





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão
Departamento de Planejamento Governamental

ESTUDOS DEPLAN

Edição Especial
Nº 09/2018

Avaliação do Projeto Extensão Produtiva e Inovação
na perspectiva dos Núcleos de Extensão
Produtiva e Inovação

Junho/2018



GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Governador: José Ivo Sartori

Vice-Governador: José Paulo Dornelles Cairoli

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO

Secretário: Josué de Souza Barbosa

Secretário Adjunto: Melissa Guagnini Hoffmann Custódio

DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL (DEPLAN)

Diretor: Antonio Paulo Cargnin

Diretora Adjunta: Carla Giane Soares da Cunha

EQUIPE EDITORIAL

Antonio Paulo Cargnin

Juliana Feliciati Hoffmann

Ficha técnica:

Juliana Feliciati Hoffmann (Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão – coordenação e organização), Irma Carina Brum Macolmes, César Stallbaum Conceição, Marlise Margô Henrich (Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão – colaboração), Marcos Falleiro e Érbio Assis Webster Andretto (Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia – organização e colaboração)

REVISÃO E TRADUÇÃO: Marlise Margô Henrich

CAPA: Laurie Fofonka Cunha

Estudos DEPLAN / Departamento de Planejamento Governamental - RS.
Porto Alegre : Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2015-

v. : il.

Semestral.

Título especial a cada edição, de acordo com o assunto predominante.
Publicado pela Secretaria de Planejamento, Planejamento, Governança
e Gestão, 2015-

ISSN 2447-4576

1. Desenvolvimento regional – Periódico – Rio Grande do Sul. I. Rio
Grande do Sul. Secretaria de Planejamento e Gestão. Departamento de
Planejamento Governamental.

CDU 332.1(816.5)(05)

Bibliotecário responsável: João Vítor Ditter Wallauer – CRB 10/2016

AVALIAÇÃO DO PROJETO EXTENSÃO PRODUTIVA E INOVAÇÃO NO NEPI VALE DO TAQUARI (2013-2018)

Gustavo Greve¹
Estela Gausmann²
Cristiani Reimers³
Cíntia Agostini⁴

Resumo

Processos de assessoramento através de projetos de extensão são importantes ferramentas para o desenvolvimento empresarial. Desenvolvido no Vale do Taquari desde 2013 pela UNIVATES, o Projeto Extensão Produtiva e Inovação (PEPI) proporcionou, aos envolvidos, condições de aprimoramento das atividades de gestão de indústrias da região, em alinhamento com os objetivos da UNIVATES e do Plano Estratégico Regional. Características da região, especificidades da implantação do núcleo de atendimento e avaliações dos resultados, bem como sugestão à sustentabilidade dos trabalhos a partir de 2019, foram arrolados a fim de disponibilizar elementos que justifiquem e proporcionem condições de manutenção dos processos de cooperação até então estabelecidos.

Palavras-chave: UNIVATES; extensão; gestão; produção; indústria.

ASSESSMENT OF THE PRODUCTIVE EXTENSION AND INNOVATION PROJECT ON THE PRODUCTIVE EXTENSION AND INNOVATION CENTER (NEPI) OF VALE DO TAQUARI (2013 – 2018)

Abstract

Advisory processes through extension projects are important tools for business development. Developed in Taquari Valley since 2013 by UNIVATES, the Productive Extension and Innovation Project (PEPI) provided those involved with conditions to improve the activities of the region's industrial management, in line with the objectives of UNIVATES and the Regional Strategic Plan. Characteristics of the region, specific aspects of the implementation of the service nucleus and evaluations of the results, as well as suggestions for the sustainability of the work from 2019, were listed in order to present the elements that justify and provide conditions for the maintenance of the cooperation processes previously established.

Key-words: UNIVATES; extension; management; production; industry.

¹ Coordenador do Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação – Vale do Taquari/UNIVATES, Universidade do Vale do Taquari – UNIVATES, Graduado em Administração (2001) e Pós-Graduado em Estratégias de Negócios (2004) pela UNIVATES e Mestre em *Design* (2014) pela UFRGS

² Assessora do Escritório de Relações com o Mercado (ERM – UNIVATES), UNIVATES, Graduada em Administração com Habilitação em Comércio Exterior (2008), Pós-Graduada em Gestão Empresarial (2014) e Mestranda em Sistemas Ambientais Sustentáveis pela UNIVATES

³ Gerente do Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação – Vale do Taquari/UNIVATES, UNIVATES, Graduada em Direito (2010), Pós-Graduada em Gestão Universitária (2013) e Mestranda em Sistemas Ambientais Sustentáveis pela UNIVATES

⁴ Presidente do Conselho de Desenvolvimento do Vale do Taquari (CODEVAT), Coordenadora Administrativa do TECNOVATES – Parque Científico e Tecnológico da UNIVATES e Docente Permanente da UNIVATES, Graduada em Ciências Econômicas (2002), Pós-Graduada em Cenários Econômicos (2004), Mestre em Ambiente e Desenvolvimento (2008) pela UNIVATES e Doutora em Desenvolvimento Regional (2018) pela UNISC.

INTRODUÇÃO

O Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI) do Projeto de Extensão Produtiva e Inovação (PEPI) no Vale do Taquari, gerido pela Universidade do Vale do Taquari (UNIVATES) desde 2013, foi estruturado a partir da parceria entre a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI) e a instituição visando à capacitação de gestores de micro, pequenas e médias indústrias da região. Atualmente em seu quarto ciclo, o NEPI assessorava 52 organizações, sendo 7 em reatendimento, já tendo assessorado 241 empresas nas três primeiras etapas.

Visando resgatar a história construída desde o primeiro ciclo de atendimentos e analisar os resultados obtidos, foi caracterizada a região e apresentadas as suas especificidades, estruturado histórico de evolução dos trabalhos no NEPI e verificados os resultados, objetivos e, por vezes, subjetivos, diretos e indiretos, a partir dos prismas da Universidade e do Conselho de Desenvolvimento do Vale do Taquari, bem como para as empresas atendidas. Também foram analisadas possibilidades e sugerida alternativa para sustentabilidade do projeto a partir de 2019.

Foi observado que o PEPI contempla ações alinhadas aos objetivos da UNIVATES e do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Taquari 2015-2030 e que, em nível empresarial, foram obtidos resultados significativos e, em muitos casos, que transcendem o período de atendimento.

CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO DO NEPI

Situada na região central do Rio Grande do Sul (Estado que fica ao Sul do Brasil) e distante aproximadamente 150 km da capital Porto Alegre, a região do Vale do Taquari representa 1,71% da área do Rio Grande do Sul. Totalizando 4.826,4 km², é formada por 36 municípios.

Vinculada originalmente à vila de Rio Pardo (CODEVAT, 2009, p. 23), a região do Vale do Taquari recebeu seus primeiros colonizadores, portugueses que usavam a região para passagem das tropas, em 1740. Inicialmente, alguns se estabeleceram, mas as condições desfavoráveis do relevo à criação de gado, única fonte de renda promovida em grande escala, dificultavam o processo. (CODEVAT, 2009, p. 22)

Também devido ao relevo entrecortado e com muita mata fechada, as áreas recebidas na região apresentavam dimensões significativamente reduzidas em relação às dimensões médias das sesmarias concedidas nas outras regiões do Estado e do Brasil, com territórios médios superiores a 12 mil hectares. (HERRLEIN Jr.; CARVALHO, 1999, p. 22)



Fonte: CODEVAT (2010)

Outra condição complicadora para o processo de ocupação da região foi a falta de assistência aos colonizadores. Apesar das promessas de trabalho, ferramentas e terras, sem assessoria, os colonos tornaram-se pequenos proprietários ou posseiros nômades. (CODEVAT, 2017, p. 22)

Fundada em 1764, Taquari foi a primeira cidade estabelecida na região (CODEVAT, 2009, p.24). Nesta, sessenta famílias de açorianos passaram a cultivar trigo utilizando mão de obra familiar. A partir de 1850, iniciou-se a chegada de colonos alemães e, a seguir, italianos que, diferentemente dos açorianos, receberam terras, ferramentas e insumos a serem resarcidos ao império (CODEVAT, 2017, p.22), conforme determinado na Lei nº 601, de 18 de setembro de 1950 (conhecida como “Lei das Terras”).

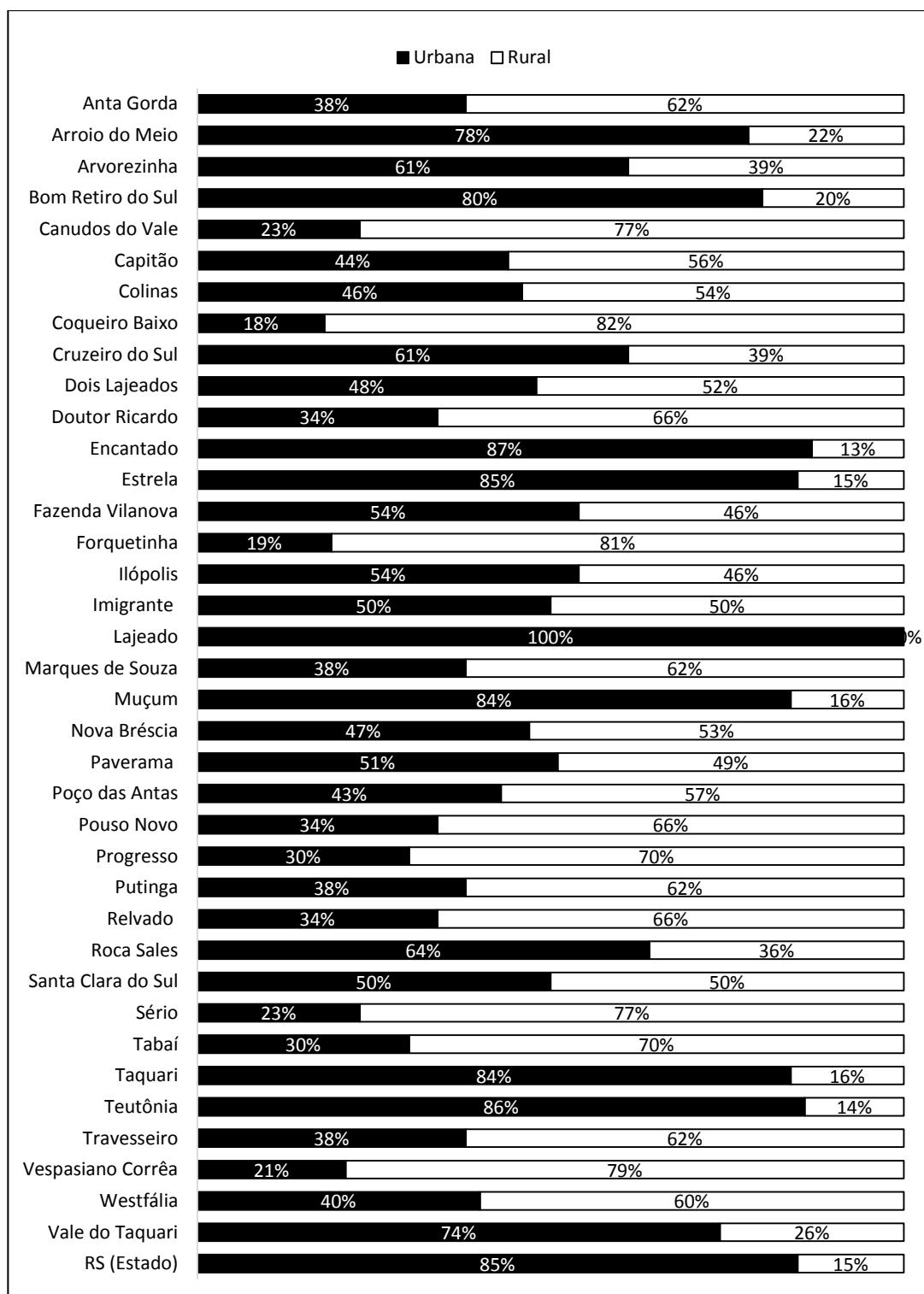
A necessidade de ressarcimento imposta pela Lei das Terras promoveu a aquisição de pequenos lotes pelos migrantes alemães e italianos, que, com dívidas a pagar, trabalhavam de forma a acumular recursos e tornarem-se independentes. (CODEVAT, 2017, p.22)

Com dinâmica própria e, por vezes, com pouco contato com outras regiões, a partir dos conhecimentos em agricultura e ofícios diversos dos migrantes, foi fomentada a diversificação produtiva, a criação de pequenas vilas e, posteriormente, pequenos municípios alicerçados na agricultura familiar (CODEVAT, 2017, p. 22), condição ainda verificada atualmente.

Com áreas médias de 13,5 hectares, as propriedades rurais da região são a base da economia local. Responsáveis por 25% da produção de frangos, 15% da produção de suínos e 8% da produção leiteira gaúcha (CODEVAT, 2017, p.67), as pequenas propriedades rurais do Vale do Taquari, por seu porte e geomorfologia, também desenvolvem culturas diversificadas para subsistência.

Diversificada também é a economia local, em que, além da agropecuária, identifica-se significativa atuação de indústrias das áreas de produção de alimentos, couro e calçados, , conforme observado a seguir.

Gráfico 1 – Perfil econômico da Região do Vale do Taquari



Fonte: CODEVAT (2017, p. 26)

Diferentemente do crescimento populacional, entre 2002 e 2013, os indicadores de Trabalho Formal Total da região e do Estado apresentaram crescimentos semelhantes, de 53,71% e 53,30%, respectivamente (CODEVAT, 2017, p. 28). Já entre 2013 e 2015, o número de vínculos empregatícios na região sofreu redução de 2,54%, ante 5,74% no Estado. (FEE, 2018; FEEDADOS, 2018)

Ainda considerando indicadores sociais, entre os anos de 2007 e 2015, de acordo com a nova metodologia de cálculo utilizada a partir de 2015, foram verificados índices entre 0,728 e 0,781, evoluindo 7,28%, para o IDESE geral do Vale do Taquari. No mesmo período os índices do Estado variaram entre 0,698 e 0,751, evoluindo 7,59%. Cabe salientar que a região chegou a apresentar índice 0,799, mostrando queda de 2,23% no período 2014 e 2015. Apesar da tendência ascendente da região entre 2007 e 2015, esta passou a perder representatividade ao final do período analisado. (FEEDADOS, 2018)

Analizando informações econômicas constantes do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Taquari 2015-2030 pode ser percebido que o desenvolvimento local, entre 2003 e 2013, é semelhante ao da média estadual, o que aponta uma região com crescimento consolidado, com resultados positivos, mas sem destaque no contexto. (CODEVAT, 2017, p.67)

O Produto Interno Bruto (PIB) da região entre 2002e 2015 registrou crescimento de 278,25%, ante 294,58% do Estado, alcançando o montante de R\$ 10.163.950.830,00. Dados disponíveis apresentam Produto Interno Bruto *per capita* (PIB *per capita*) de R\$ 29.212,25 na região e de R\$ 29.657,28 no RS em 2013. (FEEDADOS, 2018)

Considerando ainda os períodos entre os anos 2002 e 2015, o Valor Adicionado Bruto Agropecuário da região apresentou crescimento de 128,56%, ante 239,44% no Estado; o Valor Adicionado Bruto Industrial, 311,74%, ante 245,02%; e o Valor Adicionado Bruto Serviços, 294,33%, ante 312,25%. (FEEDADOS, 2018)

Analizando-se as exportações, o Vale do Taquari apresentou crescimento médio de 16% ao ano entre os anos de 2000 a 2007. Em 2008, foi registrada retração de 9% e, em 2009, redução de 51% do valor exportado, devido principalmente à alteração de políticas de venda de grandes empresas com unidades na região, que passaram a realizar suas exportações via outros Estados. Já em 2010 e 2011, foi verificada retomada no crescimento, apresentando 19% de incremento médio. Nos quatro anos subsequentes foram verificadas redução de 26%, aumento de 19% e mais duas reduções seguidas de 7% (CODEVAT; 2017, p.49) representando queda de 41%, entre 2005 e 2015, enquanto o RS apresentou crescimento de 67%. (CODEVAT; 2017, p.50)

Em 2015 destacaram-se os municípios de Encantado (24%), Lajeado (21%), Roca Sales (10%), Muçum e Arroio do Meio, ambos com 8% cada, e Westfália e Taquari, ambos com 7% cada (CODEVAT; 2017, p.50). A análise, embasada em US\$ FOB, destaca a exportação de itens a base de carnes e miúdos de frangos, suínos e bovinos, *candies* e outros alimentos à base de chocolates, painéis e outros artigos em madeira e móveis e suas partes. (BRASIL, 2018)

Assim como as exportações, as importações apresentaram períodos de crescimento e decrescimento, aleatórios, entre 2005 e 2015. No período, foi registrado resultado negativo de

2,09% nos valores dos itens importados por empresas da região (CODEVAT, 2017, p.50), mantendo a baixa demanda, que em 2015 representou 0,72% do total estadual. (CODEVAT, 2017, p.51)

Análises das informações da região, realizadas pelo grupo de trabalho para definição das diretrizes da dimensão econômica para desenvolvimento do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Taquari 2015-2030, atribuem relevante importância à agropecuária e agricultura familiar, sendo imputada, a estas, prioridade regional. A partir desse prisma, são considerados de fundamental importância o investimento nas ações cooperativas já existentes e novas, a ampliação da qualificação do produtor rural e da infraestrutura rural, o fortalecimento das cadeias produtivas e a complementação e sustentabilidade (econômica, social e ambiental) das atividades. Nesse contexto, movimentos das entidades regionais, do Colegiado do Território Rural do Vale do Taquari (CODETER), criado em 2011, e dos sindicatos podem ser destacados. Soma-se a estes a organização do Arranjo Produtivo Local (APL) de Agroindústrias, que conta com o apoio e a articulação regional, recebendo, inclusive, recursos da consulta popular (CODEVAT, 2017, p.67).

Complementam as prioridades estabelecidas para o desenvolvimento econômico do Vale do Taquari o estímulo ao investimento em cadeias produtivas alternativas à do agronegócio e projetos e ações que viabilizem investimentos no turismo que igualmente aproveitem as características regionais, a geração de emprego e renda e a mediação e articulação regional para adequação das legislações (sanitárias e ambientais) vigentes às particularidades regionais. Somam-se a estas, atividades para a viabilização e ampliação do desenvolvimento a partir de inovação tecnológica, pesquisas, patentes, negócios inovadores, formação de arranjos produtivos, empreendedorismo e qualificação da mão de obra, bem como incremento de projetos e ações que visem à sucessão familiar e à migração de retorno ao meio rural e aos pequenos municípios. (CODEVAT, 2017, p.78)

PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO NEPI

O processo de implantação do NEPI Vale do Taquari confunde-se com a própria história da Universidade do Vale do Taquari (UNIVATES). Mantida pela Fundação Vale do Taquari de Educação e Desenvolvimento Social (FUVATES), com sede na cidade de Lajeado, a UNIVATES é uma Instituição de Direito Privado, sem fins lucrativos e de caráter comunitário.

Fundamentado no caráter comunitário, o compromisso social esteve sempre presente em todas as ações da UNIVATES que, ao envolver-se com o Vale do Taquari, cresceu a partir das demandas da própria região.

Caracterizada, ao longo dos anos, como uma Instituição de Ensino Superior Comunitária (IES), plural, de inserção regional, respaldada por um processo democrático, que reforça a crença na capacidade do coletivo de construir o seu projeto, tem procurado identificar os limites, as dificuldades e as possibilidades concretas para cumprir sua finalidade. Atualmente, atua nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão universitária, disponibilizando também expressivo número de serviços à região na forma de cursos, inclusive de pós-

graduação *lato e stricto sensu*, de pesquisa aplicada, de elaboração de projetos e outros serviços de interesse das áreas pública e privada, como, por exemplo, a qualificação de profissionais que contribuem para o crescimento sociocultural e econômico da região.

Por intermédio do Escritório de Relações com o Mercado (ERM), a UNIVATES mantém, entre outras, iniciativas de extensão desde o ano 2000. Contando com equipe e infraestrutura exclusiva, gerencia e monitora demandas e oportunidades, propiciando ao mercado, não só da região, condições de aprimoramento e evolução de seus negócios.

Inicialmente, através de convênios com a Secretaria de Desenvolvimento e Assuntos Internacionais (SEDAI) do Governo do Estado do RS, foram desenvolvidos o Programa Extensão Empresarial e o Programa Capacitação Empresarial, voltados a organizações comerciais, industriais e de serviços, que atenderam 1.268 empresas e capacitaram 811 profissionais do Vale, respectivamente, até 2007.

O Programa Extensão Empresarial teve como objetivo garantir aos empreendedores, de micro, pequenas e médias empresas da Região do Vale do Taquari, assessoramento individualizado para acesso e domínio de novos processos de gestão, capacitando-os para a inserção qualificada no mercado e viabilizando o incremento da qualidade e da produtividade como diferenciais de crescimento.

Atendendo gestores e funcionários do Programa Extensão Empresarial e de outras iniciativas estruturadas pela SEDAI, como o Projeto Incubadoras Empresariais e o Programa Redes de Cooperação, o Programa Capacitação Empresarial foi desenvolvido através do curso “Redescobrindo o Processo Gerencial” (com carga de 60 horas), que utilizou a metodologia Competências Empresariais por meio da Formação Empreendedora (CEFE), que consistia na aplicação do método “aprender fazendo”, com situações propostas em jogos empresariais.

Também foram desenvolvidas atividades de extensão, a partir da parceria entre a UNIVATES e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), atendendo a 10.195 empresas com faturamento anual de até R\$ 240.000,00, bem como empreendedores informais – no tocante aos benefícios de sua formalização – dos ramos comercial, industrial e de serviços, através do Projeto Negócio a Negócio, entre 2011 e 2012.

Em atividade desde 2008, o Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX), desenvolvido localmente a partir de convênio entre a UNIVATES e a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), objetiva o incremento à competitividade e a promoção da cultura exportadora industrial através da solução de problemas técnico-gerenciais e tecnológicos.

Servindo às indústrias dos Vales do Taquari e Caí, até 2015 foram realizados 964 atendimentos. Com a área ampliada, sendo incluído o Vale do Rio Pardo, o PEIEX tem como objetivo realizar mais 190 assessoramentos no período 2016-2018.

Igualmente ainda em atividade, o Projeto Extensão Produtiva e Inovação, desenvolvido até 2016 a partir de convênios com a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento e, posteriormente, com a Secretaria do Desenvolvimento Econômico Ciência e Tecnologia (SDECT) do Estado do Rio Grande do Sul, tem como objetivo o aumento da produção, do emprego e da renda. Focando a eficiência e a competitividade das

pequenas e médias empresas do setor industrial, por meio da assistência direta para introdução de soluções e melhorias, tem proporcionado o estreitamento de uma relação contínua das empresas com instituições locais e a formulação de projetos para expansão, modernização e inovação.

Nos ciclos iniciados nos anos de 2013 e 2014, utilizando metodologia em dois módulos (Básico – MB; e Produtivo e Inovação – MPI) foram atendidas 104 (68MB + 16MPI + 20MB/MPI) e 111 (68MB + 18MPI + 25 MB/MPI) empresas, respectivamente. Cabe salientar que, no segundo ciclo, doze empresas atendidas em 2013 no MB, foram atendidas no MPI.

Iniciado em 2016, o novo ciclo apresentou alteração na metodologia de atendimento, passando esta a concentrar-se nas áreas de Planejamento Estratégico, Redução de Perdas, Produção+Limpa e Inovação, que compunham anteriormente o MPI. Neste foram atendidas 42 empresas, sendo quatro reatendimentos. Das organizações atendidas, 42 tiveram assessoramento da área de Planejamento Estratégico, 20 em Redução de Perdas e 21 em Produção+Limpa (Obs.: não foram realizadas atividades vinculadas à área de Inovação no ciclo). A partir de setembro de 2017, foi iniciado novo ciclo de atendimento, o quarto, tendo sido captadas 52 empresas, seis reatendimentos, para a realização de 44 atendimentos em Redução de Perdas, 22 em Inovação e 22 em Planejamento Estratégico.

AVALIAÇÃO DO PROJETO

O PEPI é umas das iniciativas desenvolvidas regionalmente pelas unidades responsáveis pela governança do Vale do Taquari visando à estruturação de processos que proporcionem à comunidade local condições de manutenção e desenvolvimento. Sob coordenação e subvencionado pelo ente estadual máximo, através de financiamento auferido junto ao Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), o projeto propiciou acesso a assessoramento especializado, nem sempre possível, para micro, pequenas e médias indústrias locais.

AVALIAÇÃO DO PONTO DE VISTA DO NEPI

O PEPI desempenha papel significativo, junto a outras iniciativas, para o desenvolvimento regional. Possibilitando, aos gestores de micro, pequenas e médias empresas, acesso a serviços e capacitações gratuitos desenvolvidos por profissionais qualificados e previamente selecionados, o projeto proporcionou, e ainda proporciona, oportunidades de melhora nas condições de competição no mercado em que atuam, contribuindo para o progresso do Vale do Taquari.

Apesar da importância e dos resultados proporcionados pela participação no projeto, em diversos casos, foi verificada dificuldade na aceitação dos assessoramentos e, em outros tantos, a desconfiança dos gestores e repasse de informações incompletas no início dos atendimentos, apesar da divulgação, da identificação dos extensionistas e das indicações realizadas por representantes de entes responsáveis pela governança local.

Também, após a alteração na metodologia, quando implantada a versão 3.0, foi percebida fortemente a lacuna causada pela extinção do atendimento às demandas das microempresas, em grande número na região, e a maior dificuldade para a seleção de profissionais habilitados para atendimento às especificidades exigidas para assunção das funções.

Na UNIVATES, os profissionais para os grupos de trabalho foram selecionados a cada ciclo de trabalho. Através de edital público, a instituição buscou, a cada período de atendimentos previsto, expertos com perfil adequado às necessidades das funções.

Tal procedimento proporcionou condições para adequação das equipes às possíveis especificidades de cada processo de atendimentos, possibilitando a qualificação dos trabalhos. Cabe salientar que, devido à troca de profissionais a cada ciclo, foram realizadas capacitações, na metodologia de trabalho, a cada início de processo.

Aos profissionais contratados na condição de extensionista, no início dos trabalhos, coube a prospecção de empresas para atendimento, assim como o contato com associações empresariais e órgãos governamentais e de governança para a divulgação do projeto. Após a divulgação do PEPI e a prospecção das empresas, coube-lhes o desenvolvimento das atividades pertinentes às suas funções de assessoramento junto às indústrias, o registro dos processos e a prestação de contas ao final dos atendimentos.

Supervisionando e facilitando as atividades dos extensionistas, ao coordenador coube atividades de aproximação com entes de governança municipais e regionais, monitoramento e suporte às atividades dos extensionistas, a organização de capacitações e eventos previstos; bem como a representação do PEPI junto à comunidade e a manutenção do relacionamento com os demais entes locais envolvidos.

Além destas, coube aos coordenadores, em conjunto com representantes da UNIVATES, o trato com os entes estaduais responsáveis pelo projeto, subsidiando-os para o acompanhamento da evolução dos trabalhos no núcleo e mantendo contatos frequentes para a melhor fluidez das atividades e desenvolvimento de atividades específicas. Em todos os ciclos, houve proximidade e reciprocidade entre os representantes da instituição e dos órgãos subsidiários, permitindo adequada condição de trabalho e consecução dos objetivos propostos.

Institucionalmente, o Projeto Extensão Produtiva e Inovação enquadra-se como ferramenta sinérgica para a atuação da UNIVATES junto à comunidade e de respaldo ao desenvolvimento da sua Missão e Visão, roborando sua construção como instituição comunitária de fato e de direito, mantendo a sua autêntica orientação.

A UNIVATES tem a Missão de: “Gerar, mediar e difundir o conhecimento técnico-científico e humanístico, considerando as especificidades e as necessidades da realidade regional, inseridas no contexto universal, com vistas à expansão contínua e equilibrada da qualidade de vida”. E, como visão: “Ser uma universidade de impacto social, cultural, econômico e tecnológico”. Sendo assim, mantém estrutura específica para o desenvolvimento das suas atividades voltadas ao mercado: o Escritório de Relações com o Mercado (ERM).

O ERM da UNIVATES tem como meta promover a interação entre a Universidade e a comunidade, intermediando negociações e transferindo o conhecimento produzido internamente, visando ao desenvolvimento regional. O objetivo é promover condições para o desenvolvimento de novas tecnologias na região, seguindo as tendências nacionais e internacionais, respeitando as vocações locais, entendendo o papel da tecnologia como agente transformador capaz de melhorar a qualidade de vida da população do Vale do Taquari e do Estado do RS.

Vinculado ao ERM da UNIVATES, o PEPI, em seus ciclos de atendimentos, possibilitou à instituição desenvolver atividades alinhadas à sua Missão e Visão e promover uma maior aproximação com as empresas e a comunidade da região.

Sob a perspectiva do desenvolvimento regional, as atividades do PEPI, através da qualificação empresarial, possibilitaram melhores condições de atuação das empresas locais em seus mercados e, consequentemente, manutenção e geração de empregos e renda o fortalecimento da economia local, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico do Vale do Taquari.

Também, atuando em áreas essenciais, os assessoramentos dos extensionistas do PEPI, conforme já mencionado, proporcionaram, às empresas atendidas, condições de análise crítica e evolução em seus processos internos e externos. Implementando sistemas de gestão qualificada, os extensionistas do projeto contribuíram para a melhora nas condições de controle, planejamento e avaliação organizacional, sendo possível a verificação, durante e após os atendimentos, da obtenção de resultados significativos em muitas das organizações assistidas.

AVALIAÇÃO DO PONTO DE VISTA DAS EMPRESAS BENEFICIÁRIAS DO PROJETO

Conforme abordado anteriormente, foram realizados três ciclos completos de atendimento do PEPI desde 2013, mas apenas nos dois últimos foram realizadas avaliações formais sobre o projeto, ao final dos atendimentos.

Para monitoramento dos resultados referentes aos atendimentos realizados em 2013 foi realizado, entre o final de 2014 e o início de 2015, contato telefônico com os gestores. Dos 104 atendimentos concluídos, foram obtidas informações de 87 empresas.

Verificou-se que 13 empresas atendidas em 2013 implementaram, após o final dos assessoramentos, ações sugeridas durante os trabalhos, tendo sido investidos R\$ 983.900,00 de capital próprio e R\$ 3.475.000,00 financiados. Foram investidos, ainda, R\$ 1.513.000,00 de capital próprio e R\$ 1.450.000,00 de capital financiado por outras 21 empresas no período.

Ainda no período, houve a geração de 370 novos empregos em 34 das empresas atendidas e fechamento de 139 vagas em 13, totalizando incremento de 231 cargos. Conforme as informações recebidas, 57 organizações aumentaram seu faturamento, sendo 6 com incremento entre 50% e 99% e 16 com acréscimos que representaram mais de 100%, totalizando R\$ 27.371.616,02 a mais. Outras 7 empresas apresentaram redução em seus

faturamentos, sendo duas com representatividade superior a 50%, totalizando decréscimo de R\$ 7.334.300,00.

No ciclo 2014-2015, considerando, assim como no ciclo anterior, a atividade de um único extensionista na empresa para o atendimento das demandas de todas as áreas, conforme metodologia proposta, foi instituído uso de ferramenta específica a ser aplicada ao final dos atendimentos. O instrumento continha, além das questões específicas para avaliação da atuação do profissional atendente, perguntas para apreciação exclusiva do PEPI. Já para a avaliação do ciclo 2016-2017, o instrumento de avaliação foi adequado à alteração da metodologia, devendo ser realizada a avaliação dos técnicos por área e sendo ampliado o espectro da pesquisa a respeito do projeto.

A base, comum às duas ferramentas, foi composta por quatro questões a serem respondidas de acordo com a escala de Likert de cinco níveis disponibilizada, sendo “5” equivalente ao máximo de concordância e “1” o mínimo. Visando à análise global das respostas recebidas para cada questão, dessa base comum, foram utilizados a média aritmética, como base, e o desvio padrão, como medida de dispersão. Cabe salientar que, a partir da análise do desvio padrão, pode-se averiguar a concentração das informações em relação à média aritmética, estando 68,2689492% das respostas a 1 desvio padrão da média e 95,4499736% a 2 desvios.

Para a primeira questão apresentada: “Como você percebe a iniciativa do Governo do Estado, em disponibilizar aos empresários um Projeto de assessoria direta à empresa como este que acaba de participar?”, foram percebidas respostas cuja média no ciclo 2014-2015 foi 4,64, com desvio padrão 0,57. As avaliações referentes ao ciclo 2015-2016 apresentaram média 4,66, com desvio padrão 0,52.

Pode-se perceber que as respostas obtidas para a questão, nos dois ciclos, apresentaram variação pouco significativa, estando aproximadamente 95% dos gestores satisfeitos ou muito satisfeitos em relação à iniciativa do Governo do Estado.

Sequencialmente, a avaliação apresentada referiu-se à questão: “Como você percebe a parceria entre o Governo do Estado e Universidade para a execução deste Projeto?”. As respostas obtidas ao final do ciclo 2014-2015 apresentaram média 4,69 e desvio padrão 0,46, e as ao final do ciclo 2016-2017, média 4,61 e desvio padrão 0,53.

Assim como as respostas para a primeira questão, as obtidas na segunda demonstram que, em ambos os ciclos, houve aprovação de 95% dos gestores, estando estes satisfeitos ou muito satisfeitos.

A terceira afirmativa apresentada foi: “As etapas do Projeto são claras”, sendo a média das respostas computadas em 2015 igual a 4,73, com desvio padrão 0,44, e em 2017 4,63, com desvio padrão 0,53. Nesta verifica-se que, assim como para as questões anteriores, é mantido padrão de satisfação concentrado nos níveis de satisfação 4 e 5 pela grande maioria dos gestores.

Finalizando, foi verificada a “Satisfação Geral em relação ao Projeto Extensão Produtiva e Inovação”, sendo obtidos pareceres com média 4,72 e desvio padrão 0,45 em 2015

e 4,61 com desvio padrão de 0,53 em 2017, sendo mantido o padrão de opiniões obtidos nas questões anteriores.

Percebe-se que, nessa parte das avaliações realizadas, houve expressivo índice de aprovação dos gestores sobre a iniciativa e a forma de desenvolvimento do PEPI.

Complementarmente, conforme já mencionado, foram, no questionário aplicado ao final do ciclo 2016-2017, inseridas questões com foco voltado à operacionalização e aos resultados obtidos a partir dos atendimentos realizados pelos extensionistas do projeto. Para resposta foram disponibilizadas, diferentemente do segmento de questões anterior, opções dicotômicas: afirmativa (sim) e negativa (não).

Questão	Sim
O número de visitas e o tempo disponibilizado foram suficientes para a realização do trabalho proposto?	97,62%
Há interesse na continuidade deste atendimento?	92,86%
Em decorrência do atendimento, a empresa foi atendida na sala do investidor?	16,67%
Em decorrência do atendimento, a empresa capacitou ou investiu na formação da sua equipe?	52,38%
Em decorrência do atendimento, a empresa contratou novos funcionários?	26,19%
Durante o atendimento, a empresa firmou parcerias (comerciais ou não) com outras empresas atendidas pelo Projeto?	23,81%
As ações planejadas durante o atendimento levaram a empresa a aumentar seu faturamento ou lucro?	59,52%
Acesso ao Banco de Ofertas da Instituição (13 empresas)	30,95%

Fonte: banco de dados do NEPI UNIVATES

Após a análise das respostas recebidas para a primeira questão, referente ao tempo e número de visitas em relação às atividades propostas, verifica-se que mais de 95% dos gestores aprovaram os trabalhos sugeridos e executados e o período e a frequência de visitas estipulados, validando o modelo de atendimento proposto.

Ratificando a validação do modelo de atendimento proposto, mais de 90% dos gestores têm interesse em receber novos atendimentos, conforme respostas à segunda questão.

A partir da terceira, até a sétima questão, são verificadas informações relativas aos resultados obtidos e às atividades desenvolvidas a partir dos trabalhos propostos pelos extensionistas durante o atendimento. Para análise das respostas a estas, é importante serem fornecidas informações sobre o contexto em que as empresas estiveram atuando durante o período, que certamente impactaram na relação “potencial x obtido” nos resultados.

Durante o período de atendimento, o País passava por uma das suas maiores crises econômicas da história, havendo registro sequencial de recuo nos índices do PIB anual, a partir de 2010, quando registrado crescimento de 7,5%, culminando com taxa de negativa de (3,8%) em 2015. Em 2016, ano de início dos atendimentos, foi novamente registrado PIB negativo de (3,6%). (IBGE, 2017a)

Assim como o PIB, as taxas de desemprego apresentaram índices desencorajadores no período, partindo de 6,6% no 2º trimestre de 2015 até atingir 13,7% no 1º trimestre de 2017. A taxa de subutilização da força de trabalho (taxa de desemprego + pessoas que trabalham menos do que gostariam por falta de opções + quem não procurou emprego nos últimos 30 dias) no primeiro trimestre de 2017 atingiu 24,1%, sendo estimadas 26,5 milhões de pessoas nessa condição (IBGE, 2017b).

Nesse contexto, quando questionados sobre a busca de recursos para investimento junto à Sala do Investidor, 16,67% dos gestores confirmaram ter acessado o serviço em virtude do atendimento pelos profissionais do PEPI. Cabe salientar que a maioria das empresas captadas não atendia, à época, os requisitos mínimos exigidos para acesso à sala, e que foi significativamente reduzida a disposição empresarial para investimentos, dada a crise instaurada.

Quanto ao aprimoramento das equipes, 52,38% dos gestores consultados respondeu positivamente quanto ao investimento em capacitação ou na formação de pessoal. Também 26,19% informaram que efetuaram novas contratações em decorrência do atendimento.

Foi verificada, ainda, a estruturação de parcerias (comerciais ou não) entre 23,81% empresas atendidas pelo Projeto e a geração de resultados financeiros, a partir dos atendimentos, em 59,52% dos estabelecimentos, tendo sido confirmado aumento no faturamento ou lucro a partir da implementação das ações planejadas.

Também houve aproximação das empresas com a UNIVATES, tendo sido acessado o Banco de Ofertas da Instituição por 13 empresas (30,95%) atendidas no ciclo desenvolvido utilizando a metodologia v3.

A contribuição dos atendimentos para a melhoria nos processos de gestão e análise sistêmica nas empresas também fica evidente em manifestações de gestores, recebidas recentemente.

Conforme relato do Sr. Júlio A. Sulzbach, Diretor do Grupo Krabbe, localizado em Westfália, atendido entre 2013-2014, "...o projeto foi importante porque conseguimos organizar melhor nossas informações e planejar as ações, principalmente as voltadas à tecnologia e inovação dos equipamentos que produzimos. Também nos alertou para mudarmos alguns conceitos e levar a empresa para uma gestão mais profissional para sermos mais competitivos frente os nossos concorrentes."

De forma semelhante, em seu relato, o Sr. Luis Fernando Schuh da Silva, Sócio Diretor da Estilo A Planejados Ltda., localizada em Cruzeiro do Sul, destaca que "...após vasto levantamento feito em todos os setores da empresa, desde a entrada de materiais, movimentação dentro da planta e acompanhamento até a entrega do produto-final..." foi aprimorado o "...conhecimento de gestão através de acompanhamento de resultados, obtidos através de metas definidas...". Ainda segundo o gestor, a "...adequação de pessoal com a devida necessidade existente, (...) terceirização de setores meio, [e] parcerias com colegas do mesmo setor..." e os "... investimentos em inovações através da aquisição de máquinas e softwares de gestão...", encaminhados a partir do atendimento recebido, possibilitaram a geração de resultados significativos.

Importante se faz também destacar que, conforme relatos, entre eles o da Sra. Camila Leonhardt Hermel, da empresa Funilaria Hermel (Valdir Hermel), localizada em Estrela, apesar da finalização dos atendimentos recebidos "...temos ainda alguns projetos de ideias que surgiram do assessoramento para colocar em prática", o que comprova que os efeitos prolongam-se, e os resultados dos atendimentos não se dão somente a curto prazo.

ALTERNATIVAS DE SUSTENTABILIDADE DO PROJETO

A sustentabilidade do projeto passa pela revisão periódica, de acordo com as necessidades identificadas, da metodologia e das questões relacionadas ao financiamento para manutenção dos trabalhos dos corpos técnicos envolvidos.

Considerando a necessidade de revisão da atual forma de custeamento do PEPI, dado o final do financiamento junto ao Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), foram buscadas alternativas às três fontes básicas de subsídio comumente utilizadas (governamental, das instituições de ensino e pesquisa e empresarial). Contrariando a expectativa, foram identificadas apenas formas diversas de combinações da participação destas.

Na esfera empresarial, participações diretas, no cofinanciamento dos projetos, ou indiretas, de aporte na própria organização, são identificadas em inúmeros casos. Cabe salientar que a grande maioria dos pequenos empresários dispõe de diminuto orçamento para aporte em qualificação gerencial, sendo priorizadas as capacitações técnicas e investimentos em infraestrutura que impactam mais rapidamente nos resultados das empresas. Por outro lado, experiências anteriores na gestão de projetos pela UNIVATES demonstram que, quando demandada participação das empresas atendidas para investimento, há maior comprometimento geral dos gestores.

Pelas instituições de ensino superior, assim como pelas empresas, os investimentos em projetos comumente são realizados de forma direta ou indireta. Os aportes diretos geralmente são realizados a partir de editais para a submissão de projetos, em geral com objetivos específicos. Já projetos com demandas de maior amplitude, como o PEPI, usualmente recebem incentivos indiretos, através da disponibilização de infraestrutura e pessoal.

Analizando os aspectos relativos às formas de investimento empresarial e das instituições de ensino, pode-se perceber que, nos moldes atualmente estabelecidos, recai à esfera governamental pública a maior parcela dos financiamentos para o desenvolvimento de projetos de extensão.

Em razão do comprometimento dos atuais recursos auferidos para a manutenção da estrutura da máquina pública e da necessidade de serem buscadas fontes alternativas para a geração de condições de empenho em novos dispêndios, surge como alternativa o uso de recursos previstos na Cláusula décima do Convênio ICMS 93, de 17 de setembro de 2015 (republicado, com alterações, no DOU de 11.03.2016), que trata da regra de transição do crédito do DIFAL (Diferencial de Alíquota) de ICMS sobre operações e prestações que destinem bens e serviços a consumidor final não contribuinte em transações interestaduais.

Conforme determinado na cláusula em questão, desde 2016, há incremento de 20% do DIFAL repassado ao Estado de destino, estando prevista a finalização do processo de transição para 2019, quando 100% dos recursos deverão ser destinados ao fisco da unidade da federação originadora do crédito.

Como forma de obtenção de capital para a subvenção de atividades de extensão e desenvolvimento de condições para a capacitação e incremento competitivo empresarial, sugere-se a utilização de parte desses recursos previstos para crédito a partir de 2019 ao Estado do Rio Grande do Sul.

Tal sugestão baseia-se na premissa de que o fortalecimento da cadeia produtiva estadual poderá gradualmente substituir o suprimento externo de demandas locais e elevar as condições competitivas do parque produtivo, permitindo o suprimento de demandas externas, elevando, consequentemente, a arrecadação de ICMS no Rio Grande do Sul.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das informações exploradas neste artigo permite perceber que o Vale do Taquari, apesar das significativas diferenças em relação a outras regiões, apresentou variações nos índices econômicos e sociais semelhantes às médias verificadas no contexto geral do Estado do Rio Grande do Sul, excetuando-se os níveis de exportação, impactados fortemente pela alteração da estratégia de grandes grupos produtivos com unidades na região.

Considerando os resultados computados nas áreas econômica e social e as especificidades locais, o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Taquari 2015-2030 discrimina os objetivos, no período, para a região. Nos contextos de investimento no fortalecimento das cadeias produtivas e na complementação e sustentabilidade (econômica, social e ambiental) das atividades o PEPI, assume condição evidente de ferramenta para o desenvolvimento de ações de assessoramento e capacitação, permitindo aos gestores condições de manutenção e possível crescimento de seus empreendimentos.

A evidência do PEPI, como ferramenta para capacitação empresarial, é demonstrada pelos resultados auferidos em atendimentos anteriores, sendo possibilitado a gestores e suas empresas condições para aumentos no faturamento e no número de colaboradores, a partir do melhoramento de seus processos de gestão e produção. Corroboram com isto as avaliações dos atendimentos, em que significativa parcela dos administradores demonstra interesse na continuidade dos assessoramentos, e os relatos recebidos, em que resultados diretos e indiretos dos trabalhos finalizados ainda são identificados.

Por sua capacidade de contribuição para a manutenção e desenvolvimento empresarial, sugere-se que sejam retomados os atendimentos a microempresas que, com gestores adequadamente capacitados, poderão expandir seus negócios, colaborando mais significativamente para a dinâmica das economias regional e estadual.

Visando à manutenção das atividades de capacitação através do PEPI e consequente aumento das condições para manutenção e desenvolvimento empresarial, sugere-se a

utilização de parcela da DIFAL de ICMS a ser creditada a partir de 2019 para o Estado, de acordo com a regra de transição vigente desde 2016.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC). **Base de dados do comércio exterior brasileiro.** Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior/base-de-dados-do-comercio-exterior-brasileiro-arquivos-para-download>>. Acesso em: 25 abr. 2018

CODEVAT. **Municípios CODEVAT 2010.** Lajeado: CODEVAT, 2010. Disponível em: <http://codevat.org.br/uploads/documento/700/municipios_CODEVAT_2010.pdf> Acesso em 01 mar. 2018.

CODEVAT. **Planejamento Estratégico Regional do Vale do Taquari.** Lajeado: CODEVAT, 2009.

CODEVAT. **Plano Estratégico Regional do Vale do Taquari 2015-2030.** Lajeado: CODEVAT, 2017.

FEE. **Índice de desenvolvimento socioeconômico.** Disponível em: <<https://www.fee.rs.gov.br/indicadores/indice-de-desenvolvimento-socioeconomico/>>. Acesso em: 05 Abr. 2018.

FEEDADOS. **Dados e Mapas.** Disponível em: <<http://feedados.fee.tche.br/feedados/#!home/descricaovariaveis>>. Acesso em: 06 Abr. 2018

HERRLEIN JR, R.; CARVALHO, V. R. F. O Vale do Taquari (Rio Grande do Sul) durante o período colonial brasileiro – 1500-1822. **Simpósio Historias subregionales de Rio Grande do Sul y Uruguay:** ocupación territorial, inmigraciones y desarrollo socioeconómico, 1999.

IBGE. **PIB recua 3,6% em 2016 e fecha ano em R\$ 6,3 trilhões.** Rio de Janeiro: IBGE, 2017a. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/2013-agencia-de-noticias/releases/9439-pib-recua-3-6-em-2016-e-fecha-ano-em-r-6-3-trilhoes.html>>. Acesso em: 05 fev. 2018.

IBGE. **PNAD Contínua: taxa de subutilização da força de trabalho fica em 24,1% no 1º trimestre/2017.** Rio de Janeiro: IBGE 2017b. Disponível em:<<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2013-agencia-de-noticias/releases/15126-pnad-continua-taxa-de-subutilizacao-da-forca-de-trabalho-fica-em-24-1-no-1-trimestre-2017.html>>. Acesso em: 05 fev. 2018.