



COBENGE 2005

XXXIII - Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia

"Promovendo e valorizando a engenharia em um cenário de constantes mudanças"

12 a 15 de setembro - Campina Grande Pb

Promoção/Organização: ABENGE/UFCG-UFPE

Incubadoras de Empresas como estratégia de Desenvolvimento nos Pactos do Novo Cariri e Curimataú Paraibano

Autora: **Ivani Costa**

Resumo: O presente trabalho visa apresentar um modelo de trabalho capitaneado pelo SEBRAE e órgãos parceiros no intuito de procurar oferecer subsídios para a mudança da realidade de uma região – a delimitada pelo Cariri e Curimataú paraibano -, caracterizada pelo baixo índice desenvolvimento humano, econômico e empresarial. Trata-se de um conjunto de projetos, cuja linha de ação está baseada no ato de fomentar, com novas bases técnicas e estruturas organizacionais compatíveis, o desenvolvimento de atividades econômicas agropecuárias, vocacionadas pelo próprio território. Também se enfatiza a importância de conscientizar outros possíveis programas de desenvolvimento regional existentes do papel que as incubadoras de empresas podem desempenhar como ferramenta para criação e atração de novos empreendimentos, alavancando substancialmente o desenvolvimento e competitividade das micro e pequenas empresas localizadas em regiões menos favorecidas.

Palavras-chave: Desenvolvimento, cooperação, comunidade, Pacto, incubadoras, empreendedores, inovação, tecnologia.

Dados da autora: Economista (UFPB), Especialista em Desenvolvimento Regional e Gestão Empresarial, mestranda em Engenharia da Produção, Gestora do Projeto de Desenvolvimento do APL de Tecnologia da Informação e Comunicações do SEBRAE/PB, Endereço Avenida Maranhão, 983 – João Pessoa/PB, fone (83) 218-1068 e e-mail ivani@sebraepb.com.br

1 Introdução

Nos últimos anos, o semi-árido paraibano tem se tornando exemplo de crescimento por meio de ações que utilizam a metodologia de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável, conhecido por DLIS. Nas regiões do Cariri e do Curimataú, a 240km e 200km da capital João Pessoa, no Estado da Paraíba a população de 60 municípios está aprendendo que, unindo forças e com cooperação, o desenvolvimento é certo e garantido. São regiões, dentro dos limites do Polígono da Seca Nordeste, que vivem principalmente da agricultura de subsistência e da criação de caprinos e ovinos.

Apesar do quadro não ser tão favorável, famílias inteiras conseguem sobreviver com alternativas acessíveis e aproveitando a potencialidade econômica que a própria comunidade oferece.

Por meio dos projetos Pro-Cariri e Curimataú/Seridó, coordenados pelo Sebrae - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba, as regiões estão descobrindo e apostando nessas novas potencialidades. São ações que mobilizam os moradores, sempre com o foco de que o desenvolvimento exige a participação da comunidade.

Como estratégia de desenvolvimento local planejada, 09 incubadoras de empresas estão em fase de implantação em 8 municípios do semi-árido da Paraíba, como forma de criar empreendimentos para promoção dos arranjos produtivos locais.

Com o intuito de conscientizar outros programas de Desenvolvimento Regional do papel que as incubadoras de empresas podem desempenhar como ferramenta para criação e atração de novos empreendimentos, o artigo visa difundir essa referência de forma de trabalho utilizada pelo SEBRAE e parceiros estratégicos que buscam mudar a realidade de uma região.

O trabalho está estruturado de modo a dar uma visão geral sobre os Pactos de Desenvolvimento Regional, destacando a relevância das Incubadoras de Empresas nesse panorama.

2 Apresentação do Território

Características Gerais da Região semi-árida

A zona semi-árida se insere no Nordeste brasileiro, que está situado na parte mais oriental do continente sul-americano. Com uma população de aproximadamente 17,0 milhões de habitantes, o semi-árido apresenta como características naturais definidoras: pluviosidade baixa e irregular; ocorrência de períodos agudos de estiagem; temperaturas altas, com taxas elevadas de evapotranspiração; solos oriundos de rochas cristalinas; predominância da vegetação de caatinga, que abrange cerca de um milhão de km² e com sucessão de vegetação indicativa de processo de degradação ambiental.



Integram a referida zona cerca de 900 municípios do nordeste que correspondem a mais de 50% da área territorial da região. Nesses municípios predomina a exploração agrícola de sequeiro de alto risco, instável e de baixa produtividade.

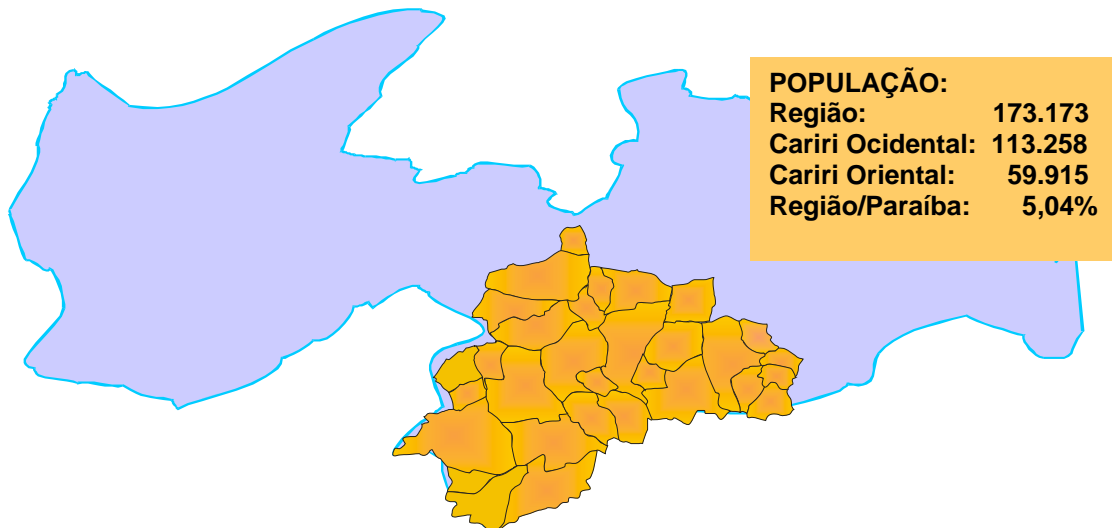
Semelhante ao espaço nordestino onde existe um quadro heterogêneo com uma variedade de sub-regiões distintas, no cariri e curimataú o quadro geral também não se apresenta homogêneo; existem diversas subáreas naturais, onde mudam os solos, a vegetação e até o clima influenciando nas atividades econômicas locais.

A Região do Cariri

O Cariri Paraibano é uma das regiões mais pobres da Paraíba. Trata-se de uma região em grave crise econômica e social, decorrente da junção de problemas estruturais

com fatores conjunturais, que acentuam alguns estrangulamentos para o desenvolvimento local sustentável. Por outro lado, dispõe de recursos naturais significativos e de fatores geo-econômicos com possibilidades de desenvolvimento; as condições edafoclimáticas e hidrológicas são limitadas, mas é dotada de satisfatória infra-estrutura de transporte, energia e comunicação, e se beneficia de algumas vantagens locacionais, dadas pela proximidade de importantes centros dinâmicos da economia regional e de centros financeiros, comerciais e tecnológicos

CARIRI PARAIBANO



- | | | |
|-------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| 01. Alcantil | 15. Livramento | 25. São José dos Cordeiros |
| 02. Amparo | 16. Monteiro | 26. São Sebastião do Umbuzeiro |
| 03. Assunção | 17. Ouro Velho | 27. Santa Cecília |
| 04. Barra de Santana | 18. Parari | 28. Serra Branca |
| 05. Barra de São Miguel | 19. Prata | 29. Sumé |
| 06. Boa Vista | 20. Riacho de Santo Antônio | 30. Taperoá |
| 07. Boqueirão | 21. Santo André | 31. Zabelê |
| 08. Cabaceiras | 22. São Domingos | |
| 09. Camalaú | 23. São João do Cariri | |
| 10. Caraúbas | 24. São João do Tigre | |
| 11. Caturité | | |
| 12. Congo | | |
| 13. Coxixola | | |
| 14. Gurjão | | |

Polarizada por Campina Grande e figurando entre áreas do Estado de economia mais deprimida, a região apresenta frágil infra-estrutura social e econômica responsável por indicadores poucos satisfatórios para as condições de vida de sua população.

A falência do complexo produtivo algodão-pecuária-culturas de subsistência, a partir do início da década de 80, adiantada pela defasagem e inadequação tecnológica e as relações de trabalho arcaicas, produz um quadro de estagnação e de ineficiência econômica. Forte dependência das transferências governamentais, subemprego e altos índices de desemprego sazonal, elevados déficits sociais e degradação dos recursos naturais, são alguns dos traços mais característicos da região.

Segundo o Censo Demográfico de 1991 e prevalecendo as condições então vigentes - embora se acredite que tenha havido melhoria nos indicadores - dos 31 municípios que compõem a região, dois apresentam Índices de Desenvolvimento

Humano considerados extremamente baixos em relação a média estadual; dezesseis são classificados muito baixos e doze, como baixos.

Esses municípios abrigam hoje aproximadamente 63,0% da população residente na Mesorregião e 5,04% da população do Estado.

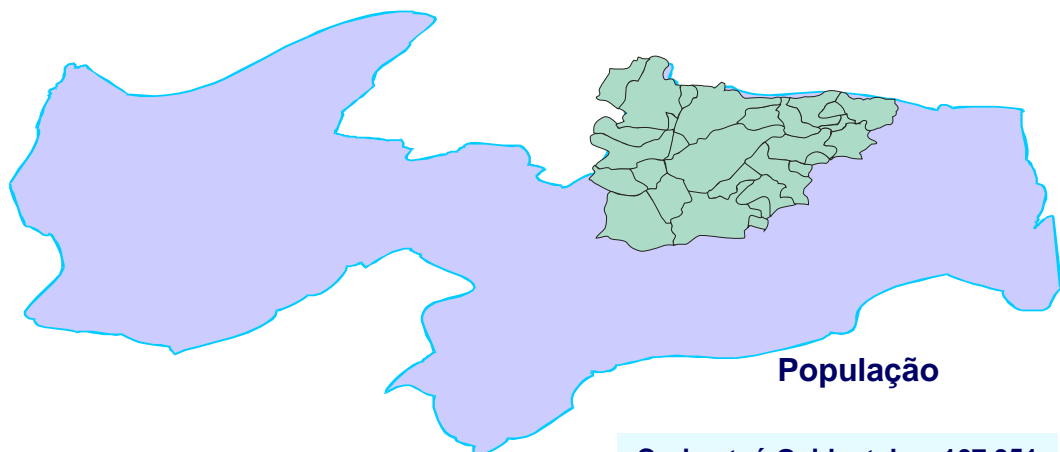
As atividades agrícolas têm pequena importância econômica e apresentam baixo padrão de eficiência produtiva, são afetadas pelo regime pluvial escasso e mais suscetível às secas periódicas. Nas épocas de normalidade climática, as culturas de subsistência de sequeiro e irrigadas de curto ciclo absorvem significativos contingentes de mão-de-obra. Quanto a estas últimas, verifica-se que tem se constituído na causa de poluição de águas subterrâneas e superficiais, em razão da utilização intensiva de agrotóxicos.

Diferentemente das atividades agrícolas, a pecuária, notadamente a de pequeno porte, encontra aqui condições mais favoráveis e é responsável por quase todo o valor da produção rural da região. O seu desenvolvimento se deu, desde os primórdios da colonização, em função do abastecimento dos engenhos de açúcar e dos núcleos urbanos.

A Microrregião do Curimataú

O comportamento da economia do Curimataú (oriental e ocidental) não difere no essencial do que vem ocorrendo no espaço semi-árido da Paraíba e do Nordeste. Caracteriza-se pela perda de alguns produtos de importância comercial, pela pecuária de caráter extensivo e cultivo de lavouras de subsistência com alta vulnerabilidade às irregularidades do clima. Em razão do maior grau de aridez de grande parte de seu território, acentuam-se aqui a influência dos fatores estruturais e de atraso tecnológico que tem agido historicamente para manter o baixo nível de eficiência das atividades produtivas tradicionais, a refletir-se em índices muito elevados de subemprego ou desemprego aberto, déficits sociais agudos e pressão intensa sobre os recursos naturais.

Curimataú / Seridó



- | | | |
|------------------------|-------------------|--------------|
| 1. Algodão de Jandaira | 15. Esperança | 24. Pocinhos |
| 2. Arara | 16. Frei Martinho | 25. Remígio |
| 3. Araruna | 17. Juazeirinho | 26. Riachão |
| 4. Areal | 18. Montadas | 27. Solânea |
| 5. Bananeiras | 19. Nova Floresta | 28. Soledade |
| 6. Baraúna | 20. Nova Palmeira | 29. Sossego |
| 7. Barra de Santa Rosa | 21. Olivedos | |
| 8. Cacimba de Dentro | 22. Pedra Lavrada | |
| 9. Campo de Santana | 23. Picuí | |
| 10. Casserengue | | |
| 11. Cubati | | |
| 12. Cuité | | |
| 13. Damião | | |
| 14. Dona Inês | | |

Curimataú Ocidental	107.351
Curimataú Oriental	93.042
Seridó Oriental	66.959
Região do Programa	267.352
Região / Paraíba	7,8%

A região do Curimataú, conforme dados do Censo Demográfico do IBGE em 2000, conta com uma população de 267.352 habitantes, localizando-se sobre o Planalto da Borborema, em porção norte-oriental, fazendo parte da mesorregião do Agreste Paraibano. É constituída por duas microrregiões geográficas: Curimataú Ocidental e Curimataú Oriental; abrangendo um território de 5.267 km², com uma densidade demográfica de 38,05 habitantes por km², bem inferior à média do Estado que é de 61 hab/km².

O Cariri e o Curimataú paraibano situados no semi-árido são também regiões de baixa densidade empresarial. Suas atividades econômicas principais estão diretamente ligadas aos seus recursos naturais. A necessidade de se promover sustentabilidade em sua exploração, levou a que fosse celebrado de modo informal, os pactos de cooperação denominados Pacto Novo Cariri e Pacto Curimataú/Seridó.

3 Desenvolvimento local numa época de globalização

Apesar de a globalização predominar nas pautas contemporâneas, fala-se muito, hoje em dia, e cada vez mais, em desenvolvimento local. Com efeito, muitas pessoas e instituições governamentais e não-governamentais que se dedicam ao desenvolvimento local trabalham, com idéia de desenvolvimento econômico local.

Promover o desenvolvimento econômico local é uma idéia antiga, que agora se vê reforçada, paradoxalmente, pelo processo de globalização que está em curso em nossa época.

É que a globalização vem criando a necessidade de formação de identidades e, conseqüentemente, de diferenciação de setores e, também, de localidade. Em alguns casos, as localidades são mercantilizadas, no sentido de que chegam até a virar marcas de produtos típicos.

Um pequeno ator pode se inserir no mercado globalizado desde que sua peculiaridade possa ser reconhecida e valorizada (Programa Delnet, 2002). O mercado globalizado é capaz de aceitar e promover o artesanato de uma pequena comunidade, como o dos artefatos de couro de caprinos de Cabaceiras, por exemplo.

Trata-se, para esta visão do desenvolvimento local, de ter uma estratégia que posicione vantajosamente espaços sócios territoriais delimitados em face do mercado globalizado.

O que hoje se chama de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável é uma denominação ampla para vários tipos de processo de desenvolvimento local. Lançada institucionalmente em 1997, pelo Conselho da Comunidade Solidária, a expressão foi adotada pela maioria dos atores que se dedicam ao desenvolvimento local no Brasil (Programa Delnet, 2002).

Surgem novas formas de solidariedade e parceria entre os atores, em que a competição cede espaço à cooperação. O local representa, nesse contexto, uma fronteira experimental para o exercício de novas práticas (SACHS, 2002) e para o estabelecimento de redes sociais fundadas em novas territorialidades, frente às exigências colocadas por problemas de âmbito global, cujo enfrentamento depende em grande medida de intervenções que se realizam em nível local. O local constitui-se assim em espaço de articulação ou de síntese entre o moderno e o tradicional, sinalizando a possibilidade de originarem-se, a partir das sinergias produzidas por essas interações, soluções inovadoras para muitos dos problemas da sociedade contemporânea.

4 Os Pactos de Desenvolvimento no Cariri e Curimataú

A parceria que gera emprego e renda

Os Projetos de Desenvolvimento Regional Integrado e Sustentável do Cariri e do Curimataú são mecanismos que buscam ampliar e dinamizar ações/atividades contribuindo para produzir o processo de desenvolvimento sustentável nas regiões do semi-árido da Paraíba, a partir de dois pactos de cooperação, Pacto Novo Cariri e Pacto Curimataú/Seridó, celebrados informalmente entre a sociedade civil, o Governo e a iniciativa privada.

Centrados nos princípios balizadores do desenvolvimento sustentável, os projetos propõem executar um conjunto de ações integradas e articuladas, setoriais e locais, educativas, tecnológicas e de apoio à comercialização, em componentes assim definidos:

- Desenvolvimento de Cadeias Produtivas do Agronegócio; -
- Desenvolvimento das MPE's; -
- Capacitação e Desenvolvimento de Comunidades; -
- Desenvolvimento do Turismo, da identidade e da Cultura da região;
- Acompanhamento e avaliação

A linha de ação respectivamente estabelecida para esses componentes tem como objetivo: fomentar, em novas bases técnicas e estruturas organizacionais compatíveis, o desenvolvimento de atividades econômicas agropecuárias, vocacionadas pelo território.

Nele são contempladas a caprinovinocultura, principal atividade econômica, a avicultura, a piscicultura, a apicultura e a hortifruticultura, adequadas para os padrões dos produtores beneficiados, à estrutura fundiária vigente e aos recursos naturais deste semi-árido.

Integradas a elas apóia-se o desenvolvimento de micro e pequenas empresas em diversos setores, visando à geração de ocupação e renda e à melhoria das condições de vida da população. Também se incentiva o turismo, o artesanato e outras manifestações culturais dentro de um dimensionamento empreendedor.

A Gestão Compartilhada, nos Pactos tem funcionado como fator de comprometimento institucional, produzindo competências que estão promovendo mudanças e transformações no modo de agir e fazer das instituições parceiras. Os resultados alcançados até aqui demonstram a força motivadora que vem provocando mudanças estruturais e conjunturais no território.

Os Pactos Novo Cariri e Curimataú/Seridó foram os canais competentes para a formatação de parcerias que estão mobilizando e dinamizando grupos específicos e populações em novos empreendimentos que estão revitalizando culturas tradicionais, organizando cadeias produtivas de agronegócios, incentivando o empreendedorismo de novas atividades como o turismo, indústrias de confecções, exploração de minerais não metálicos. Isto vem promover cadeias de artesanato e estabelecer meio para a gestão de um território semi-árido sujeito aos efeitos das prolongadas estiagens e de outros processos de irregularidades climáticas, como a má distribuição das chuvas e de condições naturais adversas, a exemplo da escassez de recursos hídricos e de sua restrita qualidade.

Ainda é cedo para se ter uma avaliação de resultados baseados em índices como IDH, renda per capita, etc., mas é sensível que o nível de satisfação das pessoas e o crescimento produtivo de atividades como caprinocultura leiteira, produção de artefatos do couro, artesanato de rendas, confecções, fluxo turístico e promoções culturais é significativamente maior e com características de qualidade, ao período anterior ao ano

de 2000. Verifica-se também que as unidades produtivas estão estruturadas na economia familiar e nas unidades associativas, sob a forma de micro e pequenas empresas com cadeias produtivas que agregaram novas tecnologias e apresentam-se mais competitivas no mercado.

5 Inserção da Incubadora nos Pactos

Entende-se que a sustentabilidade de tais negócios, no mundo globalizado, depende fortemente da manutenção de seu contato continuado com os conhecimentos produzidos nas instituições geradoras de conhecimento científico e tecnológico. Instrumentos que fomentem a interação entre estes dois segmentos são vitais para a permanência das empresas no mercado (ANPROTEC, 1998). Nesse sentido, as Incubadoras de Empresas exercem um papel estratégico buscando criar espaços econômicos nessas regiões menos favorecidas, levando mudanças de postura favoráveis à inovação e integração com o setor produtivo.

A etapa que ora se inicia é a que exige maior responsabilidade do SEBRAE, depois da oferta organizada de programas e projetos. Para esta etapa, o SEBRAE convocou a tecnologia de outro parceiro, a Fundação Parque Tecnológico da Paraíba - Paqtc/PB. Esta instituição, por sua vez, tem em sua evolução a criação de uma das primeiras incubadoras do país, a Incubadora Tecnológica de Campina Grande - ITCG. Criada em 1988, é considerada uma das incubadoras nacionais mais consolidadas e tem várias contribuições a dar, pois tem implementado projetos inovadores, tendo sido recentemente premiada por sua experiência em incubação de micro e pequenas agroindústrias em comunidade rurais do semi-árido nordestino.

6 Motivação para a criação de Incubadoras de Empresas no Cariri e Curimataú

As incubadoras contribuem para o desenvolvimento socioeconômico, na medida em que são capazes de induzir o surgimento de unidades produtivas que geram grande parte da produção e criam a maior parte dos postos de trabalho na região, a custos bem reduzidos por empregos gerados (ANPROTEC, 2003). Dessa forma, a motivação para a implantação de incubadoras de empresas no Cariri e Curimataú sustenta-se em três importantes bases de desenvolvimento local vivenciadas pelos pactos. A primeira delas refere-se à linha social – dando foco, alento e rumo para associações locais (de crocheteiras, de garimpeiros, etc.), abrindo horizontes para atuação comercial e divulgação de produtos da comunidade local, fixando pessoas nas cidades, reduzindo assim o processo de migração para as grandes metrópoles. A segunda refere-se à linha do empreendedorismo que estimulado pelas condições favoráveis pré existentes no âmbito dos arranjos produtivos, alavanca as vocações naturais e de tradição como as rendas, os crochês, os artefatos de couro, o artesanato, fomentando o surgimento de empresas que produzirão emprego e renda para a região. E, por último, a linha do econômico já que projetos e contratos executados localmente, trazidos pelas incubadoras, além de vendas de produtos e serviços das empresas assistidas, tendem a melhorar a situação econômica local.

7 Panorama das Incubadoras de empresas na região do Cariri e Curimataú

Criação

O processo de criação de nove incubadoras de empresas do Cariri e Curimataú teve origem de Convênios de Cooperação e a partir da proposição de Estudos de Viabilidades Técnicas e Econômicas – EVTE, apresentado pelas prefeituras municipais de Boqueirão, Cabaceiras, Gurjão e Monteiro (Região do Cariri), Araruna, Areial, Pedra Lavrada e Picuí (Região do Curimataú) ao SEBRAE, em atendimento ao Edital 04/2002 de Apoio ao Surgimento e Consolidação de Incubadoras de Empresas, dentro dos Pactos de Desenvolvimento.

Após as discussões iniciais entre os parceiros SEBRAE, SICTCT, prefeituras municipais, EMATER, Banco do Nordeste, Banco do Brasil, SENAI, IEL, COOPERCARIRI, ANCAP, EMEPA, CINEP, EMBRAPA, UFCG, UFPB e PaqtcPB/COOAGRIL, chegou-se às estratégias para o processo de implantação de nove incubadoras de empresas nas duas regiões, cujas características serão descritas ao longo desse trabalho, de acordo com os Planos de negócios elaborados por consultores do Paqtc/PB e SEBRAE.

Tipos de Incubadoras

Está sendo implantada uma configuração híbrida podendo acolher empreendedores residentes individuais e cooperativas, além de trabalhar virtualmente com empresas e artesãos associados. As incubadoras são:

- Incubadora de Empresas do Setor Tradicional – Apóia empresas que agregam valor aos seus serviços e produtos.
- Incubadora de Cooperativas e de outras Formas de Associação – Apóia e incentiva cooperativas de trabalho e outras formas de associação.
- Incubadora Virtual – apóia empreendimentos e empresas localizadas fora de seu espaço físico, através de um atendimento integrado e diferenciado.
- Incubadora de Empresas de Agronegócios – apóia os empreendimentos do setor agropecuário e agroindustrial através da agregação de valor e escoamento dos produtos.
- Incubadora de Empresas do Setor de Artesanato - apóia os artesãos no desenvolvimento de novos produtos e processos, buscando trabalhar nas tendências do mercado sem perder as características originais de cada região.

Estão assim denominadas:

INAC – Incubadora de Artefatos de Couro e Calçados – Cabaceiras

IACOC - Incubadora do Agronegócios da Caprinovinocultura do Cariri- Monteiro

ICCA - Incubadora de Artefatos de Couro, Calçados e Afins – Monteiro IMULT -

Incubadora Multisetorial - Picuí

INPEDRA - Incubadora

de Artefatos de Minérios - Pedra Lavrada

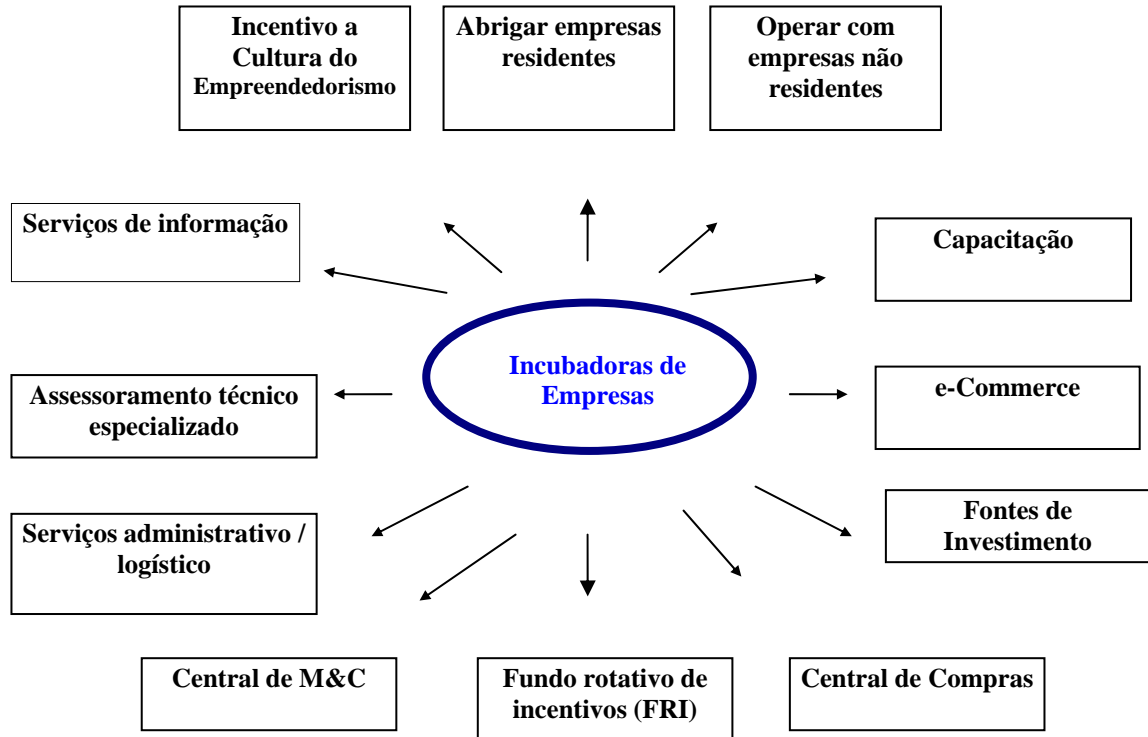
INCRO - Incubadora de Artefatos de Crochê - Areial

INTECE – Incubadora de Tecelagem - Gurjão

IAGROC - Incubadora de Agronegócios do Curimataú - Araruna

INREDE - Incubadora de Redes - Boqueirão

Serviços de apoio oferecidos



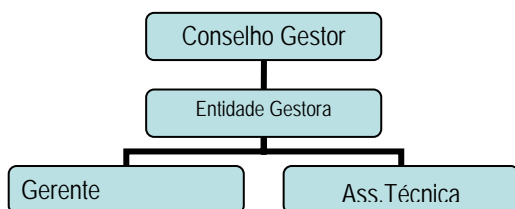
Aspectos legais, de organização e de operação.

Estrutura legal

Na fase de implantação (em média dois anos), não será criada uma figura jurídica própria. Neste caso, uma das entidades, membros do Conselho Gestor, deverá assumir o papel de entidade gestora, “emprestando” a base legal para as operações que venham a demandar específicas formalidades.

Estrutura organizacional

A estrutura organizacional e funcional das Incubadoras é como ilustra a Figura abaixo.



O **Conselho Gestor** é o órgão máximo da incubadora, determinando como ela deve funcionar (sugerindo alterações no estatuto ou passando diretrizes, por exemplo), definindo metas e fazendo acompanhamento. A **Entidade Gestora** – um dos membros do Conselho Gestor indica um Coordenador para representar e supervisionar o funcionamento da incubadora. O coordenador deve ter trânsito e bom relacionamento com as instituições no Conselho Gestor e de fomento a incubadoras e empreendedorismo. O **Gerente** (Operacional) é ligado à Entidade Gestora.

De modo a assistir o Coordenador e/ou o Gerente (Operacional) em questões técnicas ligadas aos setores de atuação das incubadoras, à própria incubadora, ou aos empresários e empreendimentos assistidos pela incubadora, há um comitê para Assessoria Técnica. Este comitê deve ser formado por profissionais atuantes nos setores das incubadoras. Os assessores técnicos devem ser alcançáveis pelo Coordenador via telefone, e-mail e eventualmente, em reuniões presenciais, sob demanda, para endereçar questões pontuais, levantadas a partir das necessidades das empresas assistidas ou da execução de ações das Incubadoras. A remuneração destes assessores, de princípio, não deve onerar o orçamento da incubadora. A prestação de seus serviços de assessoria deve ser feita como atribuição normal das suas instituições de filiação, as quais preferencialmente, devem ter assento no Conselho Gestor ou poderá ser utilizado o SEBRAETEC.

A composição do Conselho Gestor, da Entidade Gestora, Coordenação e Gerência é como mostra a Tabela a seguir.

Componente da Estrutura da ICCA	Composição
Conselho Gestor de implantação	SEBRAE-PB; SENAI-PB; CINEP; Prefeituras.
Entidade Gestora	Sebrae/PB e PaqtcPB
Coordenação	Consultor do Sebrae e do Parque Tecnológico
Gerência	Pessoa especializada na própria região
Assessoria Técnica	SEBRAE-PB; SENAI-PB; Secretaria SICCTT; Programa PB-Design. SENAR; IEL; EMATER; EMBRAPA

Acompanhamento e Controle

O principal objetivo do acompanhamento e controle das ações das incubadoras é o de avaliar a sua eficácia (na assistência aos empresários e empreendimentos) e eficiência (referente à racionalização e economia de esforços e recursos investidos). Para tanto, a avaliação será feita no âmbito das empresas assistidas e da própria incubadora.

Avaliação das empresas assistidas

O acompanhamento das empresas será realizado pela Gerência Operacional em conjunto com a Assessoria Técnica, por meio de reuniões periódicas, onde serão discutidos os seguintes pontos:

- Andamento das atividades das empresas e do Plano de Negócios, após o primeiro ano, (monitoramento das principais atividades, metas planejadas e dificuldades enfrentadas) – particular atenção deve ser dedicada à evolução de vendas.
- Avaliação da Incubadora pela empresa.
- Estabelecimento de alianças e parcerias.

Avaliação da incubadora

De modo a balizar o acompanhamento e possíveis ajustes na operação da incubadora quando esta executa as ações planejadas, será utilizado um conjunto básico de cinco indicadores do seu desempenho. Os quatro primeiros indicadores se referem ao desempenho “externo” da Incubadora, isto é, sinalizam a eficiência das ações planejadas, em benefício dos empresários e empreendimentos assistidos. O quinto indicador é “interno”, isto é, indica a eficácia da operação da própria Incubadora.

8 Gestão do Processo de Estruturação e de Consolidação das Incubadoras de Empresas do Cariri e Curimataú

A gestão das nove incubadoras em fase de implantação no Cariri e Curimataú Paraibano se dá de forma compartilhada pelo SEBRAE e Paqtc/PB, através da constituição de um Núcleo de Gestão da Rede de Incubadoras da Paraíba, de forma a atuar no planejamento e operacionalização desses novos empreendimentos, em sintonia com as diretrizes dos Pactos Novo Cariri e Curimataú/Seridó e vocações do Estado, visando gerar resultados que influenciem no desenvolvimento e na consolidação das micro e pequenas empresas.

9 Conclusão

A experiência do SEBRAE e seus parceiros é modelo de eficiência ao criar um ambiente propício para o desenvolvimento auto-sustentável de toda uma região. Assim vem sendo os Pactos de Cooperação, um trabalho que está ajudando os municípios paraibanos a explorar suas potencialidades e a definir suas estratégias de crescimento com a participação de suas comunidades.

Considerando o momento em que vivemos, inovar talvez seja um dos maiores desafios enfrentados pela sociedade e organizações, porque pressupõe desenvolver a capacidade de aprender o que não sabem que devem aprender.

Diante desse quando, entendemos que a capacidade de inovar de uma região está diretamente associada à sua capacidade de gerar e gerir conhecimentos integrando e interagindo com fontes e formas diversas.

Sendo assim, as incubadoras de empresas podem e devem alavancar substancialmente o desenvolvimento e a competitividade das micro e pequenas empresas localizadas em regiões menos favorecidas, demonstrando para a sociedade a capacidade e potencialidade das instituições de ensino, pesquisa, financeiras e de apoio em parceria com os empreendedores.

Logo, o repasse de tecnologia, a aposta nos empreendedores e a gestão compartilhada vêm sendo, sem dúvida nenhuma, a chave para o sucesso na implantação de incubadoras do Cariri e Curimataú paraibano.

10 Referências e Bibliografia Consultada

ANPROTEC. Panorama das Incubadoras. Disponível em <http://www.anprotec.org.br> > 2003.

ANPROTEC. As Incubadoras de Empresas pelos seus Gerentes. Uma coletânea de artigos. Organizado por José Roberto Salomão. 1998.

IBGE. Censo Demográfico – Índice de Desenvolvimento Humano. 1991.

PLANOS de Negócios das Incubadoras de Empresas do Cariri e Curimataú Paraibano. Paqtc/PB e SEBRAE/PB. 2004.

DELNET. Programa Delnet CIF/OIT – Curso à Distância. Módulo 2 – UD 4 “Formas Inovadoras de criação de empresas, emprego e renda”. Grupo Abril, 2002.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL INTEGRADO E SUSTENTÁVEL DO CARIRI PARAÍBANO. SEBRAE/PB. 2000.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL INTEGRADO E SUSTENTÁVEL DO CURIMATAÚ PARAÍBANO. SEBRAE/PB. 2002.

REVISTA SEBRAE. Cooperação: A gente faz mais trabalhando juntos. 2002.

REVISTA SEBRAE. Homem e meio ambiente: a tecnologia em favor da Integração. 2001

SACHS, I. (2002). Desenvolvimento Humano, Trabalho decente e o Futuro dos Empreendedores de Pequeno Porte no Brasil. Brasília: Edição Sebrae, 2002.

Tema: Innovation and entrepreneurship

Abstract: The present work aims at presenting a model of work headed by SEBRAE and partner organs in order to attempt to offer subsidies for the change of reality of a region - the one delimited by Cariri and Curimataú in Paraíba - characterized by the low rate of human, economic and business development. It is about a number of projects, whose course of action is based on the act of promoting, with new technical bases and compatible organizational structures, the development of agriculture and cattle raising economic activities, vocationed by the territory itself. It is also emphasized the importance of making other existing possible programs for regional development aware of the role that the enterprise incubators may perform as a tool for the creation and attraction of new enterprises, substantially prompting the development and competitiveness of the micro and small companies located in less favored regions.

Key-words: Development, cooperation, community, Pact, incubators, enterprisers, innovation, technology.