento, observando a percepção dos mesmos acerca dos conhecimentos adquiridos na jornada do Curso de Formação, sempre observando se o aprendizado foi interativo dentro dos perfis locais da Empresa, e conduzindo os gestores aos projetos individuais num desenvolvimento de uma política de inovação e consequente formatos organizacionais.
- Encontros individuais com os Gestores, colhendo informações individuais acerca dos projetos construídos pelos empresários, mesclando os conhecimentos e adaptando os objetivos às necessidades de cada empresa, bem como o custo de cada objetivo alcançado.

AVALIAÇÃO

A avaliação será feita de forma processual e com cada Empresa separadamente.

RECURSOS

- TV e DVD; Quadro; Data show; Laboratório de microinformática.

“Os gestores brasileiros têm se mostrado historicamente avessos à evolução das condições de gerenciamento; a difícil conjuntura local vai exigir cada vez mais sofisticação dos métodos de gestão, aliada a um profundo conhecimento do negócio e extrema competência para agir em ambientes turbulentos” (VERGARA, 2004).

A GESTÃO DA INOVAÇÃO NO SETOR DE SERVIÇOS

O primeiro contato de qualquer pessoa com o universo da gestão envolve compreendê-la como um processo cíclico que reúne planejamento, execução, controle e avaliação. Se a inovação é o objeto da gestão, não é diferente. Maria das Graças Bittencourt Ferreira e Edna Gusmão de Góes Brennand ao nos brindarem com 'A Gestão da Inovação no Setor de Serviços' têm o mérito de privilegiar os objetos mais frequentemente negligenciados nos estudos de inovação. O texto dá voz e vez aos micro e pequenos negócios, ao, cada vez mais relevante, setor de serviços e à mensuração aplicada às atividades de inovação. A despeito da revisão cuidadosa de outros aspectos relevantes, como a compreensão das políticas de inovação e da relação causal entre inovação e desenvolvimento, o trabalho já se justificaria e valeria a leitura por esses méritos. Se há esperança no nosso país para ultrapassarmos a eterna condição de emergente, essa está intimamente relacionada a ampliação da nossa agenda inovativa e de melhor nos situarmos numa realidade econômica global cada vez mais dependente da atividade terciária. Temos aqui um caminho!

Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho

ISBN 978-85-9559-131-8



9 788595 591318

