

Atributos do Projeto ALI 2: A percepção dos Agentes Locais de Inovação sobre a implementação no Distrito Federal

Área: Empreendedorismo, startups e inovação

RESUMO:

Esta pesquisa tem como objetivo investigar quais as percepções de Agentes Locais de Inovação (ALI) a respeito das fortalezas e debilidades do Projeto ALI 02, bem como de recomendações para seu aperfeiçoamento. No que tange os aspectos metodológicos, o método utilizado foi a Análise de Conteúdo para investigação de questões abertas os Agentes Locais de Inovação do Distrito Federal na implementação do Projeto ALI 02, quantidade deliberadamente escolhida para o alcance da saturação teórica. Os resultados encontrados evidenciaram os principais pontos fracos, pontos fortes e sugestões para novas edições do Projeto ALI, bem como as palavras mais frequentes nas respostas dos ALIs foram empresa, metodologia, empresário, projeto, inovação, Sebrae, programa, ferramenta, relação, encontro, perfil, negócio, entre outras, sendo que os elementos de maior centralidade são os termos empresa, projeto, metodologia, Sebrae, inovação e empresário. Por fim, os achados evidenciaram que o conteúdo das respostas pode ser agrupado em cinco classes: i) classe Projeto ALI/Sebrae; ii) classe Metodologia do Projeto; iii) classe MPE; iv) classe empresário; e v) classe ALI.

Palavras-chave: Inovação. Projeto ALI. Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

ABSTRACT:

This research aims to investigate the perceptions of Local Innovation Agents (ALI) regarding the strengths and weaknesses of the ALI 02 Project, as well as recommendations for their improvement. Regarding the methodological aspects, the method used was Content Analysis to investigate open questions by the Local Innovation Agents of the Federal District in the implementation of the ALI 02 Project, a quantity deliberately chosen to achieve theoretical saturation. The results found showed the main weaknesses, strengths and suggestions for new editions of the ALI Project, as well as the most frequent words in the responses of the ALIs were company, methodology, entrepreneur, project, innovation, Sebrae, program, tool, relationship, meeting, profile, business, among others, with the most central elements being the terms company, project, methodology, Sebrae, innovation and entrepreneur. Finally, the findings showed that the content of the responses can be grouped into five classes: i) Project ALI / Sebrae class; ii) Project Methodology class; iii) MPE class; iv) business class; and v) ALI class.

Keywords: Innovation. ALI Project. Micro and Small Enterprises (MSEs).

1. INTRODUÇÃO

A discussão sobre inovação e desempenho empresarial não é nova. Schumpeter (1934) já esperava que empresas inovadoras fossem aquelas capazes de gerar valor, ou seja, que uma empresa inovadora deve alcançar desempenho superior (Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019). Então, embora a relação entre inovação e desempenho seja reconhecida na literatura (Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019), operacionalizá-la não é simples, razão pela qual a mensuração da inovação frequentemente é preferida, ao invés de se avaliar seu impacto, a exemplo das medidas propostas no Manual de Oslo (OCDE, 2005), operacionalizadas no Brasil pela PINTEC 2014 (IBGE, 2016). Dessa forma, a premissa de que empresas inovadoras devem ter desempenho superior acaba por se tornar um axioma comumente não submetido a teste empírico, com algumas exceções, como no caso de Rosenbusch, Brinckmann e Bausch (2011).

A inovação pode ser mensurada por meio de um conjunto de indicadores de impacto e esforços, a exemplo da PINTEC 2014 (IBGE, 2016). Entre esses indicadores, é comum considerar a inovação sob perspectiva ampliada ou setorial, premissa de uma abordagem conhecida como sistemas de inovação (LUNDVALL, 1992). O sistema de inovação destaca a importância central da inovação como fonte do crescimento da produtividade e do bem-estar material, sendo admitida como um processo amplo, interdependente, complexo e dinâmico, no qual estão envolvidas instituições econômicas, sociais, culturais e históricas (CASALI; SILVA; CARVALHO, 2010).

Alguns trabalhos tem pensado em como se gera a inovação. Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) afirmam que a inovação nos negócios é sobre novos valores e não necessariamente sobre novas coisas. Os autores propuseram que os gestores pensam holisticamente, em termos de todas as possíveis dimensões da sua organização para poderem inovar. Por isso, eles propuseram o Radar da Inovação (Sawhney, Wolcott & Arroniz, 2006), que objetiva mapear as boas práticas de inovação em uma organização em 13 dimensões, que foram atualizadas pelo SEBRAE. Assim, para efeitos do nosso estudo e seguindo as recomendações de Sawhney et al. (2006) e SEBRAE (2019), uma MPE que apresente elevado nível de atendimento às 13 práticas associadas às dimensões mapeadas no Radar da Inovação pode ser considerada inovadora.

Nesse contexto, o Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de Cooperação celebrado entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), visando promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte, por meio de orientação proativa, gratuita e personalizada. Esse projeto foi laureado com a premiação Projetos e PMO do ano de 2016, da Revista Mundo Project Management (SEBRAE, 2016).

Ao optar por utilizar os dados coletados com aplicação de questões abertas sobre a opinião dos agentes locais de inovação, destaca-se a seguinte problema de pesquisa: qual a percepção dos agentes locais de inovação (ALIs) sobre a implementação do projeto ALI 02, piloto no Distrito Federal, nos anos de 2019 e 2020?

Assim, este trabalho tem como objetivo investigar quais as percepções de Agentes Locais de Inovação (ALI) a respeito das fortalezas, debilidades e recomendações de aperfeiçoamento do Projeto ALI 2.

Logo, por conta de esta pesquisa possuir uma abordagem qualitativa, elegeu-se um dos métodos de análise de dados mais utilizados no campo da Administração no Brasil e também em nível internacional, especialmente no tratamento de transcrições de entrevistas e de documentos institucionais: a Análise de Conteúdo (Dellagnelo; Silva, 2005; Mozzato; Grzybovski, 2011; Martínez-Fernández, Capó-Vicedo, Vallet-Bellmunt, 2012; Hoffmann et al., 2017; Chun & Yan, 2018; Chaves et al., 2018), para a análise das percepções de 08 (oito) agentes locais de inovação (ALI) do Distrito Federal, que contou com o auxílio do programa gratuito Iramuteq.

2. INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Em sua discussão inicial, Schumpeter (1943) admitia a inovação como um fenômeno de ocorrência predominante em empresas de grande porte e executoras de atividades internas de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Isso faz sentido, considerando que a noção de estratégia, como parâmetro, chega para as PME, somente nos anos 1970, com o texto de Mintzberg (1973).

Embora a literatura contemporânea já reconheça amplamente que MPEs são capazes de gerar inovação própria (Gomes & Wohjan, 2017; Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019; Rosenbusch, & 2011), as peculiaridades teóricas na ocorrência do fenômeno neste escopo organizacional ainda apresentam lacunas.

Comumente, a literatura reconhece que as MPEs apresentam como vantagem a tomada de decisão ágil, maior propensão a riscos e flexibilidade na resposta a oportunidades de mercado (Mintzberg, 1973), mas apresentam menor capacidade de operar em escala e de atrair recursos especializados quando comparadas a firmas de maior porte (Love; Roper, 2015). Assim, as vantagens competitivas das MPEs se concentram em recursos comportamentais, como “dinamismo empreendedor, flexibilidade, eficiência, proximidade com o mercado, motivação”, enquanto empresas de maior porte têm suas vantagens concentradas em recursos materiais, que se podem se manifestar, por exemplo, em “economias de escopo e escala e recursos financeiros e tecnológicos” (Vossen, 1998, p. 90). Sabemos ainda, que as MPEs costumam apresentar menor disponibilidade de recursos internos em comparação às firmas de maior porte, o que as torna mais dependentes de recursos externos originários dos ecossistemas de inovação em que operam (Love; Roper, 2015).

Ao evidenciar que a capacidade de gerar inovações é preditora da capacidade exportadora em MPEs, ou seja, é uma *proxy* para desempenho empresarial, Love e Roper (2015) indicaram os recursos e práticas facilitadores (vetores) internos e externos para a inovação para essas firmas. Entre os internos, destacam-se as capacidades humanas como habilidades técnicas e criatividade nos estágios iniciais de projetos de inovação e habilidades de marketing nas etapas de comercialização (Love & Roper, 2015) e a capacidade de aprendizagem da organização (Gomes & Wohjan, 2017); a liderança; a habilidade na gestão dos colaboradores internos; o desenvolvimento de P&D interno, que se manifesta predominantemente de maneira não formalizada, *ad hoc* e oportunista nessas firmas; o capital investido e a capacidade de custear equipamentos internamente (Love & Roper, 2015), ou ter acesso a recursos para investimentos (Marín-Idárraga & Cuartas-Marín, 2019); investimentos em *design* de produtos; velocidade de acesso ao mercado e grau de sigilo sobre os produtos; adoção de estratégias de inovação aberta em formato colaborativo com outras firmas operando em suas cadeias de suprimento como resposta à baixa disponibilidade de recursos (Gronum; Verreyne;

Kastelle, 2012); e predominância de liderança transacional e não transformacional, como ocorre em firmas de maior porte, que permite monitorar e recompensar colaboradores com maior proximidade (Love; Roper, 2015). Ressalta-se também que outros aspectos, como idade e cultura da empresa podem ser preditivos da inovação em PMEs (Rosenbusch et al., 2011).

Entre os recursos e práticas externos associados à promoção de inovações em MPEs, destacam-se aqueles típicos de arranjos colaborativos, como adoção de estratégias de absorção de conhecimentos externos às firmas, como o uso de contatos sociais ou do mercado de trabalho, comuns em economias de aglomeração, que se convertem em maior desempenho empresarial (Brunswick; Vanhaverbeke, 2015); uso de capacidade receptiva (*openess*) em parcerias com outras firmas para adquirir conhecimento técnico ou informações de mercado; ou aquisição de conhecimento de mercado em atividades de exportação (Love; Roper, 2015). O *learning by exporting* é especialmente significativo para firmas operando em mercados intensivos em conhecimento ou altamente competitivos (Love; Roper, 2015). Destaca-se como fatores externos, ainda, a oferta de recursos às MPEs, como em subsídios ou financiamentos para o custeio de P&D interno; a velocidade de adoção de inovações no mercado em que opera a firma; e o papel de consumidores-líderes na demanda por inovações (Love; Roper, 2015).

Além disso, tem-se a participação em redes como uma prática externa adicional: ao caracterizar a inovação como um mediador da relação positiva entre exercer laços em rede e alcançar maior desempenho em MPEs (Love; Roper, 2015). Gronum, Verreyne e Kastle (2012, p. 272) esclarecem que os resultados de inovação representam “*outcomes* intermediários que posicionam as redes como elementos do processo de inovação geradores do desempenho empresarial” em MPE.

Por fim, destacamos o Radar da Inovação como uma ferramenta metodológica derivada dos trabalhos de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e SEBRAE (2019) para fomentar ações de inovação em pequenos negócios. Trata-se de um escalonamento, geralmente apresentado em formato de radar, composto por 13 dimensões explicativas da inovação, a saber: Oferta, Faturamento com inovações, Mercado, Experiência do Cliente, Novos Mercados, Produtividade e redução de custos, Processos, Cultura da Inovação, Capital, Presença, Rede e Oportunidades.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O tipo de abordagem que será utilizada é a qualitativa. Para Flick (2009), a pesquisa qualitativa é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida, que se dirige à análise de casos concretos, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais e temporais.

Em seguida, para tratamentos das transcrições das entrevistas, o método de pesquisa será a Análise de Conteúdo. Para Bardin (1977), o método compreende três etapas básicas: (a) pré-análise; (b) exploração do material; (c) tratamento dos dados e interpretação. A pré-análise refere-se à seleção do material e à definição de procedimentos a serem seguidos. A exploração do material diz respeito à implementação desses procedimentos. O tratamento e a interpretação, por sua vez, referem-se à geração de inferências e dos resultados da investigação. Nesta última

fase, suposições poderão ser confirmadas ou não. Desse modo, analisam-se as informações traduzindo-as em termos de categorias analíticas.

Assim, o critério foi o de entrevistar Agentes Locais de Inovação (ALI), que são os profissionais que estão implementação a Projeto ALI 2 em campo. A fim de aumentar a familiaridade com cada caso e cobrir ao máximo a diversidade, o Thirty-Cherques (2009) indicou que são necessárias 12 entrevistas para a saturação teórica, recomendando que as pesquisas realizadas não tenham uma quantidade menor que 6 entrevistas. Como havia 09 agentes locais de inovação no DF, o universo escolhido refere-se aos ALIs, entretanto, a presente pesquisa contou 08 respondentes (agentes locais de inovação), pois uma deles entrou de licença maternidade no período de aplicação da pesquisa.

Em seguida, foram aplicados questionários com três questões abertas:

- 1) Quais ensinamentos podem ser extraídos do processo de implementação do Projeto ALI 02? Em outras palavras, descreva sua percepção sobre os principais pontos positivos desse Projeto.
- 2) Na execução das ações do Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), há alguma(s) situação(ões) em que houve debilidade implementação do Projeto? Em caso positivo, comente sua percepção sobre os principais pontos fracos do Projeto ALI 02?
- 3) Por fim, quais as recomendações que podem ser feitas para futuros desdobramentos em novas edições do Projeto ALI 02?

Então, o estudo em questão analisou o conteúdo das respostas às 3 perguntas abertas, cuja leitura exaustiva permitiu identificar as ideias centrais contidas nas respostas de cada questão para uma classificação em núcleos de sentido que articulam as diferentes categorias de ideias. Além disso, pode-se utilizar a análise numérica, utilizando estatísticas descritivas das frequências.

Para auxiliar nos dados qualitativos, utilizou-se o programa Iramuteq (livre) para realizar uma consulta por frequência de palavras e fazer uma disposição em uma nuvem de termos para cada conjunto de entrevistas feitas. O *software* livre Iramuteq tornou-se uma opção de uso em detrimento dos programas pagos conhecidos no Brasil, isto é, uma alternativa ao *software* Alceste é o programa gratuito Iramuteq (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*).

O Iramuteq, disponível em: www.iramuteq.org, é um programa livre que ancora-se no *software* estatístico R e é utilizado para realização de análises textuais, ou seja, é uma ferramenta complementar para a Análise de Conteúdo dos dados coletados por meio de entrevistas.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os ensinamentos que podem ser extraídos do processo de implementação do Projeto ALI 2, ou seja, os principais pontos positivos desse Projeto sob à ótica dos ALIs foram: i) a metodologia ALI tem um alto padrão de qualidade; ii) proporciona ao agente uma visão ampla de mercado, facilitando um aprendizado prático não vivenciado nos anos graduação; iii) Aumento do retorno financeiro/ Captura de valor; iv) Validação da inovação no mercado; v) Transferência de conhecimento da metodologia para a equipe empresa, com envolvimento no processo criativo e na inovação; iv) a possibilidade de fortalecimento de networking; iv) abertura de novos caminhos para as empresas por meio da metodologia do Projeto; v) aproximação com o universo da inovação; vi) Assimilação dos conceitos de gestão da inovação;

vii) Ferramentas bem construídas e de fácil aplicação, que realmente fazem o empresário mudar a forma de olhar o seu negócio e o mercado; viii) Os empresários que realmente se dedicam têm resultados excelentes, uma vez que a metodologia cumpre o que promete; ix) O programa possibilita mudanças para aqueles que possuem o perfil e estão preparados para inovar; x) Possibilita aos ALIs conseguirem transitar em diversos assuntos, seguimentos e perfis de pessoas, pois lidam com empreendedores que são diferentes entre uns dos outros.

Na execução das ações do Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) 02, as situações de debilidade na implementação do Projeto, ou seja, os principais pontos fracos do Projeto ALI 2 sob a percepção dos agentes locais de inovação foram: i) capacitação ALI: o enfoque do treinamento deveria ser mais prático e menos teórico, com turmas que possam vivenciar as 10 ferramentas na prática; ii) o ponto crítico da aplicação da metodologia está nas interações, no qual tempo de aplicação das ferramentas seja maior, pois as empresas precisam realizar as interações com os clientes nesses encontros; iii) a seleção das empresas: a maioria das empresas selecionadas não têm maturidade para participar do projeto; iv) o nível do incentivo/apoio do Sebrae e ecossistema no desenvolvimento e implementação da inovação (ex: fomento, fontes de financiamento, etc.); v) o programa possui debilidade na capacitação das empresas, isto é, o atendimento SEBRAE às demandas das empresas; vi) o projeto apoia a construção de uma solução inovadora, mas não possibilita que os empresários possam construir redes de parceria e tampouco orientam sobre como obter recursos financeiros para implementar a solução constituída; vii) palestras com slides poderiam trazer casos próximos da realidade do pequeno empresário brasileiro em detrimento de casos americanizados; viii) Quadro de indicadores de difícil compreensão para o empresário; ix) Eventos de workshops e ecossistema de inovação distanciados da realidade do pequeno empresário; x) a metodologia carece de mais robustez na instrução e conteúdo para abordagem das empresas, de modo que elas tenham mais segurança na tomada de decisões; xi) O MVP é realizado de maneira precoce, pois apenas no encontro 10 que as empresas se sentem preparadas para realizá-lo; xii) Na execução houve falhas no sistema SAS, ocasionando retrabalho; e xiii) comportamento inadequado ou resistência dos empresários ao executar uma ferramenta proposta.

Por fim, as principais recomendações dos ALIs às novas edições do Projeto ALI são:

- Aperfeiçoamento do perfil e processo seletivo mais criterioso das empresas que entrem no projeto ALI;
- Programa de assessoramento em áreas deficitárias das empresas identificadas pelo ALI;
- Reformulação da capacitação das empresas atendidas;
- Reformulação dos eventos no âmbito do projeto ALI;
- Aperfeiçoar o suporte do projeto para apoio dos agentes locais da inovação e das empresas;
- Maior participação e aproximação do SEBRAE e de outros atores junto ao empresário por meio de ações coordenadas.
- Encontros mais dinâmicos e rápidos de modo a diminuir o tempo de encontro;
- Trabalhar nas palestras com o tema casos de sucesso de empresários que vivenciaram o ALI;
- Desburocratização do sistema, melhorar ferramentas de uso do ALI;
- Fortalecimento da rede por meio de mais atividades e encontros; e

- Diminuição do número de empresas para cada ALI, visando a melhoria na qualidade do atendimento.

Além disso, para complementar a análise do conteúdo das respostas das entrevistas desta pesquisa utilizou-se o programa de análise textual Iramuteq. A primeira análise norteou-se, primeiramente, pela nuvem de palavras e a análise de similitudes, viabilizadas por esse programa informático, que organiza a distribuição do vocabulário de forma facilmente compreensível e visualmente clara (CAMARGO; JUSTO, 2013).

A nuvem de palavras é outra ferramenta, mas de análise mais simples, que trabalha com a representação gráfica em função da frequência das palavras (LACCOS, 2014). A análise de similitudes baseia-se na teoria dos grafos e possibilita identificar as coocorrências entre as palavras. O resultado traz indicações da conexidade entre as palavras, auxiliando na identificação da estrutura da representação (LACCOS, 2014).

Figura 1: Nuvem de palavras das respostas dos ALIs



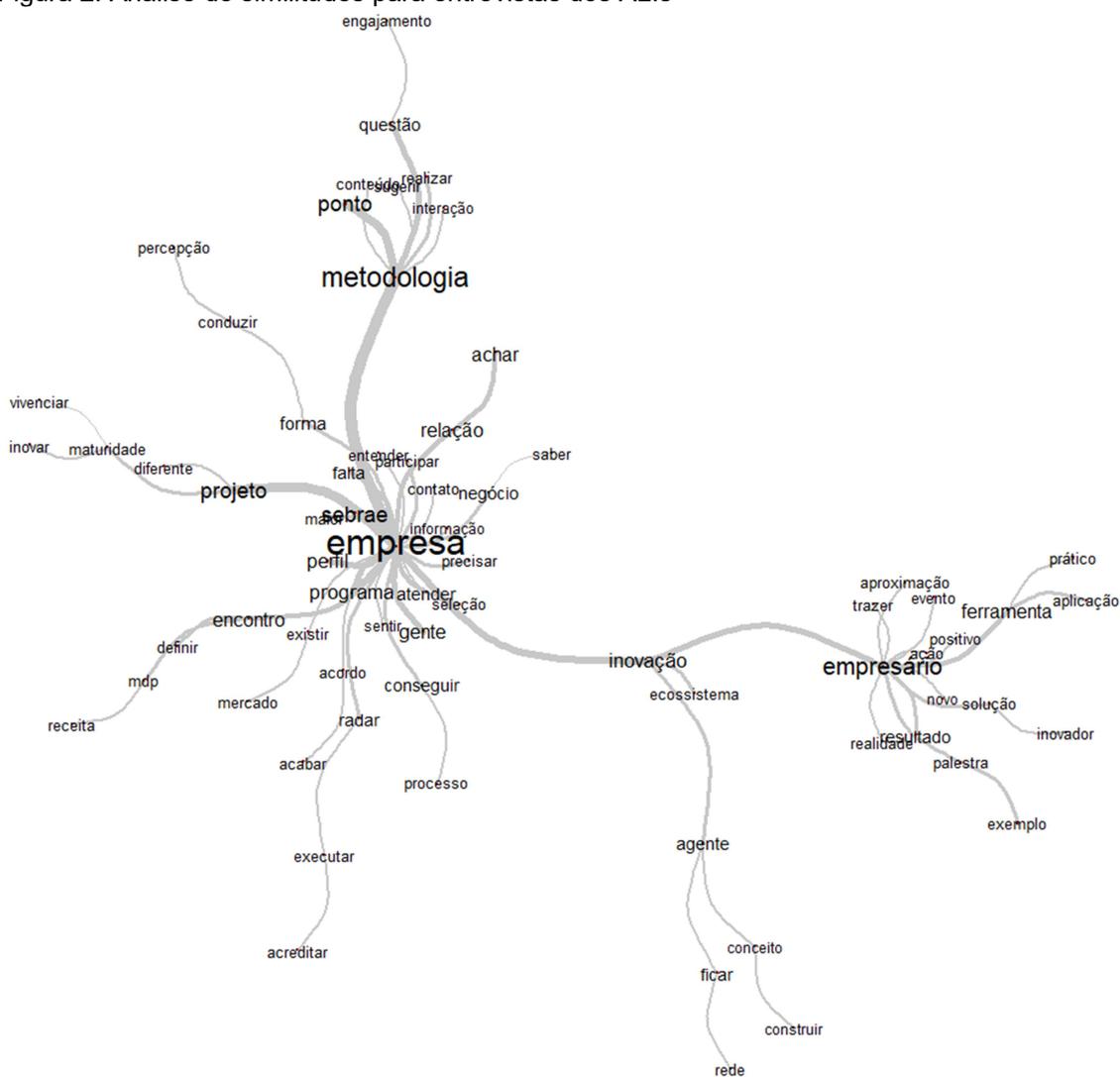
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Assim, para a análise conjunta do conteúdo das respostas dos ALIs, com auxílio do Iramuteq, foi possível a construção de uma nuvem de palavras dos relatos dos entrevistados, os seja, uma representação gráfica em função da frequência das palavras (Figura 1) contidas nas respostas.

Assim, visualiza-se na nuvem de palavras das entrevistas com os ALIs, conforme Figura 1, que as palavras maiores são as que obtiveram a maior frequência de ocorrência/citados nas respostas das entrevistas: empresa, metodologia, empresário, projeto, inovação, Sebrae, programa, ferramenta, relação, encontro, perfil, negócio, achar, atender, conseguir, entre outras que estão em destaque entre todo o conteúdo analisado, deixando notório o tema dos diálogos da pesquisa, sem a necessidade de informações adicionais.

Na análise de similitudes da Figura 2, há interações que evidenciam diversos outros elementos contidos nos resultados das entrevistas, possibilitando identificar as coocorrências entre as palavras. Esse resultado traz indicações da conexidade entre as palavras para distinguir as partes comuns e as especificidades, em função das questões analisadas para as entrevistas dos Agentes Locais de Inovação.

Figura 2: Análise de similitudes para entrevistas dos ALIs

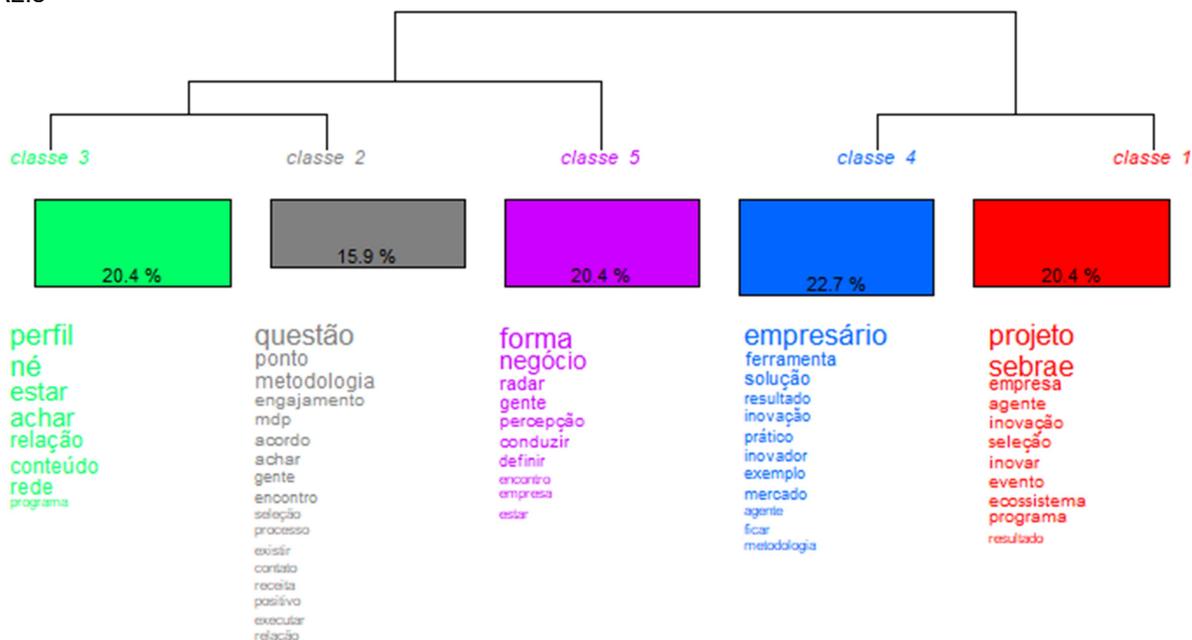


Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Nessa Análise de Similitudes feita para as entrevistas (textos) das respostas dos Agentes Locais de Inovação (ALIs), segundo a Figura 2, que trouxe indicações da conectividade entre as palavras e sua estrutura da representação, permite observar que os elementos de maior centralidade são empresa, projeto, empresário, agente, Sebrae, ação, ALI, ponto e mais. Destacam-se como os elementos que apresentam maior número de conexões ‘Empresa’, ‘Sebrae’, ‘projeto’ e ‘metodologia’, que têm entre si fortes conexões, o que pode ser visualizado pelo diâmetro (grossura) dos laços, destacando-se a grande conectividade entre o termo ‘empresa’ com ‘projeto’ (do Sebrae) e ‘empresa’ com ‘metodologia’, também merecendo destaque a conectividade entre palavra ‘empresa’ com a palavra ‘inovação’ e ‘inovação’ com ‘empresário’.

Observa-se que os elementos centrais Empresa e Empresário possuem conexões exclusivas com alguns termos, ou seja, grande parte dessas conexões não constitui cadeias ou sequências, evidenciando o papel organizador desses elementos e, também do termo ‘inovação’, ‘projeto’ e ‘metodologia’, para o significado do objeto de estudo desta investigação, demonstrando a variedade de noções e valores por meio da articulação direta uma com as outras.

Figura 3: Classificação Hierárquica Descendente (CHD) em um dendrograma das entrevistas com os ALIs



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Além da Nuvem de Palavras e Análise de Similitudes, utilizou-se também a Classificação Hierárquica Descendente (CHD), que classifica os segmentos de texto em função dos seus respectivos vocabulários, e o conjunto deles é repartido com base na frequência das formas reduzidas (palavras já lematizadas). Esta análise, vide Figura 3, visa obter classes de Unidades de Contexto Elementares (UCE) que, ao mesmo tempo, apresentam vocabulário semelhante entre si, e vocabulário diferente das UCE das outras classes (CAMARGO; JUSTO, 2013).

A distribuição de palavras procedeu-se em três classes: i) classe 1 com 20,4%; ii) classe 2 com 15,9%; iii) classe 3 com 20,4%; iv) classe 4 com 22,7%; e v) classe 5 com 20,4%, cujas palavras das entrevistas podem ser aglomerações em clusters de acordo com a Figura 3. As classes podem ser nomeadas, respectivamente, em Classe 1 - Projeto ALI/Sebrae (cor vermelha), Classe 2 – Metodologia do Projeto (cor cinza), Classe Micro e Pequena Empresa (cor verde), Classe Empresário (cor azul) e Classe Agente Local de Inovação (cor roxa).

Assim a análise fatorial (AFC) contribui para aperfeiçoar, com a classificação hierárquica descendente (CHD), os pontos chave destacados nas percepções dos Agentes Locais de Inovação no Distrito Federal para a implementação do piloto do Projeto ALI 02.

5. CONCLUSÃO

Foi alcançado o objetivo de investigar quais as percepções de Agentes Locais de Inovação (ALI) a respeito das fortalezas, debilidades e recomendações de aperfeiçoamento do Projeto ALI 2, de acordo com o detalhado nas análises e discussões dos achados empíricos desta pesquisa. Assim, por meio da Análise de Conteúdo das três questões centrais de pesquisa, respondidas por 8 (oito) Agentes Locais de Inovação, evidenciou-se também as palavras mais frequentes nas respostas dos ALIs e os elementos de maior centralidade, a saber: empresa, metodologia, Sebrae, projeto, inovação e empresário. . Ademais, os resultados

mostraram que as respostas podem ser agrupadas na classe projeto ALI/Sebrae; classe metodologia do projeto; classe MPEs; classe empresário; e classe agente local de inovação.

Nos trabalhos de Gomes e Wohjan (2017) e Marín-Idárraga e Cuartas-Marín, (2019) foi mostrado que a inovação leva a um desempenho superior em MPEs. Como outra contribuição do nosso trabalho, damos um passo além dos aprendizados experimentados ao longo de 10 anos do Projeto ALI, que culminaram no Projeto ALI 2, evidenciando que as opiniões dos agentes locais de inovação (ALIs) que são os colaboradores que efetivamente estão em contato com os empresários na implementação do Projeto, de modo que possibilitam um novo olhar à execução do Projeto Piloto ALI 02 no Distrito Federal, no intuito da reflexão e aperfeiçoamento nas etapas para impactar positivamente o desempenho de inovação da pequena empresa.

Uma limitação da pesquisa está na possibilidade de visões parciais propiciadas pelos respondentes de questionários ou das entrevistas de natureza qualitativa, cuja explicação de com dados coletados somente pela sistematização das ideias centrais (núcleos de sentido) dos respondentes poderia não explicar de maneira robusta o fenômeno estudado. Buscou-se, então, o uso de técnicas complementares, com o auxílio do *software* Iramuteq, para a análise de conteúdo, de modo a permitir a ampliação do poder de explicação e entendimento concernente aos resultados da pesquisa.

Outra limitação concerne no fato de que há a possibilidade de que as respostas nos questionários e entrevistas possam não descrever as opiniões reais das pessoas por razões conscientes ou inconscientes, podendo ocorrer desconfiança do entrevistado sobre a finalidade real da pesquisa. Buscou-se, contudo, neutralizar esses aspectos, fazendo uma introdução na mensagem de abordagem e conversa presencial, no qual o entrevistador comprometeu-se, desde o primeiro contato, a explicitar os motivos e as intenções da investigação, o anonimato, as etapas da pesquisa e a devolução da informação, deixando os entrevistados livres para não responder.

Como possíveis trabalhos futuros, além de uma pesquisa que represente um momento de atuação do Projeto ALI 01, Projeto ALI 02 e também o novo Projeto ALI 03, então, sugere-se estudos longitudinais que ajudem o entendimento das dinâmicas da inovação. Nesse sentido, seria interessante analisar o processo de formação e evolução do Projeto ALI sob a ótica de ALIs e Supervisores Seniores desde o início do projeto até o presente momento. Por fim, cabe ressaltar que pesquisa empírica estudou um Projeto de apoio à inovação em empresas de pequeno porte, fato que, embora não impossibilite a generalização dos resultados, pode ser complementado com outras análises de pesquisa em diferentes contextos de pequenas empresas e em pesquisas sobre projetos/políticas para fomenta da inovação em empresas de grande e médio porte.

6. APOIO

Esta pesquisa foi apoiada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

7. REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BICHUETI, R. S.; ROSA, L. A. B.; GROHMANN, M. Z.; GOMES, C. M.; KNEIPP, J. M. A atividade inovadora em indústrias de Santa Maria/RS: um estudo multicasos. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 6, n. 2, p. 284-312, 2013.
- BRAGA JUNIOR, J.; CUNHA, C. A. S.; SILVA, D. E. P. Auditoria da gestão da inovação no setor bancário: o caso do Banese. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 1, p. 6-21, 2015.
- BRUNSWICKER, Sabine; VANHAVERBEKE, Wim. Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 4, p. 1241-1263, 2015.
- CAMARGO, Brigido V.; JUSTO, Ana Maria. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas psicologia** [online], v.21, n.2, p. 513-518, 2013.
- CAPELEIRO, M. C.; ARAÚJO, R. M. Análise sobre a dimensão oferta no contexto inovação dentro do setor de estruturas pré-moldadas na Grande Natal. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 3, n. 2, p. 39-65, 2013.
- CARVALHO, G. D. G., SILVA, W. V., PÓVOA, A. C. S., CARVALHO, H. G.. Radar da Inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas. **RAI: revista de administração e inovação**, v. 12, n. 4, p. 162-186, 2015.
- CASALI, Giovana F. Rossi; SILVA, Orlando Monteiro da ; CARVALHO, Fátima M. A.. Sistema regional de inovação: estudo das regiões brasileiras. **Rev. econ. contemp.** [online]. v.14, n.3, p. 515-550, 2010.
- Costa, P. N., Ribeiro, J. E., Byrro, L. M. N., & Maciel, C. F. (2019). Avaliação de Desempenho pelo EVA: Estudo de Caso em uma Construtora de Pequeno Porte. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, 9(1), 21-36.
- CUNHA, N. C. V.; CARVALHO, M. S. L.; BARTONE, A. L. C. Estudo do radar da inovação em três empresas do segmento de autopeças de sorocaba. **Pensamento & Realidade**, v. 30, n. 1, p. 3-20, 2015.
- Damke, E. J., Gimenez, F. A. P., & Damke, J. W. (2018). Strategic Configurations and Performance: A Study in Micro and Small Business Retailers. **Revista de Administração**, 53(1), 11-22.
- DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOVAIN, D. M. (Orgs.), **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. São Paulo: FGV, 2005.
- FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **Crítérios Primeiros Passos para a Excelência**. São Paulo, 2014.
- FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) - Guia de Referência de Excelência da Gestão**. São Paulo, 2016a.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **Prêmio MPE Brasil**. FNQ: São Paulo, 2016b. Disponível em < <http://www.fnq.org.br/parcerias/mpe-brasil>>. Acessado em: 23/05/2017.

FREEMAN, C. The 'National System of Innovation' in Historical Perspective, **Cambridge Journal of Economics**, v. 19, p. 5-24, 1995.

GODOI, C.K.; MATTOS, P.L.C.L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. **A Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2 ed. 2010, cap. 10.

Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational Learning Capability, Innovation and Performance: Study in Small and Medium-Sized Enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163-175.

GRONUM, Sarel; VERREYNNE, Martie-Louise; KASTELLE, Tim. The role of networks in small and medium-sized enterprise innovation and firm performance. **Journal of Small Business Management**, v. 50, n. 2, p. 257-282, 2012.

HOFFMANN, V. E.; BELUSSI, F. ; Martínez-Fernández, M. T. ; REYES JR., E. . United We Stand, Divided We Fall? Clustered Firms' Relationships after the 2008 Crisis. **Entrepreneurship and Regional Development**, v. 29, p. 735-758, 2017.

IBGE. **Pesquisa de Inovação Tecnológica 2014 – PINTEC 2014**. Brasília, 2016.

LACCOS - Laboratório de Psicologia Social da Comunicação e Cognição. **Tutorial Iramuteq**. Santa Catarina: LACCOS/UFSC, 2014.

LIMA, V. A.; MÜLLER, C. A. S. Inovação como Estratégia Competitiva de Pequenas Empresas: Estudo de Casos com Farmácias Participantes do Programa Agentes Locais de Inovação em Rondônia . **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 10, n. 3, p. 47-79, 2017

LOVE, James H.; ROPER, Stephen. SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. **International small business journal**, v. 33, n. 1, p. 28-48, 2015.

LUNDEVALL, B.A. (Ed.). **National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning**. London: Pinter, 1992.

MALERBA, Franco. Sectoral systems of innovation and production. **Research Policy**, v. 31, p. 247-264, 2002.

Marín-idárraga, D. A., & Cuartas-marín, J. C. (2019). Relación entre la Innovación y el Desempeño: Impacto de la Intensidad Competitiva y el 'Slack' Organizacional . *Revista de Administração de Empresas*, 59(2), 95-107.

MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, M.T., CAPÓ-VICEDO, J., VALLET-BELLMUNT, T. The present state of research into industrial clusters and districts. Content analysis of material published 1997-2006. **European Planning Studies**, v. 20, n. 2, p. 281-304, 2012.

Marzall, L. F., Santos, L. A. D., Godoy, L. P., & Costa, V. M. F. (2018). Melhoria de Indicadores de Desempenho de Produção em uma Empresa de Pequeno Porte por Meio de um Sistema de Informação ERP Gratuito. *Revista de Administração da UFSM*, 11(Especial), 385-401.

MINTZBERG , Henry . Strategy- making in three modes . *California Management Review*. v. XVI, n.2, p. 44-53.Winter / 1973.

MOZZATO, A. Rebelato. ; GRZYBOVSKI, Denize . Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC**.

NÉTO, A. T. S.; TEIXEIRA, R. M. Inovação de micro e pequenas empresas: mensuração do grau de inovação de empresas participantes do Projeto Agentes Locais de Inovação. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 4, p. 1-29, 2014.

OCDE. **Manual de Oslo: Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. 3 ed. FINEP. Brasília: FINEP, 2005.

OLIVEIRA, M. R. G.; CAVALCANTI, A. M.; PAIVA JÚNIOR, F. G.; MARQUES, D. B. Mensurando a inovação por meio do Grau de Inovação Setorial e do Característico Setorial de Inovação. **Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 1, p. 115-137, 2014.

PAREDES, B. J. B.; SANTANA, G. A.; CUNHA, T. N.; AQUINO, J. T. Uma Análise Intrasetorial e Intersectorial do Grau de Inovação de Empresas de Pequeno Porte do Estado de Pernambuco. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 140-161, 2015.

PAREDES, B. J. B.; SANTANA, G. A.; FELL, A. F. A. Um estudo de aplicação do radar da inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 4, n. 1, p. 76-88, 2014.

Perlin, A. P., Gomes, C. M., Frizzo, K., Rossato, G., & Petri, S. M. (2018). Construção de um Modelo de Avaliação de Desempenho: Estudo de Caso em uma Empresa de Pequeno Porte da Construção Civil. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(3), 21-45.

Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). *Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs*. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457. doi:10.1016/j.jbusvent.2009.12.002

ROTHWELL, R. Towards the fifth-generation innovation process. **International Marketing Review**, v. 11, n. 1, p. 7-31, 1994.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT , R.C.; ARRONI Z, I. The 12 Different Ways for Companies to Innovate. **Mit Sloan Management Review**, Massachusetts, v. 47, n. 3, p.74-82, abr. 2006.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, socialism and democracy**. Routledge, 2010. Original: 1943.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Manual ALI**. Sebrae: 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Relatório Técnico: Atualização dos formulários para a determinação do Radar da Inovação do Programa ALI**. Sebrae / Bachmann & Associados: Curitiba, 2014.

SEBRAE. **Conheça a ferramenta gratuita para diagnóstico de gestão das MPE**. 2016. Disponível em

<[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ce/noticias/conheca-a-ferramenta-gratuita-para-diagnostico-de-gestao-das-](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ce/noticias/conheca-a-ferramenta-gratuita-para-diagnostico-de-gestao-das)

mpe,41f96a7ce0e33510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acessado em: 29/06/2017.

SEBRAE. **MEG na avaliação da gestão de negócios**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ead/meg-na-avaliacao-da-gestao-de-negocios,1e6e662493ba8510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em 10/04/2018.

SILVA, L. M. C.; RIBEIRO, A. R. B.; FRASCAROLI, B. F.; MORAES FILHO, R. A. Análise do Processo Inovativo em Pequena Empresa: Estudo de Caso a Partir do Programa Agentes Locais de Inovação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 7, n. 1, p. 162-194, 2018.

SILVA, T. G. M.; ARAÚJO, R. M. Segmento de Petróleo e Gás: um estudo sobre inovação no contexto da Dimensão Soluções. **Desenvolvimento em Questão**, v. 12, n. 26, p. 230-259, 2014.

SIMÕES, L. C.; OLIVEIRA, M. C.; MENDES, D. R. F.; PINHEIRO, A. A. Radar da Inovação: um Estudo de Caso das Prestadoras de Serviço de Brasília/DF. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 2, p. 133-152, 2015.

SOUZA, D. B.; HEINZMANN, L. M. Gestão da inovação: um estudo comparativo em MPEs de construção civil. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, v. 1, n. 1, p. 1-13, 2014.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **Revista Brasileira de Pesquisas em Marketing (PMKT)**, v 3, p. 20-27, 2009.

VASCONCELOS, R. B. B.; MELLO, P. R. C. B.; MELO, F. V. S. Gestão Empresarial e Inovação: uma Análise sobre os Determinantes da Inovação em Micro e Pequenas Empresas do Setor de Alimentos e Bebidas. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 8, n. 3, p. 166-199, 2016.