
DIFERENTES OLHARES SOBRE A SENSIBILIZAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DE AMBIENTES DE INOVAÇÃO: UMA ANÁLISE SOBRE O PROGRAMA UTFinova

Belidioi Ricardo Zuffo¹
Cleonice Aparecida Tartari²
Giovanna Pezarico³
Audrey Merlin Leonardi de Aguiar⁴

Área de conhecimento: Administração

Eixo Temático: Administração de Pessoas, Comportamento, Gestão do Conhecimento

RESUMO

Este artigo está inserido na temática inovação, mais especificamente sobre a sensibilização para percepções e práticas no contexto da criação de ambientes inovadores. Assim, o estudo, desenvolvido nos anos de 2012 e 2013, teve por objeto analisar a percepção dos docentes e participantes do Programa UTFinova, em sua primeira edição, realizada no ano de 2011, no Câmpus da UTFPR de Pato Branco/PR. O projeto UTFinova foi realizado por meio de uma parceria entre o Governo Federal e UTFPR, tendo sido ministrado em todos os municípios do Paraná que contam com sede de Câmpus da UTFPR, além dos Institutos Federais Educação Tecnológica – IFETs de Campo Grande e Nova Andradina, no Estado do Mato Grosso Sul. Como principal objetivo do programa, destacou-se o de contribuir para capacitar profissionais de diversos segmentos, principalmente vinculados à micro e pequenas empresas, ao empreendedorismo inovador. A abordagem metodológica utilizada para a pesquisa foi qualitativa, em virtude dos sujeitos de pesquisa envolvidos no Programa (docentes e participantes). Em relação à sua tipologia, a pesquisa caracterizou-se por ser descritiva. A mesma foi operacionalizada como um estudo de caso e os dados foram analisados mediante as técnicas da análise de conteúdo, através de categorias de análise, previamente estabelecidas. De maneira geral, os resultados coletados nesta pesquisa parecem apontar para uma convergência de opiniões em torno de que houve sensibilização para criação de um ambiente propício à inovação, mesmo que, por ser a primeira edição (pioneira), isso ainda encontre-se em fase embrionária.

Palavras-chave: Ambientes de Inovação. Percepções. Práticas. Programa UTFinova.

INTRODUÇÃO

A discussão proposta por este artigo pretende estimular a reflexão acerca da relevância dos ambientes de inovação no contexto organizacional. Trata-se de artigo resultante de estudo desenvolvido nos anos de 2012 e 2013, que teve por objetivo analisar as percepções dos docentes e participantes do Programa UTFinova, em

¹ Graduado em Administração pela UTFPR/Câmpus Pato Branco. belidioi@gmail.com.

² Graduada em Administração pela UTFPR/Câmpus Pato Branco. cleoniceat@yahoo.com.br.

³ Mestre em Tecnologia. Docente da UTFPR/Câmpus Pato Branco. gpezarico@utfpr.edu.br.

⁴ Mestre em Ciências Sociais. Docente da UTFPR/Câmpus Pato Branco. leonardi@utfpr.edu.br.



sua primeira edição, realizada no ano de 2011, no Câmpus da UTFPR de Pato Branco/PR, no que tange o processo de sensibilização para a inovação. O projeto UTFInova foi realizado por meio de uma parceria entre o Governo Federal e UTFPR, tendo sido ministrado em todos os municípios do Paraná que contam com Câmpus da UTFPR, além dos Institutos Federais Educação Tecnológica – IFETs de Campo Grande e Nova Andradina, no Estado do Mato Grosso Sul. Como principal objetivo do programa, destacou-se o de capacitar profissionais de diversos segmentos, principalmente vinculados à micro e pequenas empresas e ao empreendedorismo inovador.

Na dinâmica desse contexto, considerando os antecedentes históricos e o processo de construção e utilização de conhecimento, este artigo pretende dar uma contribuição, ainda que modesta, para fomentar o interesse sobre o tema inovação. Não tem a pretensão de esgotar o assunto, mas trazer algumas discussões conceituais e fazer algumas análises de percepções sobre a sensibilização para a criação de ambientes de inovação, que podem contribuir no processo de desenvolvimento da região Sudoeste do Paraná.

Na sequência são apresentados os principais referenciais teóricos que balizaram o estudo, bem como a metodologia utilizada para a coleta e análise dos dados. A análise apresentada, posteriormente, visou o estabelecimento de relações entre o contexto experienciado pelo estudo e os respectivos marcos teóricos.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

A definição de inovação varia de acordo com o campo a ser observado e implica em transformações do ambiente, dos processo e das pessoas envolvidas. Nessa perspectiva, a inovação está associada à introdução, com êxito, de um produto, serviço ou processo no mercado, método ou sistema na organização. Essa implementação pode ser algo que, até então, não existia ou então que tinha sofrido alguma alteração, por meio da qual, se obteve um melhor resultado. Todavia, para ser considerada inovação, deve gerar vantagens competitivas em relação à concorrência (CARVALHO, REIS e CAVALCANTE, 2011).

Nesse sentido, Campanário (2002), colabora com a compreensão de tal conceito, ao explicar que inovar não é simplesmente criar algo tecnologicamente



novo, mas dar um destino econômico para uma nova ideia, a qual pode ser ou não algo inventivo.

Seguindo a linha sobre definições do que é inovação, Moreira et. al. (2007), contribui para o aprofundamento da temática ao descrever inovação como algo que, pode ser incremental ou radical. Para o autor, inovações radicais são aquelas transformações que modificam totalmente a maneira como a organização vinha desenvolvendo suas atividades ou produtos. Trata-se de introduzir algo novo na empresa, o que exigira novas adaptações, um novo ou complementar sistema de crenças e valores normativos dos membros da empresa.

1.1 Principais categorias de inovação

A partir de algumas das principais categorias de inovação (existem outras), aprofunda-se o olhar para as diferentes possibilidades que emergem da discussão a respeito da inovação e de suas relações. Neste sentido, elenca-se aqui, algumas das categorias que mais interessaram ao desenvolvimento do presente estudo, na tentativa de embasá-lo mais diretamente. São elas: Inovação de Produto; Inovação de Processo; Inovação de Serviço; Inovação Organizacional.

- Inovação de Produto: Tratou-se de uma categoria de singular interesse para a temática, visto que, a inovação de produtos é o elemento mais expressivo e difundido em todo processo. Nesse sentido, Tigre (2006) explica que a inovação de Produto é aquela cujas características se diferenciam significativamente dos demais produtos produzidos pela empresa, seja pelo processo tecnológico, matéria prima ou finalidade.

- Inovação de Processo: A inovação de Processo consiste na introdução de novos elementos que compunham as atividades da organização, podendo ocorrer no sistema de informação ou produção física ou então nas operações de serviços, “assim representando os avanços voltados para a melhoria da empresa, a fim de torná-la ou mantê-la competitiva” (MOREIRA e QUEIROZ, 2007, p. 9).

A partir da análise dos conceitos apresentados pelo manual de Oslo, observa-se, ainda que:

Inovação tecnológica de processo é a adoção de métodos de produção novos ou significativamente melhorados, incluindo métodos de entrega dos produtos. Tais métodos podem envolver mudanças no equipamento ou na



organização da produção, ou uma combinação dessas mudanças, e podem derivar do uso de novo conhecimento. Os métodos podem ter por objetivo produzir ou entregar produtos tecnologicamente novos ou aprimorados, que não possam ser produzidos ou entregues com os métodos convencionais de produção, ou pretender aumentar a produção ou eficiência na entrega de produtos existentes. (OCDE, 2004, p. 56).

A combinação de mudanças propostas pelo Manual de Oslo destaca a valorização do conhecimento no processo de transformação e adaptação dos elementos produtivos em busca da eficiência.

- Inovação de Serviço: Segundo a terceira edição do Manual de Oslo, a importância da inovação no setor de serviços ocorre devido a grande contribuição desse setor para o crescimento econômico, uma vez que esse setor é muito diverso, tais como: Serviços de transporte e logística, serviços que trabalham com informação, serviços baseados em conhecimento, serviços que lidam com pessoas, entre outros (OCDE, 1997, p. 46).

- Inovação Organizacional: à luz de Tigre et. al. (2006), inovação organizacional refere-se a mudança que ocorre na estrutura de gestão da empresa, a forma de articulação entre os departamentos, no conhecimento e especializações dos colaboradores, no relacionamento com fornecedores e clientes e nas múltiplas técnicas de organização dos processos de negócios, como inovação Organizacional.

1.2 Primeiros olhares sobre a sensibilização

Atualmente, tem-se a inovação como elemento chave para a competitividade das empresas e que requer, “além da presença de uma complexa e diversificada infraestrutura tecnológica, recursos humanos qualificados e capacidade de geração de conhecimento, um ambiente macroeconômico favorável e indutor” (MCT, 2002, p. 55).

Entretanto, Carvalho et.al. (2011), alertam que para sensibilizar as pessoas a respeito de inovação, é necessário atentar para algumas práticas de estímulo a inovação, ou seja, a inovação é fruto do empenho das pessoas, e para que a mesma ocorra de forma satisfatória muitas vezes é necessário investir em capacitação. Todavia, esse processo de capacitação exige um planejamento para saber quem deve ser treinado, de que forma e em que grau de conhecimento os treinandos se



encontram, após escolher as melhores ferramentas é necessário envolver os colaboradores a fim de diminuir a resistência dos envolvidos.

No Brasil, o governo também vem se mobilizando a respeito deste assunto, desenvolvendo estratégias de adaptação e incremento de políticas públicas estruturantes. Ilustra sua preocupação com a importância da temática, o fato de renomear o Ministério da Ciência Tecnologia para Ministério da Tecnologia, Ciência e Inovação.

1.3 Ambientes de inovação: reunindo elementos para análise

De acordo com as elaborações de Choo (2010), para que um ambiente se desenvolva, ou propicie a inovação é necessário que a empresa esteja sensibilizada quanto à gestão do conhecimento. Para esse autor, o gerenciamento do conhecimento organizacional é, realmente, gerir contexto e condições pelas quais o conhecimento pode ser criado, compartilhado e colocado em uso para obtenção de metas organizacionais.

Choo (2010) ainda destaca que, quando se rege ou se trabalha o conhecimento dentro da empresa a organização cria o contexto capacitante para que a inovação possa ocorrer. Nonaka e Toyana (2002), apud Choo (2010), ressaltam ainda que tal contexto pode surgir em indivíduos, grupos de trabalho, equipes de projeto, reuniões, meios informais, espaços virtuais, contato com o cliente, entre outras formas. Esses contatos partem de uma informação existencial que é discutida e transformada em outra informação elaborada, cujos melhoramentos são transformados em conhecimento e absorvido pelos envolvidos.

1.4 O Programa UTFinova

Desde o ano de 2002, o Governo Federal desenvolve políticas públicas, para o fomento da inovação. Nesse período, foi publicado O Livro Branco, que atenta para a importância de se promover a inovação no país a fim de torná-lo mais competitivo. O Programa propôs a capacitar profissionais de diversos segmentos ao empreendedorismo inovador. Uma parceria entre a Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR e o Governo Federal.



Seu principal objetivo consistia em capacitar empresários em temas correlatos à Gestão da Inovação para a Competitividade. Além dos municípios paranaenses, sede de Câmpus da UTFPR, foram previstas ações para os Institutos Federais Educação Tecnológica – IFETs de Campo Grande e Nova Andradina no Estado do Mato Grosso Sul.

O referido, Programa de “Capacitação em Empreendedorismo Inovador” foi composto por 10 cursos de 8 horas, perfazendo 80 horas no total. O eixo central que norteia o Programa é o modelo de Processo de Gestão da Inovação desenvolvido por integrantes do NGT para o SEBRAE Nacional. (UTFINOVA, 2011).

2 METODOLOGIA

Estabelecidas às concepções teóricas norteadoras do estudo, tornou-se possível evidenciar as definições, que estruturaram o seu caminho metodológico. Assim, alguns pressupostos compuseram as precauções metodológicas para o estudo em questão, principalmente, na perspectiva de que o método construído para o desenvolvimento da pesquisa configurou-se de modo qualificado e cuja criticidade apontou para análises que dialogam com os fundamentos teóricos e as percepções investigadas. O desenvolvimento da pesquisa foi pautado pela abordagem qualitativa, tendo em vista a busca pela análise de percepções acerca dos processos de sensibilização para a criação de ambientes de inovação, portanto, reunindo elementos compostos de subjetividades.

Em relação à tipologia da pesquisa em função de seus objetivos, pode ser considerada descritiva, pois visou identificar e estabelecer relações a partir de uma diversidade de elementos que permitam caracterizar os contextos de análise. Em termos operativos, tratou-se de um estudo de caso, cujo objeto é o Programa UTFInova, portanto, uma unidade de análise específica.

Quanto aos procedimentos para coleta de dados, utilizou-se da análise de documentos do Programa UTFInova, principalmente, pelo seu projeto de formalização junto à UTFPR e demais órgãos que fomentam a iniciativa, em virtude de subsidiar a formação do contexto da pesquisa. Ainda, a realização de entrevistas semi-estruturadas, realizadas com professores e participantes do referido Programa, com a finalidade de obter os elementos componentes de suas percepções sobre a sensibilização para a criação de ambientes de inovação.



A unidade de análise proposta para o estudo de caso, referiu-se ao Programa UTFInova, realizado no Câmpus de Pato Branco, durante o ano de 2011, portanto, sua primeira edição. Da unidade de análise, se objetivou contemplar como universo da pesquisa todos os professores que trabalharam na aplicação dos 10 módulos do Programa (9 professores) e também as 28 organizações inscritas.

Diante deste universo, para fins de recorte metodológico, a amostra efetiva em relação aos professores foi de 09 professores, tendo em vista que um deles é responsável por ministrar 02 módulos. Em relação aos participantes que compuseram a amostra para a pesquisa, foram consideradas as organizações que participaram no mínimo oito, dos 10 módulos ofertados pelo Programa. A partir deste critério preliminar, os sujeitos de pesquisa foram aqueles que participaram com maior frequência nos módulos ofertados.

A análise dos dados foi realizada mediante análise de conteúdo, de acordo com as orientações de Bardin (1977). Com relação às categorias analíticas, duas emergiram para o estudo: Percepções sobre sensibilização e percepções sobre as práticas, no contexto do Programa UTFInova, para a criação de ambientes de inovação.

Em relação aos docentes inseridos no Programa, todos foram convidados a participar do estudo, no entanto, em virtude de dificuldades para a realização da entrevista, dos 9 professores que ministraram módulos, 8 foram efetivamente ouvidos em entrevista. Quanto ao procedimento metodológico das entrevistas, estas aconteceram a partir de agendamento prévio por e-mail, contato telefônico ou convite presencial. Antes de iniciar as entrevistas, foi realizada uma abordagem explicativa sobre os objetivos do estudo e sobre o sigilo de identidade dos entrevistados, efetivada por meio do denominado Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que foi apresentado e assinado. As entrevistas foram realizadas entre os meses de setembro a dezembro de 2012, foram gravadas em áudio e tiveram em média a duração de 15 a 20 minutos. Posteriormente, as mesmas foram devidamente transcritas para embasar a análise que segue.

A construção do texto de análise foi orientada de modo a estruturar-se a partir das categorias de análise estabelecidas nos procedimentos metodológicos, quais sejam: sensibilização para as percepções e sensibilização para as práticas no que tange a criação de ambientes de inovação.



Em termos de organização do texto analítico, optou-se pela abordagem inicial em relação aos participantes do Programa UTFInova e na sequência dos docentes do referido programa. A justificativa para tal posicionamento reside no argumento de que os docentes apresentaram considerações mais amplas sobre a dinâmica e perfil dos participantes.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A primeira categoria denominada “sensibilização sobre as Percepções” possuiu como objetivo compreender as percepções dos participantes acerca da sensibilização para a criação de ambientes de inovação. Para tanto foram elaborados questionamentos que envolveram três elementos fundamentais para o levantamento das percepções: a expectativa dos participantes e a expectativa das empresas em torno do Programa, bem como a avaliação sobre a experiência vivenciada durante o programa.

Sobre o questionamento em torno da expectativa dos participantes em relação ao Programa UTFInova, foi possível verificar a existência de dois núcleos de sentido. O primeiro núcleo referiu-se à busca por informações a respeito do conceito de inovação e a perspectiva de acesso a uma forma de aprimoramento do conhecimento sobre o tema de modo a orientar soluções para as organizações envolvidas, bem como para a formação profissional. As falas obtidas em tais questionamentos demonstraram uma convergência para percepções relacionadas ao novo, ao moderno, às questões emergentes da atualidade

O que se permite considerar pelos depoimentos obtidos é a relação entre inovação, tema central do programa às percepções de novidade, seja no aspecto de outros conhecimentos, a geração de ideias e a pertinência de tal conceito para a elaboração de soluções no contexto atual das empresas e da formação profissional. Este cenário em termos teóricos parece estar amparado em referenciais que subsidiam a análise do conceito de inovação como uma construção contextualizada de melhoria ou implantação de algo novo.

Em relação à busca de conhecimentos para a formação profissional também aparecem com significativa recorrência. Um dos participantes atribuiu como expectativa a busca de conhecimentos sobre o tema inovação para manter-se



atualizado e agregar novos conhecimentos, uma vez que o mesmo trabalhava para uma empresa de desenvolvimento de software.

Pode-se atribuir aos depoimentos, um diálogo com as atuais demandas de mercado, tanto no que diz respeito aos aspectos corporativos – competitividade, transformações tecnológicas, perfis de consumo, flexibilidade, conhecimento, bem como aspectos vinculados às demandas de habilidades e competências frente a este contexto – polivalência, capital intelectual, comunicação, pró-atividade, dentre outras. Elementos como estes são essenciais para a compreensão de ambientes de inovação, tendo em vista que os mesmos estão inseridos no âmbito da sociedade capitalista atual.

O segundo núcleo de sentido aproximou-se da intenção não apenas dos participantes, mas também das organizações envolvidas em aproximar-se da temática considerando possibilidades para o estabelecimento de estratégias e soluções organizacionais bem como para o desenvolvimento profissional.

A busca permanente tanto das organizações quanto de seus colaboradores por soluções inovadoras podem ser evidenciadas pelas distintas formas ou tipologias de inovação e do público envolvido no Programa UTFinova. Neste sentido, ressalta-se a condição de heterogeneidade dos participantes vindos de diversos segmentos, tais como comércio, indústria e prestação de serviços.

Pode-se dizer que o Programa UTFinova, reuniu participantes de variados segmentos devido a abrangência da temática inovação, e de como esta se relaciona com o mercado. Como explanado anteriormente, a inovação não é e nem está restrita a uma determinada área ou setor econômico, ela é processual, dinâmica, acontece no comércio, na indústria, no serviço entre outros meios (TIDD, BESSANT, PAVIT, 2008).

Para Tidd et. al., a inovação “tem a ver com aprendizagem e mudança”. O autor completa ainda que “inovação tem a ver também com a combinação criativa de diferentes disciplinas e perspectivas” (TIDD, et. al. 2008, p. 485). O aprendizado bem como a mudança, vem das pessoas, assim, os indivíduos capacitados que interagem, podem de acordo com a necessidade e aceitação da organização gerar processos inovativos.

Outro ponto relevante em termos de convergências referiu-se ao atendimento de expectativas em torno da metodologia utilizada pelos docentes em seus módulos,



tendo em vista que os participantes elogiaram a preparação dos professores e as atividades práticas propostas, as quais foram possíveis de serem compartilhadas. Do mesmo modo, houve a correspondência também em relação ao conteúdo, na medida em que os participantes comentaram sobre a amplitude de análise proporcionada durante o programa no sentido de visualizar o que antes passava despercebido em virtude da rotina. A partir dos depoimentos é possível considerar na pertinência das falas, uma aspiração latente em busca do conhecimento explícito. Nesse contexto, a luz de Nonaka et. al. (1997, p. 65) “em termos restritos, o conhecimento só é criado por indivíduos. Uma organização não pode criar conhecimentos sem indivíduos”.

A segunda categoria analítica proposta para o estudo referiu-se à tentativa de compreensão das percepções dos participantes do Programa UTFinova, em torno da sensibilização para as práticas a partir da experiência vivenciada durante os módulos. Neste sentido, um primeiro questionamento acerca de categoria inquiriu os participantes sobre as práticas concretizadas a partir do curso UTFinova. O que se denota na fala dos participantes em geral, são manifestações à respeito da importância dos conteúdos apreendidos durante o Programa, que no entanto, nem sempre são explanados pelos sujeitos de pesquisa como algo de aplicação imediata. O que se percebeu dos excertos reunidos, são núcleos de sentidos que convergem para percepções que reconhecem a importância do conhecimento sobre inovação para que os ambientes inovativos possam se consolidar na prática das organizações.

A partir dos depoimentos o que se pode indicar é a tentativa dos participantes em estabelecer situações e espaços nos quais os conhecimentos tratados durante o Programa possam ser aplicados de acordo com as necessidades das empresas. Outro ponto importante a ser analisado refere-se às relações estabelecidas pelos participantes e a noção de prática contemplada em suas percepções. Neste caso, parece indicar que o Programa estabeleceu bases para que a temática inovação seja fomentada no contexto das organizações, principalmente a partir das pessoas em espaços previamente estabelecidos, como é o caso da inserção da discussão em torno da inovação nos Círculo de Controle de Qualidade, conforme referenciado por um dos participantes entrevistados. Ainda se denota vinculação à ruptura ou transformações em relação à cultura organizacional inserindo novos conceitos, tais



como sustentabilidade e a relevância do papel das pessoas como agentes necessários à criação de ambientes inovadores e à geração de ideias.

Ainda, em convergência com as noções anteriores, é importante destacar que dos excertos selecionados, há uma perspectiva em torno de conceber as práticas de inovação como um processo em curso, vinculado às pessoas, às demandas da organização e ao conhecimento como elemento articulador para a prática. A partir dos depoimentos, observa-se que o interesse dos participantes em relacionar os conhecimentos adquiridos através do Programa à realidade da empresa, pode ser o início de um contexto capacitante, onde os indivíduos começam a interagir e compartilhar para elaboração do conhecimento.

Contudo, nem todos os participantes vislumbraram a aplicabilidade prática dos conteúdos abordados. A justificativa para tais argumentos residiram no fato de que o Programa UTFInova estruturou-se por meio de ementas abrangentes, não direcionando-se a setores específicos da economia. Devido a isso, é importante resgatar alguns objetivos norteadores do Programa UTFInova, no qual se verifica sua proposta heterogênea devido o Programa ter proposto a capacitação dos profissionais de diversos segmentos ao empreendedorismo inovador.

A perspectiva em torno desta proposta dialoga com concepções de inovação que a compreendem de modo situacional, no qual as interações entre o mercado (indústria, comércio e serviços) terminam por compor uma diversidade de elementos nos quais os ambientes de inovação são atravessados por limites e possibilidades.

As dificuldades de alguns participante, podem ser compreendidas mediante a observação de Tornatzky e Fleischer apud. Moreira e Queiroz:

Como o novo é novo? Quão novo algo tem de ser, para ser uma inovação? Por quanto tempo temos de saber sobre ele, ou usá-lo, antes que não seja mais uma inovação? Dado que a novidade é uma qualidade situacional, parece claro que a inovação é algo situacional – se algo é novo para um dado ambiente, pode ser visto como uma inovação, mesmo que para outros já for bem conhecido. (MOREIRA , QUEIROZ, 2007, p. 9)

O próximo questionamento realizado referiu-se à transferência dos conteúdos teóricos apreendidos durante os módulos e a prática no âmbito das organizações. A síntese de tal questionamento se manifesta de várias formas de acordo com a política e a cultura de cada organização. No presente estudo foi possível observar



respostas divergentes devido à heterogeneidade do grupo formado no primeiro módulo do Programa UTFInova, conforme análise anterior.

Para alguns participantes o curso serviu de incentivo para buscar a inovação. Outro aspecto de implementação a partir do teórico referiu-se à prática de sustentabilidade, ainda que embrionárias. É importante considerar que os depoimentos indicam percepções sobre limitações das empresas ao abrirem espaços para que o colaborador fizesse a difusão do conhecimento aos demais colegas e gestores. Isso demonstra a deficiência de abertura de espaços e oportunidade de interação para tal finalidade.

Para que a difusão do conhecimento na empresa, agora apresentado ao participante, fosse de fato realizado como intencionava o Programa UTFInova, a empresa poderia fazê-lo por meio de práticas de estímulo a inovação por meio da comunicação, do trabalho em equipe e liderança.

No entanto, verificou-se que algumas empresas apresentaram resultados mais efetivos em relação à interação com os participantes do Programa, pois relatam que estão implementando reuniões mensais, focando a trocas de experiências. Além dos aspectos vinculados às práticas levadas a efeito por meio dos participantes do Programa UTFInova, buscou-se verificar também a busca pelo aprofundamento de informações sobre as temáticas tratadas durante o curso. Este questionamento tem como justificativa o interesse dos pesquisadores envolvidos em considerar a relevância da busca de informações específicas ao interesse de cada participante a partir das discussões propostas durante o curso.

Desta maneira o depoimento mais significativos em termos de núcleos de sentido sinalizam para posturas distintas entre os participantes. Assim, é possível considerar que a busca por mais informações variou de acordo com a necessidade e curiosidade de cada indivíduo que participou do Programa UTFInova. Alguns participantes se sentiram motivados a buscar mais fontes de informação.

Assim como houve participantes que viram o conteúdo e não se aprofundaram em uma área específica ou ampla do conhecimento, apresentando como justificas a falta de tempo ou foco. Com base nos depoimentos citados anteriormente, pode-se dizer que os participantes após os estudos em sala, foram sensibilizados à busca de novas informações ou de se apropriarem da íntegra do



material disponibilizado pelo curso, tais como livros impressos e on-line, vídeos e fóruns de discussão.

Os questionamentos anteriores visaram à compreensão e análise em torno de percepções sobre o processo de sensibilização dos participantes por meio de práticas e busca de aprofundamento sobre os temas tratados no Programa UTFinova. Contudo, não basta analisar tais percepções sem questionar a receptividade das empresas sobre os temas propostos, tendo em vista que o grande pano de fundo no qual se desenvolve tal estudo é a criação de ambientes inovadores. Assim, outra questão de análise debruçou-se sobre a receptividade das organizações em relação aos temas abordados.

Neste sentido, o que se pode apontar é o fato das falas dos participantes serem distintas e singulares na medida em que suas percepções podem estar construídas sobre alicerces que se diferenciam entre organizações, trajetórias, formações profissionais, bem como do grau hierárquico ocupado pelos participantes e das decorrências destas circunstâncias. Daí a necessidade de que o presente estudo seja contemplado de maneira a considerar que a inovação, bem como a criação de ambientes inovadores está disposta numa situação complexa, que se dá a partir da interação entre agentes e elementos de modo processual.

Como estabelecido nos objetivos e na metodologia deste trabalho, já citado e comentado anteriormente, além dos participantes, também fazia parte de seu escopo à realização de entrevistas com os docentes dos módulos do Programa UTFinova, a fim de averiguar suas percepções em torno dos processos de sensibilização para a criação de ambientes de inovação. Isso foi proposto para se permitir fazer uma leitura mais ampla da envergadura do Programa, principalmente no que diz respeito às categorias analíticas propostas em relação aos seus participantes: sensibilização quanto às percepções e relação às práticas. Cabe ressaltar que a coleta de dados ocorreu da mesma forma que foi realizada com os participantes, entretanto, o instrumento de coleta de dados foi parcialmente adaptado para melhor se adequar ao perfil dos docentes e para permitir uma captação de dados com maior riqueza e objetividade.

Deste modo, iniciou-se a entrevista questionando os docentes sobre suas próprias expectativas em relação ao Programa UTFinova em sua primeira edição ocorrida no ano de 2011. Neste sentido, o primeiro núcleo de sentido que se pode



apontar por meio da análise do conteúdo de suas percepções e falas, manifesta que, em um primeiro momento, por se tratar de um projeto novo, diferente, estranho as suas práticas cotidianas de docência, houve considerável nível de preocupação sobre a real possibilidade de execução do projeto na prática

Este panorama pode indicar que houve inicialmente um processo de apropriação da proposta em relação ao programa que demandou da articulação entre docentes e instituição no sentido de compor um grupo responsável para ministrar os referidos módulos, e principalmente, da composição de uma equipe voltada a pensar, discutir e propor ações voltadas à execução do projeto tendo como eixo agregador a inovação. Tal processo pode ser considerado semelhante ao que ocorre nas dinâmicas presentes nas organizações diante de novas demandas.

Transposto este momento inicial, de concepção da ideia e relativamente turbulento, pela sequência dada ao projeto, com avanço na comunicação entre as partes e com a socialização do planejamento, a ideia bruta foi sendo apropriada pelos membros do grupo. Um segundo núcleo de sentido que parece emergir sobre as expectativas dos docentes, foi à possibilidade de iniciar uma discussão com os participantes sobre o tema inovação, além de poder contribuir para que, micro e pequenas empresas da região Sudoeste do Paraná, pudessem iniciar, ainda que de forma embrionária e incremental, processos sistemáticos de inovação.

Em síntese, neste segundo núcleo de sentido, o que parece merecer maior ênfase, são as expectativas dos professores no sentido de introduzir conceitos, repassar informações atualizadas, promover reflexões e com isso, contribuir para o desenvolvimento local e regional por meio da difusão de conhecimentos e capacitação dos participantes para despertá-los sobre a importância da inovação no contexto das empresas nos dias de hoje.

Como citado anteriormente, os objetivos do programa UTFInova eram: desenvolver material bibliográfico, desenvolver material didático, ministrar cursos de curta duração em temas correlatos à inovação, desenvolver vídeos temáticos de curta duração sobre temas correlatos à inovação e implementar um blog voltado ao tema para atendimento aos participantes do curso. Desta maneira, nota-se que houve a apropriação por parte dos docentes em relação aos objetivos do programa, e assim um alinhamento de expectativas no sentido da capacitação proposta.



Carvalho (2011) destaca que a capacitação das pessoas é etapa fundamental no processo de inovação. Ele nos aponta:

A inovação é obtida pelo esforço de pessoas. O uso de técnicas, ferramentas, metodologia é ineficaz se as pessoas não participarem do processo. Para tanto, pessoas precisam ser capacitadas. Portanto, há um laço muito forte entre capacitação de pessoas e inovação (CARVALHO,2011, p. 90).

Depois de verificadas as expectativas em torno do programa, o instrumento de pesquisa conduzia ao aprofundamento sobre quais eram as expectativas a serem atendidas no caso das empresas pelo programa UTFInova, na percepção dos docentes. Analisando suas manifestações, parece que, no entendimento dos sujeitos de pesquisa, as expectativas destas empresas eram distintas, porém convergentes no sentido de que elas buscavam conhecer melhor o tema, capacitar-se, obter informações para elaboração de projetos, além é claro, de conseguir implantar soluções organizacionais por meio de iniciativas sistemáticas de inovação em suas organizações.

Nesta análise nota-se que, foi percebido pelos docentes a partir das suas relações diretas com os participantes - e conseqüentemente com as empresas da região -que as expectativas trazidas pelas mesmas estão em consonância com a realidade de mercado que as organizações experimentam nos dias de hoje, ou seja, elas demonstravam vontade de conhecer o tema para aplicar na prática e com isso gerar resultados positivos, até como forma de adaptação as novas demandas que se colocam. Fatores indutores da mudança como a abertura dos mercados, alterações no perfil do consumidor, as pressões por aumento da eficiência e eficácia produtiva, as novas posturas governamentais, além da mudança do próprio papel da empresa perante a sociedade, gera desconforto e exige das organizações (e conseqüentemente dos profissionais que a compõem) constante adaptação. Desta maneira, é importante ressaltar, no que tange a síntese da percepção docente, a relação permanente entre os elementos presentes no entorno do conceito inovação, o conhecimento como agente articulador de tal processo e as demandas mais prementes do mercado.

Na sequência, o estudo investigou nos docentes se, em suas próprias percepções, o conteúdo do módulo ministrado se mostrou adequado para fomentar o processo de sensibilização à inovação nos participantes e nas empresas. Neste



sentido, as falas dos docentes convergem para pontos positivos em relação aos conteúdos, e os mesmos também percebem a heterogeneidade do grupo e a proximidade de cada um em relação a temática. Para reflexão e melhor entendimento sobre esta questão, Moreira apud Tornatzky e Fleischer contribui afirmando em sua obra que inovação pode ser entendida com o um processo situacional, ou seja, depende do momento, da oportunidade, da pluralidade de conhecimentos e experiências das pessoas, entre outros fatores.

Como observado acima, neste ponto o núcleo de nexos relatado pelos docentes aponta para a hipótese que os módulos se mostraram adequados. Foi citado que em um módulo específico o docente enfatizou que alguns participantes davam sinais de que eles tinham outras demandas, para as quais, o docente buscou adaptar sua explanação de forma a atender tais anseios. Outros comentam que entenderam como positivo o sinal de que os participantes solicitaram mais materiais para estudo posterior e que as avaliações foram satisfatórias.

Seguindo a linha do estudo estabelecida pelo roteiro de coleta de dados, agora em torno da sensibilização para as práticas, quando os docentes foram questionados sobre como os participantes poderiam por em prática os conhecimentos adquiridos a partir do seu módulo e quais meios poderiam ser utilizados para isto e o que se denota, em termos de síntese na percepção dos docentes sobre o contexto prático dos conteúdos ministrados está relacionado a uma intenção concreta de aproximação das organizações com os conceitos e instrumentos necessários ao ambiente de inovação. Neste panorama, é importante considerar que as temáticas do Programa foram articuladas de modo a propiciar uma base de referências e orientações para o desencadeamento de ações voltadas à inovação no ambiente organizacional.

A questão seguinte buscava elucidar quais eram aos resultados esperados pelas empresas a partir do programa UTFinova, na percepção dos docentes. Disso foi possível perceber que as respostas apontaram para um núcleo de sentido em torno de que: a) elas desejavam conhecer o tema, o conceito, além de algumas práticas do mercado; b) almejavam também saber quais são as políticas vigentes, bem como acessá-las por meio de projetos e recursos disponíveis; c) buscavam descobrir como podem desenvolver suas empresas a partir de ambientes inovadores. O despertar para a necessidade de inovação pode se dar de várias



maneiras, mas basicamente o que se busca com ela são formas de se manter atuante no mercado. Isso vale tanto para empresas quanto para profissionais. Assim, diante do contexto exposto, o que se verifica como relação entre resultado pretendido pelas empresas e percepção dos docentes para tal pretensão, é a convergência com os referenciais teóricos mais utilizados para orientar esta discussão e que terminam por relacionar práticas inovadoras ao desenvolvimento de competências e estratégias que condicionam tais resultados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise da categoria sobre as percepções sobre a sensibilização promovida pelo programa, em relação às expectativas dos participantes, em síntese, elas apontaram um anseio dos mesmos pela busca do novo, do moderno, das novas experiências, como também reconhecem a importância do conhecimento sobre a temática para atenderem as demandas mercadológicas enquanto profissionais, além de contribuírem para estruturação e implantação de processos inovativos nas empresas. O estudo também demonstrou que os sujeitos de pesquisa, em sua maioria, participaram do Programa por iniciativas pessoais, contudo, mesmo estando desvinculados dos interesses organizacionais especificamente em relação ao Programa UTFInova, declararam que as mesmas apoiaram suas iniciativas. Em relação à experiência criada a partir da participação no Programa, os participantes comentaram que a maneira de ver o tema se modificou: o que antes passava despercebido passou a ser notado. Isso denota que os mesmos parecem ter se sensibilizado em relação ao conceito.

Para esta categoria, no caso dos docentes, notou-se que o núcleo de convergência em torno das suas expectativas, apontou para um unânime desejo dos mesmos em fazer a difusão do conhecimento sobre a temática e, desta forma, contribuir para o desenvolvimento local e regional por meio da capacitação dos participantes do Programa, principalmente das micro e pequenas empresas. Do ponto de vista das empresas, foi evidenciado que suas expectativas apontaram para a hipótese de que elas buscavam conhecer melhor o tema, capacitar-se e conseguir implantar algumas soluções organizacionais. Isso pareceu apontar que as mesmas estão sentindo as pressões das mudanças mercadológicas e, buscando encontrar uma forma adequada e viável de adaptação para acompanhamento deste novo



cenário. Com relação à percepção dos professores sobre o nível de adequação dos módulos aos objetivos do Programa, é possível ponderar que estes julgaram como adequado e satisfatório, sendo que as avaliações realizadas apontaram para elevado nível de satisfação dos participantes.

A partir das análises da categoria sobre percepções sobre as práticas, tendo como base na experiência vivenciada durante o curso, percebeu-se que os mesmos reconhecem a importância do conhecimento sobre inovação, sob uma perspectiva em torno de conceber as práticas de inovação como um processo em curso, contudo, percebe-se a tentativa dos mesmos em estabelecer situações e espaços nos quais os conhecimentos tratados pelo Programa UTFInova possam ser aplicados, de acordo com as necessidades das suas empresas ao longo do tempo. Entretanto, houve participantes que não se virão envolvidos, ou não conseguiram estabelecer relações entre o Programa e as atividades nas quais estão inseridos e desenvolvem, devido a abrangência do curso em relação a sua temática, não direcionada a setores específicos da economia. É importante considerar também, que os depoimentos indicaram percepções sobre limitações das empresas ao abrirem espaços para que o colaborador fizesse a difusão do conhecimento aos demais colegas e gestores. Isso demonstra a deficiência de abertura de espaços e oportunidade de interação para tal finalidade.

Nesta categoria, os docentes, em síntese, destacaram certa dificuldade de se trabalhar o tema para a área de serviços. Citou-se uma carência de possibilidade de elaboração de projetos para acesso às fontes de recursos para esta área. Também citaram que para discussão prática do tema, o próprio Programa serviu como espaço oportuno. Com relação às empresas, afirmaram que algumas se mostraram inconsistentes no sentido de criar espaços para as pessoas que participaram do curso fazerem o momento de socialização do que foi aprendido, bem como, iniciar debates internos em relação à inovação. Isso converge com algumas falas dos participantes, que destacaram este mesmo ponto.

Devido à proposta de heterogeneidade que envolvia o Programa, em relação aos participantes e empresas, as realidades de formação, ramo de atuação de cada uma, níveis hierárquicos das pessoas, entre outros aspectos, a forma, o tempo e o método de apropriação e aplicação do conhecimento adquirido no Programa, serão diferentes entre profissionais e organizações, ou seja, o resultado da aplicação de



iniciativas voltadas à inovação demonstra convergência e divergência em uma perspectiva situacional. Desta maneira, o processo inovativo depende dos ativos, da estratégia, da proposta, do capital intelectual, entre outros aspectos que cada uma dispõe e deseja aplicar neste processo.

De maneira geral, os resultados coletados nesta pesquisa parecem apontar para uma convergência de opiniões em torno de que houve sensibilização para criação de um ambiente propício à inovação, mesmo que, por ser a primeira edição (pioneira), isso ainda encontre-se em fase inicial. Nota-se que foi destacado pelos docentes que o programa causou surpresas e inquietações. Surpresa por que alguns mostravam-se inicialmente desinformados sobre o tema e inquietação por que outros notaram que podem promover mudanças em suas empresas que poderão trazer resultados diferentes. Entre os docentes envolvidos, a percepção que se pôde denotar, aponta que o programa foi capaz de criar um ambiente diferenciado, de reflexão em torno do tema, e que isto pode ser um projeto embrionário para mudanças nas organizações e nas pessoas que dele participaram.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 1977.

CHOO, ChunWei e NETO Rivadávia C. D. Alvarenga: **Além do BA: gestão de contextos favoráveis em organizações do conhecimento**. 2010.

CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. **Gestão da Inovação**. Curitiba, Aymar, 2011.

Manual de Oslo: **Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica**. Tradução FINEP, 2004.

MOREIRA, Daniel Augusto; QUEIROZ, Ana Carolina S. **Inovação Organizacional e Tecnológica**. São Paulo, Thomson, 2007.

NONAKA, Ikujiro. TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. 12ª Edição -Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

TIDD, Joe. BESSANT, John. PAVITT, Keith. **Gestão da Inovação**. 3ª Edição – Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação: a economia da tecnologia do Brasil** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

