

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL: UMA ANÁLISE DO PROJETO DE EXTENSÃO E INOVAÇÃO (PEPI) DA REGIÃO DO ALTO JACUÍ/RS<sup>1</sup>**  
**REGIONAL DEVELOPMENT POLICIES: AN ANALYSIS OF THE EXTENSION AND INNOVATION PROJECT (PEPI) OF THE ALTO JACUÍ REGION/RS**

**Diziane Inês De Lima<sup>2</sup>, Felipe Cavalheiro Zaluski<sup>3</sup>, Dieter Rugard Siedenberg<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional

<sup>2</sup> Mestranda em Desenvolvimento Regional pela UNIJUI. E-mail: dizylima@gmail.com

<sup>3</sup> Mestrando em Desenvolvimento Regional pela UNIJUI. E-mail: felipezaluski@hotmail.com

<sup>4</sup> Doutor em Administração pela Universitat Tubingen. Professor Titular do PPGDR da UNIJUI. E-mail: dieter@unijui.edu.br

## **INTRODUÇÃO**

As organizações industriais são responsáveis pela geração de um grande número de empregos e exercerem um importante papel na economia moderna, trazendo benefícios e desenvolvimento para as regiões (SANABIO; ANTONIALLI, 2007). Deste modo torna-se necessário a criação de projetos que auxiliem essas organizações a aprimorem seu desenvolvimento.

Ciente de que muitas empresas do Rio Grande do Sul apresentam sérias dificuldades de inserção num mercado cada vez mais competitivo, o Governo do Estado do Rio Grande do Sul lançou no ano de 2012, por meio da Lei Estadual nº 13.839/2011, o Projeto Extensão Produtiva e Inovação (PEPI), que é um instrumento da Política Industrial do Estado do Rio Grande do Sul, o qual fomenta o aumento da produção, do emprego e da renda, proporcionando o estreitamento de uma relação continuada das empresas com instituições locais e apoiando a formulação de projetos para expansão, modernização e inovação. Desenvolvendo a cultura de acesso, geração e oferta permanente de serviços de planejamento, pesquisa, tecnologia, inovação, financiamento e cooperação, como meios da empresa assegurar sua sustentabilidade no mercado, aumentar a produtividade, tornar-se mais competitiva, planejar-se para expandir, modernizar e inovar (RIO GRANDE DO SUL, 2011).

A atuação do Projeto se dá através dos Núcleos de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI), que são estruturas implantadas em universidades conveniadas ao PEPI. Na região do Conselho Regional de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul (COREDE) Alto Jacuí, o convênio é com a Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ), sendo que o NEPI Alto Jacuí atende os quatorze municípios que integram este COREDE. Neste sentido, o estudo objetiva-se em realizar uma análise dos resultados das ações do PEPI sobre as indústrias atendidas na região do COREDE Alto Jacuí, a fim de demonstrar as situações das empresas atendidas em relação à gestão estratégica, problemas

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

organizacionais e ações de melhoria.

## **METODOLOGIA**

Em relação à abordagem da investigação, pode-se afirmar que este estudo se enquadra como qualitativa, pois dispensa o uso de métodos estatísticos, sugere uma análise de dados de forma indutiva e coloca o pesquisador como instrumento-chave da pesquisa (TEIXEIRA et al., 2009). Quanto aos objetivos estabelecidos, classifica-se como descritiva, pois, segundo o que afirma Vergara (2009), visa descrever as características de uma determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Em relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como bibliográfica, pois se trata de um estudo sistematizado desenvolvido com base em materiais publicados em livros, revistas, jornais, etc. Devido a necessidade de investigação em documentos institucionais diversos que ainda não receberam algum tratamento analítico, este estudo classifica-se, também, como documental (VERGARA, 2009).

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O cenário atual exige das empresas um aperfeiçoamento e aprimoramento contínuo de seus processos. A busca por ferramentas e resultados que auxiliem as empresas a dar conta deste desafio é de extrema importância para as organizações e um fator chave na sobrevivência e no crescimento empresarial. O projeto prevê a assistência à empresa *in loco* para identificação de oportunidades, planejamento e implementação de ações nas áreas de gestão, e redução de perdas no processo produtivo, onde pretende-se alcançar resultados como aumento da produtividade bem como o planejamento estratégico para curto, médio e longo prazo.

Entre os ramos de atividades das empresas atendidas, destacam-se o ramo moveleiro, de produtos minerais, produtos de metal e alimentício. As áreas com o maior número de ações propostas e implementadas podem ser observadas pelos dados expostos no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Ações e propostas implementadas

01 a 04 de outubro de 2018

Evento: XXVI Seminário de Iniciação Científica

	AÇÕES	QUANTIDADE	PERCETUAL
<b>AÇÕES PROPOSTAS</b>	Produção Mais Limpa	105	24,8%
	Inovação	0	0,00%
	Redução de Perdas	90	21,3%
	Planejamento Estratégico	28	53,9%
	Acesso ao Mapa de Ofertas Próprias	61	14,4%
	<b>Total de ações</b>	<b>423</b>	<b>100%</b>
<b>AÇÕES IMPLEMENTADAS</b>	Produção Mais Limpa	36	16,2%
	Inovação	0	0,00%
	Redução de Perdas	48	21,6%
	Planejamento Estratégico	109	49,1%
	Acesso ao Mapa de Ofertas Próprias	29	13,1%
	<b>Total de ações</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Observa-se que as maiores dificuldades identificadas pelo NEPI Alto Jacuí, nas empresas atendidas, estão relacionadas às áreas de Planejamento Estratégico 53,9%, Produção Mais Limpa 24,8% e Redução de Perdas com 21,3% quanto ao número de ações propostas. Mas, quanto ao percentual de ações implementadas os percentuais alteram-se para 56,5%, 24,9% e 18,7% considerando Planejamento Estratégico, Redução de Perdas e Produção Mais Limpa respectivamente.

Na área de Planejamento Estratégico, foram propostas ações de melhorias, como, desenvolvimento e implantação de controles gerenciais e financeiros, sendo utilizados sistemas gerenciais gratuitos, softwares específicos para o ramo de atuação ou conjunto de planilhas em Excel para controles básicos e fluxo de caixa, capacitação e elaboração do planejamento estratégico, iniciando pela definição da missão, visão, valores e objetivos da empresa além da formalização de ações de curto, médio e longo prazo que contemple todas as áreas da organização, usando este plano como norte na gestão do negócio, aplicação de pesquisa de clima a fim de analisar a ambiência e sugerir melhorias na gestão do capital humano através de um relatório técnico de RH, além de capacitações na área de gestão de equipe e 5s.

Entre as principais ações trabalhadas na área de Redução de Perdas, destacam-se, a implantação de controle na quantidade de material em estoque, a partir de uso de software de gestão de estoques (adquirido pelas empresas) e de controle na retirada de material do estoque, além de identificação, catalogação e mudanças no armazenamento dos estoques de matérias-primas, produtos em processos e produtos acabados. A Implantação de um controle de estoques facilitou o processo de gestão de compras a partir das informações sobre o fluxo de saída de matéria-prima. Também foram desenvolvidas estruturas para armazenar as sobras de matérias-primas, que

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

podem ser reutilizadas, reduzindo os desperdícios de materiais. Foram realizados ajustes de layout do processo, implantação de ordens de produção e quadros de atividades, com a programação semanal da produção.

Na área de Produção Mais Limpa destacam-se ações para a minimização da geração de resíduos com ecoeficiência melhorada e redução na fonte, redução do consumo de recursos naturais, como água e energia, reciclagem dos resíduos proporcionando comercialização de novos produtos, capacitações e elaboração do plano de gerenciamento de resíduos, envolvendo a gerência e funcionários para quantificar e qualificar os resíduos gerados na empresa, identificando, segregando e armazenado de forma correta. Constatou-se que problemas relacionados à dificuldade de falta de processos operacionais padronizados, que acarretam perdas na produção, aumento na geração de resíduos que conseqüentemente levam a um aumento de custo para descarte dos mesmos, capacitação da gestão, falta de controles internos eficientes, ausência de planejamento estratégico, entre outras, são fraquezas diagnosticadas, que dificultam o crescimento econômico dessas organizações. Isso faz com que ocorra a necessidade de uma melhor estrutura de monitoramento e adequação das mesmas.

No que tange a área de Planejamento Estratégico as principais problemáticas se referem à: falta de controles gerenciais e financeiros, considerando que na sua maioria as empresas não possuem software de gestão que integre todos os controles necessários e, quando possuem, mesmo que seja um conjunto de planilhas em Excel, ainda assim, não são explorados todos os recursos que estas ferramentas disponibilizam; gestão de pessoas, onde há falta de comunicação entre gestores e destes com os colaboradores, além de ruídos de informações entre os próprios funcionários; falta de um planejamento estratégico estruturado com definição de ações de curto, médio e longo prazo, o que ocasiona uma desorganização em todas as áreas da gestão, aumentando o retrabalho, levando a desmotivação dos colaboradores, aumentando os custos operacionais o que acaba por reduzir o próprio faturamento, além de comprometer a qualidade no atendimento ao cliente.

Para que a implementação das ações propostas seja eficaz, se faz necessário o uso de ferramentas de gestão e controle de processos, as quais devem ser utilizadas de forma simples e adequada para a realidade de cada empresa, decidir sobre o melhor emprego dos recursos da produção, assegurando, assim, a execução do que foi previsto.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As empresas atendidas apresentam dificuldades semelhantes e processos que muitas vezes passam despercebidos pelos gestores, pelo fato de que a cultura, o comodismo e espírito conservador dificulta adotar postura inovadora, investir e implementar novas estratégias para tomada de decisões. Estas, quando executadas são implementadas com dificuldade ou nem mesmo modificadas, em função principalmente, do receio de mudança.

Garantir o fluxo contínuo de informações permite a avaliação da situação atual e a comparação

01 a 04 de outubro de 2018

**Evento:** XXVI Seminário de Iniciação Científica

com o planejado, identificando e controlando os possíveis desvios assim como suas causas. Assim, as ações sugeridas pelos extensionistas tinham a finalidade de que as empresas alcançassem, entre outros, benefícios como: um processo mais eficaz que permitisse obter indicadores financeiros, de custos, de capacidade produtiva, de geração e reaproveitamento de resíduos, entre outros.

Conclui-se que as empresas atendidas pelo PEPI, situadas na região Alto Jacuí do Estado do Rio Grande do Sul, têm como intuito gerar desenvolvimento local e regional. Logo, podem ser interpretadas como o movimento típico de um processo de desenvolvimento endógeno, visto que a sua origem e seu desenvolvimento exigiram estratégias e tomadas de decisão por permanecerem na região de atuação, trazendo benefícios locais por meio de recursos e mecanismos provenientes dessas regiões.

Com base no estudo, é possível concluir também que as empresas atendidas pelo NEPI Alto Jacuí possuem um grande potencial estratégico e mediante a adoção de novas estratégias de gestão poderão ocorrer melhorias tanto na estrutura organizacional como nos processos administrativos e que a cooperação entre Universidade e empresas engajadas pelo PEPI proporciona um forte potencial de conhecimento e inovação para o elaboração de novos produtos, transferência de tecnologia e/ou solução para gargalos operacionais, necessários para o contínuo desenvolvimento das organizações.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento; Inovação; Extensão; Indústria.

**Keywords:** *Development; Innovation; Extension; Industry*

## REFERÊNCIAS

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 13.839 de 05 de dezembro de 2012.** Institui a Política Estadual de Fomento à Economia da Cooperação [...]. Porto Alegre, RS, dez. 2011. Disponível em: . Acesso em: 20 de jan. dez 2018.

SANABIO, M. T.; ANTONIALLI, L. M. Complexos agroindustriais e associativismo no setor leiteiro: experiências que precisam ser conhecidas. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL. **Anais...** Londrina, 2007.

TEIXEIRA, E. B.; ZAMBERLAN, L.; RASIA, P. C. **Pesquisa em Administração.** Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos de pesquisas em administração.** 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.