

Título de la ponencia: Uma avaliação da experiência do Programa de Extensão Empresarial na Região Noroeste Colonial.

**Autor(es): Alceu van der Sand
Janete Stoffel**

**Adscripción institucional: Professor da UNIJUI
Aluna do Curso de Mestrado em Desenvolvimento
Gestão e Cidadania**

Correo electrónico: alceu@unijui.tche.br stoffel@unijui.tche.br

Uma avaliação da experiência do Programa de Extensão Empresarial na Região Noroeste Colonial.

**Alceu van der Sand
Janete Stoffel**

RESUMO

Este artigo tem por objetivo refletir sobre a trajetória e resultados da experiência do Programa de Extensão Empresarial na Região do Noroeste Colonial do Estado do Rio Grande do Sul – Brasil - desenvolvido em convênio com a UNIJUÍ e o Governo do Estado do Rio Grande do Sul no período de julho de 2000 a fevereiro de 2002.

Apresenta uma rápida caracterização da região em seus aspectos sócio- econômicos, uma análise das pequenas e micro-empresas industriais da região, seus principais ramos, gêneros, e situação frente ao mercado. São analisados os objetivos e metodologia do programa confrontado com as ações que foram propostas buscando melhoria de performance das mesmas. A partir das ações desenvolvidas, é possível observar quais as principais deficiências na gestão e os estrangulamentos tecnológicos. A partir das soluções recomendadas pelo programa, a análise evidenciou a importância da assistência técnica continuada e *in loco* como forma de melhorar o desempenho econômico das pequenas e micro-empresas da região.

INTRODUÇÃO

A temática da pequena e micro empresa é objeto de ampla discussão nos meios empresariais, governamentais e acadêmicos. Sua importância tanto nas economias desenvolvidas quanto nas economias subdesenvolvidas é sempre ressaltada.

A discussão acerca do papel deste tipo de empreendimento retoma a sua importância nos últimos anos em razão dos novos desafios de abertura econômica, desregulamentação das regras trabalhistas e dos novos padrões de competitividade a que foram submetidos os setores produtivos.

É lugar comum ouvir e ler sobre a importância da pequena em nossos países. De um ponto de vista quantitativo não há dúvidas sobre a sua importância em nossas economias, na maioria dos casos chegando a representar mais de 90% dos estabelecimentos.

Entre outras dúvidas que sempre pairam sobre aqueles que se debruçam sobre o tema é o fato da capacidade de resposta aos desafios que este tipo de empreendimento pode responder em suas respectivas economias.

Seu grande grau de informalidade, sua escassa capacidade de acumulação de capital, os limites quanto à produção em escala e outros aspectos sempre são limitadores

presentes e causadores de apreensão por parte dos formuladores de políticas de apoio aos setores produtivos.

Por outro lado, importância nas economias locais, sua inserção junto ao meio proporcionando respostas relativamente rápidas às exigências de determinados mercados, sua importância na geração de empregos, mesmo em condições precárias, fazem das Pequenas e Microempresas elemento fundamental na cadeia produtiva de nossos países.

Neste artigo descreve-se a atuação de um programa de apoio à Pequenas e Microempresas desenvolvido pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul no decorrer do período 1999 a 2003. Trata-se do Programa de Extensão Empresarial. Para uma maior compreensão do leitor, é realizada uma breve descrição de uma das regiões de onde o programa foi desenvolvido, após é feita uma apresentação do programa e sua metodologia. Por fim, são analisados os resultados a que se chegou.

I – Aspectos sócio econômicos da região de atuação do Núcleo de Extensão Empresarial

A fim de traçar um perfil da região de abrangência da execução do projeto, apresenta-se a seguir uma rápida análise descritiva do espaço as quais contribuem para o entendimento dos resultados alcançados.

A Região do Noroeste Colonial é constituída por 32 municípios do Estado do Rio Grande do Sul (ano base, 1994). O Critério de regionalização utilizado é o dos CRDs - Conselhos Regionais de Desenvolvimento. Os Conselhos Regionais de Desenvolvimento constituem-se como regiões de planejamento estadual criadas através da Lei nº10.263 de 17/10/94 e regulamentada pelo Decreto nº35764 de 28/12/94.

Os 32 municípios da Região do Noroeste Colonial conformam uma área total de 9983,00 km², representando 3,5% da área total do Estado do Rio Grande do Sul.

A História da Região

A região em questão é resultante de um controvertido processo de ocupação e litígio entre Espanha e Portugal. Esta questão remonta ao período do tratado de Tordesilhas.

Deve-se, antes de mais nada, reconhecer a importância histórica que a região representou no período colonial pois foi em seu território que floresceu a experiência jesuítico/guaranítica dos Sete Povos das Missões..

A incorporação do Estado do Rio Grande do Sul no processo de formação econômica do Brasil pode ser considerado periférico e tardio em relação ao novo centro dinâmico que vinha se formando ao final do século XVII. O Rio Grande do Sul passa a integrar o cenário econômico do Brasil Colônia através da criação de muars a serem utilizados como animais de tiro na mineração e a produção de bovinos destinados a alimentação. (SIMONSEN, 1975: 158-193) (FURTADO,1987: 76-89). Outro elemento que fez com que a sua integração fosse tardia foi a sua relação com a lógica de acumulação engendrada pela exploração colonial européia. Segundo o plano geral europeu, a exploração colonial assentava-se basicamente em produção já existente nas áreas coloniais (as riquezas minerais por exemplo) ou em formas de produção agrícola instaladas segundo os interesses do capitalismo nascente. (PESAVENTO 1985) Seguem-se a isso várias incursões

temporárias do tipo “bandeirante” e de outra parte a importante relação estabelecida com as colônias espanholas estabelecidas junto ao Rio da Prata. Na verdade, no período colonial a relação econômica mais significativa do Estado era com as colônias espanholas.

Para a delimitação definitiva do território são significativos dois episódios. O primeiro é a fundação da Colônia de Sacramento pelos portugueses. O estabelecimento de tal colônia era justificado pela coroa portuguesa como necessária em função do fluxo de comércio e o contrabando que era realizado pelo Rio da Prata.

O território hoje compreendido pelo Estado do Rio Grande do Sul adquire contornos mais definitivos em 1780. Com a assinatura do Tratado de Santo Ildefonso é que a Colônia de Sacramento passa definitivamente ao domínio espanhol ao mesmo tempo em que parte do território ocupado pelos Jesuítas passa a pertencer ao domínio português.

A ocupação econômico-política do território ocorre de forma mais efetiva quando em 1730 se inicia a dotação, por parte do estado, das chamadas “Sesmarias”, que constavam de área de terras de 13000 hectares. Pode-se afirmar que este procedimento é que originou o latifúndio pecuarista do Rio Grande do Sul. Sua produção estava voltada a produção de couros e carnes para serem exportados principalmente para a Europa.

A Imigração Européia

A imigração estrangeira que tem como marco principal o ano de 1824 que marca a chegada do primeiro grupo de imigrantes alemães. Imigração esta que iria exercer forte influência sobre a formação econômica do Estado do Rio Grande do Sul. É com ela que a dinâmica sócio econômica que predomina até os dias atuais inicia a sua consolidação.

Distintamente de outras regiões do Brasil onde a imigração estrangeira representou basicamente o suprimento de mão de obra das grandes lavouras (principalmente a cafeeira), no Rio Grande do Sul ela atende a outros objetivos. Entre eles, a ocupação do território como estratégia político militar de defesa. Em razão das áreas de campo já estarem totalmente ocupadas pelo latifúndio pastoril coube aos imigrantes a ocupação das áreas de mata. Esta ocupação acontece em duas etapas. Em um primeiro momento a região centro nordeste do estado e em uma segunda etapa procedeu-se a ocupação da região norte do estado - o vale do Rio Ijuí e a região do Alto Uruguai. Estas duas etapas e suas respectivas regiões foram por muito tempo denominadas como *colônias velhas* e as *colônias novas*.

A Ocupação da Região Noroeste do Estado

Os primeiros núcleos populacionais que se fazem presentes na região são os distritos ligados ao município de Rio Pardo, no caso, Cruz Alta e Palmeira das Missões.

Apenas no final do século XIX é que a ocupação atinge contornos mais definitivos. As tentativas de povoamento até então empreendidas malograram em função da distância dos centros de poder e da diferenciação que apresentavam em relação à pecuária de estância. (LENZ,1984:p10)

Outra

Em 1890 com a fundação da Colônia Ijuhy, atualmente denominado como município de Ijuí, é que se consolida a ocupação da região noroeste do Rio Grande do Sul. Diferentemente da região ocupada anteriormente pela imigração, vastas regiões ocupadas por imigrantes de uma nacionalidade, aqui, o conjunto de nacionalidades passa a ser muito maior. A população inicial foi constituída de poloneses, teuto-russos, italianos, alemães, austríacos, holandeses e outros. Já no início do século XX a principal corrente migratória passa a ser de imigrantes vindos das colônias velhas, no caso descendentes de imigrantes.

Com a chegada da Ferrovia, meados deste século, observa-se um surto de crescimento econômico. A introdução deste importante meio de transporte proporciona a que a pequena propriedade rural do tipo familiar encontre destino comercial aos seus excedentes. Ocorre o incremento de uma série de atividades econômicas, entre elas, a suinocultura e o comércio atacadista.

O Processo de Modernização da Agricultura

O final da segunda grande guerra trouxe como consequência grandes transformações, entre elas, a consolidação da hegemonia norte-americana sobre a América Latina e o aprofundamento das relações capitalistas.

No caso específico da Região Noroeste do Estado estas transformações manifestam-se de forma bastante clara através da modernização da agricultura, processo este, decisivo na conformação atual da economia da região. Este processo de modernização tem algumas características próprias. De acordo com BRUM A. J. (1983) a agricultura tradicional caracterizava-se pela utilização intensiva dos recursos naturais do solo, da utilização de mão de obra familiar e visava a subsistência, sendo o excedente comercializado.

Após os anos 40 reproduz-se na América Latina o modelo da *Revolução Verde*. Estratégia utilizada para resolver o atraso em que se encontrava a América Latina em se tratando de desenvolvimento econômico. A consolidação desta estratégia pode ser percebida de forma mais clara através da *Aliança para o Progresso*. Tratou-se de iniciativa do governo norte americano onde a modernização da agricultura aparece como objetivo estratégico.

A fundamentação teórica deste modelo contava com forte embasamento neoclássico. Na concepção neoclássica da economia a agricultura

moderna é aquela que otimiza a utilização dos fatores de produção com ênfase na utilização dos recursos tecnológicos¹.

No caso específico da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul este modelo foi adotado e se implantou rapidamente. Os anos 60 e 70 representaram grandes transformações para a economia regional em que a agricultura tradicional é substituída pela lavoura empresarial que se caracteriza por uma lógica de acumulação voltada a produzir para o mercado com mecanização intensiva, utilização de insumos modernos (fertilizantes e defensivos químicos) e mão de obra assalariada.

Não há dúvida que estas mudanças nas formas de produzir geraram não só transformações nas características econômicas na região mas também influenciaram na cultura e valores de seus habitantes.

Aspectos demográficos da Região

De acordo com o Censo Demográfico de 2000 a região contava com 310882 habitantes. Uma visão mais ampla do comportamento demográfico pode ser observado na tabela abaixo

Tabela 01

População Urbana Rural e Total – 1940 a 2000

ANO	URBANA	RURAL	TOTAL
1940	6111	36823	42934
1950	16393	144924	161317
1960	47630	188261	235891
1970	77097	219035	296132
1980	143255	176257	319512
1991	175982	143275	319257
2000	194260	116622	310882

Fonte: IBGE – Censos Demográficos.

Uma primeira constatação é relacionada com o comportamento demográfico na região nos últimos vinte anos que registra um decréscimo na sua população total. Esta tendência começa a se evidenciar a partir da década de 80, aprofundando-se no decênio subsequente, chegando a uma redução de 2,69% entre os anos 1999 e 2000. Este comportamento contrasta com o restante do País e do Estado que nestes períodos apresentam crescimento demográfico.

Os 32 municípios da Região Noroeste Colonial representam apenas 3% do total da população do Estado do Rio Grande do Sul.

Outro elemento importante é a grande participação da População Rural sobre o total da população que é de 37,51% enquanto que no total do Estado este índice é de 18,4%. Apesar da dos números totais da região apresentarem uma

¹ Sobre a questão ver SCHULTZ, T. W. A Transformação da Agricultura Tradicional. 1965.

maioria de população urbana, verifica-se que nos pequenos municípios, os quais são a maioria, a população rural é sempre maior do que a população urbana.

A economia da região

A fim de se ter uma idéia da dimensão econômica da região, selecionou-se como indicador econômico principal o PIB - Produto Interno Bruto. O PIB consta do somatório de bens e serviços produzidos dentro das fronteiras de um determinado espaço econômico independentemente da nacionalidade do capital utilizado para a produção destes. É sempre tarefa relativamente complexa medir a riqueza de uma região. São muitos os indicadores a serem selecionados, além disso, os sistemas de informações disponíveis em sua grande maioria são imprecisos ou incompletos. Sendo o PIB um dos mais gerais e que permite estabelecer comparativos com outras economias, parece o mais indicado.

Segundo os dados apurados pela FEE –Fundação de Economia e Estatística² o PIB da região a Preços de Mercado para o ano de 2001 é de R\$ 2.565.360.350,00, representando 2,62 sobre o total do Estado do Rio Grande do Sul. Este desempenho, se comparado com a participação da População Total da Região em relação à População Total do Estado 3,01%, denota uma produtividade do trabalho menor da Região em relação ao restante do Estado.

Outro comparativo possível, é o do PIB *per capita* que para o total do Estado no ano de 2001 é de R\$ 9.457,33 enquanto que o da Região R\$ 8.749,16, portanto ficando 7,4% abaixo da média estadual.

Em se tratando dos setores produtivos, a região pode ser considerada essencialmente agrícola onde predomina as lavouras temporárias de Soja, Trigo e Milho. Além destas, também se destaca pecuária leiteira que se estabeleceu nos últimos vinte anos como alternativa de diversificação principalmente junto às pequenas propriedades agrícolas de exploração familiar.

Com relação às atividades industriais e comerciais, verifica-se a predominância das Pequenas e Microempresas. Especificamente no caso das empresas industriais da Região Noroeste Colonial, a distribuição por ramo pode ser verificada na tabela a seguir:

Tabela 02

Principais Gêneros Industriais da Região Noroeste Colonial - 2001

Gênero	Estabelecimentos	Empregados
Indústria Extrativa Mineral	9	84
Prod. Minerais não Metálicos	41	201
Indústria Metalúrgica	101	1497
Indústria Mecânica	47	1885
Material Elétrico e Comunic	15	516
Madeira e Mobiliário	137	754
Vestuário	91	484
Calçados	8	12
Alimentos e Bebidas	130	1564

Fonte: IPD – banco de dados, com base na RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

² Os dados relativos ao ano de 2001 foram divulgados no dia 20 de maio de 2003.

Como se pode observar, os gêneros com maior presença na região são voltados a indústria metal-mecânica, seguidos da indústria de alimentos e bebidas; esta em sua ampla maioria constituída de agroindústrias de produtos locais processados e revendidos no mercado regional. Em terceiro lugar, aparece a indústria de madeira e móveis cuja característica principal é a fabricação de artefatos sob medida. São poucas as que produzem móveis ou outros artefatos de madeira em série.

II- As características da Pequena e Microempresa da Região

Tradicionalmente as análises acerca da Pequena e Microempresa se detém na distinção entre empresa/empresário. Isto quer dizer, pode ocorrer de que um empresário comande um grande número de pequenas empresas o que, na essência, não o caracteriza como pequeno empresário.

No caso analisado a principal característica é de que as empresas existentes na Região do Noroeste Colonial são, em sua ampla maioria, empresas que podem ser classificadas como individuais, de gestão familiar voltadas para o mercado local e regional, ou seja, são as produção final. São empresas que produzem bens ou serviços chegando a sua etapa final prontas para o consumo, vendendo o seu produto para o consumidor final ou para distribuidor (ou intermediário comercial) O seu mercado alvo é o próprio consumidor final. É o tipo da empresa que produz uma mercadoria que não recebe nenhum valor acrescido após a sua venda, já que saiu apta na sua forma final para ser comercializada.

As empresas do tipo satélite, muito presentes no mercado brasileiro a partir da década de 90, praticamente não existem na região. A não ser no município de Panambi em que se observam algumas na área metal-mecânica (galvanizadoras, matrizerias, peças pré-moldadas e outras)

II – O Programa de Extensão Empresarial na Região Noroeste Colonial

O Programa de Extensão Empresarial (PEE), criado pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, em 2000 consiste em uma proposta de oferecer aos micros, pequenos e médios empresários da indústria, a oportunidade de acesso gratuito a consultoria empresarial. Sendo uma ação articulada entre Governo do Estado e Instituições da Sociedade Civil (Universidades, entidades representativas de empresas, empregados, instituições de ensino e outras com interesse em participar), onde os recursos financeiros provêm do Governo Estadual e sendo as Universidades quem operacionalizam o Programa, oferecendo em contrapartida os recursos físicos e humanos necessários para seu funcionamento.

Os objetivos do Programa de Extensão Empresarial são:

- Incrementar a produtividade e competência sistêmica das cadeias produtivas;

- Tornar os diversos setores da economia gaúcha mais competitivos em termos de mercado interno e externo;
- Reduzir a taxa de mortalidade das empresas;
- Introduzir melhorias técnico-gerenciais e tecnológicas nas empresas;
- Elevar os níveis de emprego e renda.

Com estes objetivos o Programa fez parte das estratégias de desenvolvimento adotadas pela Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI) do Estado do Rio Grande do Sul, no período de 1999 a 2002.

Sua estrutura consistia em 26 Núcleos de Extensão Empresarial – NEE, distribuídos nas 22 regiões do Estado³ e mais quatro setores específicos⁴. A opção estratégica (indústria) consistia em valorizar e reforçar a matriz econômica pré existente, considerando fatores econômicos, sociais, culturais e territoriais do Estado, associada a uma política de atração de novos segmentos, capazes de introduzir e difundir novas tecnologias de forma a ampliar e reforçar a estrutura produtiva existente.

A implantação dos Núcleos de Extensão nas diferentes regiões citadas anteriormente ocorreu através de parcerias firmadas com Universidades das referidas regiões. Isto ocorreu em decorrência destas Instituições terem a Extensão como uma de suas funções, além de estarem mais próximas e capacitadas para desempenhar a função de transferência de tecnologia às empresas.

Metodologicamente, o PEE ofereceu um trabalho de Extensão, realizado de forma individualizada em cada empresa, dependendo o atendimento do interesse demonstrado pela empresa.

Após firmadas as parcerias entre SEDAI e Universidades, foram então constituídas as equipes dos Núcleos de Extensão, estando sua estrutura assim organizada: um Coordenador, seis Extensionistas Empresariais –EE– (técnicos graduados e/ou pós graduados nas áreas de economia, engenharia, administração, ciências contábeis) e seis estagiários (estudantes de graduação de diferentes áreas)⁵.

Os Extensionistas Empresariais tinham como função o trabalho direto com os empresários, buscando conhecer a realidade das empresas, diagnosticando e contribuindo para que as mesmas implantassem as melhorias necessárias em sua organização.

O trabalho dos Núcleos de Extensão Empresarial apresentava em sua metodologia seis fases distintas, as quais deveriam ser operacionalizadas pela equipe, a seguir é realizada uma descrição sucinta de cada uma delas.

- Fase Inicial

Esta etapa consiste na elaboração de um banco de dados das entidades parceiras e também das empresas industriais⁶ existentes na região do Núcleo de Extensão. Enviar

³ REGIÕES: Alto Jacuí, Campanha, Central, Centro-Sul, Fronteira-Noroeste, Fronteira-Oeste, Hortências, Litoral, Médio Alto Uruguai, Metropolitana, Missões, Nordeste, Noroeste Colonial, Norte, Paranhana, Produção, Serra, Sul, Vale do Caí, Vale do Rio dos Sinos, Vale do Rio Pardo e Vale do Taquari.

⁴ Agro industrial, coureiro-calçadista, metal mecânico e moveleiro.

⁵ O tamanho da equipe manteve-se assim no período de julho de 2000 a agosto de 2002. A partir desta data aumentando o número de EE para 8.

⁶ O foco no setor industrial deve-se ao entendimento de que ele seja estratégico ao gerar encadeamentos para frente e para trás.

para as empresas uma mala direta, composta por uma carta de apresentação do Programa de Extensão Empresarial, folder e ficha de inscrição.

As empresas que tivessem interesse, preenchiam a ficha de inscrição, enviando/entregando para as entidades parceiras (ACI's, sindicatos, Prefeituras) ou diretamente no Núcleo de Extensão, cujos endereços constavam na mala direta. Nos casos de empresas que não manifestassem interesse, a metodologia previa um contato telefônico para novo convite.

Após efetuadas as inscrições, era prevista a etapa de seleção das empresas, cuja função cabia ao Comitê Consultivo. Este era integrado por quatro categorias de entidades parceiras, cujo objetivo era garantir a perfeita operacionalização do Núcleo de Extensão Empresarial, articulando as entidades. Tendo como atribuição priorizar as empresas a serem atendidas pelo Programa de Extensão Empresarial, conforme as necessidades regionais. As entidades parceiras são: a) o comitê da oferta representado pelas entidades que detêm a oferta tecnológica na região; b) o comitê da demanda, composto por entidades de classe das empresas e dos trabalhadores, além das Prefeituras; c) comitê do governo, representado por entidades públicas; d) comitê das entidades financiadoras: formado por entidades que possam oferecer financiamento para as empresas.

Mediante a seleção das empresas, efetuada pelo Comitê Consultivo, torna-se possível passar à segunda fase.

Fase de Contato:

Utilizando-se da base de dados das empresas inscritas, são distribuídas as fichas de inscrição entre os Extensionistas Empresariais, que farão os contatos telefônicos com a empresa, explicando rapidamente o programa e agendando a Primeira Visita com o empresário.

Fase da primeira visita:

O Extensionista Empresarial efetua a primeira visita na empresa, devendo apresentar o Programa ao empresário, os benefícios que a empresa obterá, a contrapartida da empresa, buscando obter a opinião do empresário acerca do Programa, agendar o diagnóstico, bem como esclarecer quaisquer dúvidas que possam existir.

Fase do diagnóstico:

A partir da primeira visita o empresário pode ter desistido do Programa, mas em caso de ter mantido o interesse, segue-se para a fase do diagnóstico. Este é o momento no qual o Extensionista conhece a realidade da empresa. Com o auxílio de um “check list”, é realizado o levantamento da situação da empresa nas áreas de: a) administração organizacional; b) recursos humanos; c) finanças e custos; d) vendas e marketing; e) produto e manufatura.

A entrevista do diagnóstico precisa ser efetuada na presença dos principais dirigentes, do proprietário ou da diretoria da empresa.

Após a entrevista, cabe ao Extensionista redigir um relatório no qual aponte a situação encontrada, forças e fraquezas da empresa e lhe apresente propostas de melhoria neste mesmo documento. Este relatório deverá ser apresentado ao empresário, sendo priorizadas as melhorias a serem implantadas na empresa.

Fase da implantação:

A partir da priorização das melhorias que serão implantadas, o Extensionista indicará quem auxiliará na implantação, uma vez que a equipe é composta por

profissionais com diferentes conhecimentos. Bem como também é possível repassar para entidades de oferta o atendimento de certas demandas, não deixando o Extensionista responsável pela empresa de ser o gestor destas implantações.

Para uma melhor execução das atividades define-se um cronograma de atividades, que, após ter sido cumprido, resultará na finalização desta fase e na redação de um relatório final.

Fase de avaliação:

Após concluídas as atividades de implantação de melhoria, o Programa de Extensão prevê a realização de uma avaliação da satisfação por parte do Empresário atendido, relativa ao: a) Programa de Extensão Empresarial; b) Extensionista; c) fase do Diagnóstico e d) Implantação de Melhorias.

Nesta avaliação a empresa pode mostrar-se muito insatisfeita, insatisfeita, indiferente, satisfeita, muito satisfeita ou não saber.

III- Resultados do Programa no Núcleo de Extensão Empresarial do Noroeste Colonial

Na Região Noroeste Colonial o Programa de Extensão foi operacionalizado através da parceria entre a SEDAI e a Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). Sua abrangência compreendia os 32 municípios da Região. eles: Ajuricaba, Augusto Pestana, Barra do Guarita, Bom Progresso, Bozano, Braga, C

Ao final de 33 meses de atividade o Núcleo de Extensão do Noroeste Colonial atendeu a um conjunto de 760 empresas, cujo tamanho apresenta a seguinte classificação:

Tabela 03 – Tamanho das empresas atendidas no NEE – NorC

Tamanho da Empresa (*)	Microempresas (0 – 19)	Pequenas (20 – 99)	Médias (100 – 200)	Total de Empresas
Quantidade	693	63	4	760
Percentual (%)	91,18	8,29	0,53	100,00

Fonte: NEE – NorC

A partir da tabela 1 é possível verificar que o Programa teve forte inserção nas micro empresas, cujo número de funcionários é de 0 a 19 pessoas. Tal fato evidencia por um lado que de fato buscou-se atuar neste trabalho, no grupo de empresas com as maiores dificuldades, mas também reflete algumas características econômicas da região, na qual o número médio de empregados por estabelecimento industrial é de ----- pessoas, ou seja, existe um predomínio das micro empresas na indústria da região Noroeste Colonial.

Todos os municípios da Região Noroeste Colonial contaram com o trabalho do Programa de Extensão Empresarial em suas empresas. Em alguns casos com maior e outros menor participação. Abaixo temos um demonstrativo do número de empresas atendidas em cada município, bem como o número de empregados por município, assim como também são apresentados percentuais de representatividade e média de empregados por empresa em cada cidade.

Tabela 4 – Empresas e número de empregados atendidos por município

Município da região	Nº empresas	% empresas/total	N.º empregados	empregados / empresa
Ajuricaba	22	2,89	85	3,86
Augusto Pestana	33	4,34	51	1,55
Barra do Guarita	3	0,39	2	0,67
Bom Progresso	4	0,53	13	3,25
Bozano	3	0,39	25	8,33
Braga	9	1,18	22	2,44
Campo Novo	5	0,66	13	2,60
Catuípe	17	2,24	42	2,47
Cel. Bicaco	7	0,92	8	1,14
Chiapetta	15	1,97	48	3,20
Condor	22	2,89	154	7,00
Coronel Barros	13	1,71	27	2,08
Crissiumal	37	4,87	174	4,70
Derrubadas	1	0,13	10	10,00
Esperança do Sul	4	0,53	13	3,25
Humaitá	11	1,45	55	5,00
Ijuí	265	34,87	1512	5,71
Inhacorá	1	0,13	2	2,00
Jóia	15	1,97	9	0,60
Miraguaí	2	0,26	9	4,50
Nova Ramada	3	0,39	15	5,00
Panambi	107	14,08	697	6,51
Pejuçara	10	1,32	49	4,90
Redentora	5	0,66	6	1,20
Santo Augusto	27	3,55	110	4,07
São Martinho	20	2,63	140	7,00
São Valério do Sul	9	1,18	15	1,67
Sede Nova	12	1,58	42	3,50
Tenente Portela	24	3,16	173	7,21
Tiradentes do Sul	2	0,26	5	2,50
Três Passos	47	6,18	107	2,28
Vista Gaúcha	5	0,66	8	1,60
Totais	760	100,00	3641	4,79

Fonte: NEENorC

Com base nos dados da tabela 2 pode-se verificar que 34,87% das empresas atendidas são de Ijuí (município sede do NEENorC), seguido por Panambi com 14,08%, Três Passos 6,18%, Crissiumal 4,87% e Augusto Pestana com 4,34% do total de empresas atendidas.

Como regra geral, ocorreu o óbvio, visto que os municípios de maior porte dentro da região tiveram maior participação, pela quantidade de empresas que ali se localizam. Já

nos menores como os casos de Derrubadas e Inhacorá, temos as menores participações pois ali é reduzido o número de empresas instaladas.

Quanto ao número médio de empregados por empresa na região atendida, temos que Derrubadas se destaca com 10 funcionários por empresa. Porém, deve-se considerar que trata-se de uma atividade sazonal e que na entre safra este número de empregados cai sensivelmente.

Em seguida surge Bozano com média de 8,33 funcionários por empresa, número resultado da instalação de uma indústria de confecções no local, a qual absorveu grande número de empregos.

Tenente Portela apresenta média de 7,21 empregados por empresa; seguindo-se de São Martinho e Condor com média de 7 empregados por empresa.

Neste tipo de município ocorre a existência de várias micro empresas e de algumas Pequenas empresas. Nas cidades de Tenente Portela e São Martinho a Indústria Moveleira apresenta empresas com número de funcionários oscilando entre 50 e 70 pessoas. Já em Condor a indústria Metalúrgica tem forte presença, existindo algumas pequenas empresas com número maior de empregados.

Quanto as cidades de Ijuí e Panambi, maiores em tamanho na região, observamos que na primeira a média de empregados é de 5,71 pessoas, pelo fato de que a maioria é de micro empresas. Apesar de terem sido atendidas empresas de médio porte, assim como ocorreu em Panambi, onde o setor metal mecânico é o setor mais dinâmico da economia. Neste local a média de empregados por estabelecimento ficou em 6,51 pessoas.

Pelo fato de 91,18% das empresas atendidas no Noroeste Colonial serem micro, ou seja, possuírem de 0 a 19 funcionários, temos uma média geral de funcionários por empresa de 4,79 pessoas, o que confirma a necessidade que esta região tem de políticas voltadas à micro e pequenas empresas, pois elas são a expressa maioria atuando nos diferentes setores econômicos.

Quanto aos setores industriais atendidos pelo Núcleo de Extensão do Noroeste Colonial, segue uma tabela com o número de empresas e percentual de participação de cada um.

Tabela 5 – Número de empresas atendidas por setor industrial.

Tipo de Empresa	Número de Empresas	Percentual
Agroindústria Animal	18	2
Coureiro-Calçadista	6	1
Indústria Alimentícia	119	16
Agroindústria Mineral	7	1
Atelieres E Artesanato	18	2
Agroindústria Vegetal	31	4
Borracha e Plástico	10	1
Construção Civil	14	2
Cerâmica e Olaria	8	1
Eletro- Eletrônico	10	1
Implementos Agrícolas	6	1
Indústria Automotiva	9	1
Indústria Farmacêutica	7	1
Indústria Moveleira	98	13
Indústria Química	2	0
Indústria de Confeções	101	13
Ind. de Linha Branca	1	0
Montadora de Calçados	2	0
Maquinas e Ferramentas	9	1
Metal Mecânica	69	9
Metalúrgica	11	1
Outros	46	6
Produtos Ligados a Informática	5	1
Serigrafia e Gráfica	28	4
	125	16
Totais	760	100

Fonte: NEENorC

A Região Noroeste Colonial caracteriza-se pela diversificação de setores industriais. Diferentes municípios possuem culturas industriais distintas. Assim: em Panambi, Condor e Ijuí temos forte presença do metal mecânico. Na região surgem com força os setores moveleiro (em grande parte sob medida, tendo uma parcela de produtores em série – exportadores), alimentício, agro-industrial, de confeções, cerâmico, entre outros com menor presença.

A partir do trabalho “In loco” nas empresas, foi possível observar a realidade na qual atuam os gestores e as organizações industriais do Noroeste Colonial. Com o trabalho de diagnóstico nas empresas constatou-se que são grandes as deficiências técnico–gerenciais, também nesta região, principalmente pelo fato de serem empresas de micro e pequeno porte, onde os proprietários em geral, concentram diversas funções em

suas mãos, tais como de quem gerência a empresa e ao mesmo tempo atua na produção, sendo também o próprio vendedor em muitos casos.

Em todas as empresas atendidas avaliaram-se as dificuldades nas áreas de administração organizacional, recursos humanos, finanças e custo, vendas e marketing e produto e manufatura. Em geral mais de uma melhoria era priorizada por empresa. Estatisticamente 31% das melhorias implantadas eram relativas a área de finanças e custos, onde na grande parte das empresas faltavam controles de custos, bem como uma gestão financeira mais eficaz.

As áreas de administração organizacional e vendas e marketing responderam cada uma, por 20% das melhorias priorizadas. Produto e manufatura por 15% e recursos humanos 14% das ações implantadas.

Sobre as carências diagnosticadas nas empresas

A partir das cinco grandes áreas apontadas anteriormente a equipe de técnicos observava as dificuldades ou demandas que nela se apresentavam. Na área de finanças e custos os principais problemas diagnosticados foram:

- a não realização de cálculo de custos com base na avaliação dos dados reais da empresa(27% das ações implantadas na área);
- falta de controles financeiros tais como contas a pagar, receber, demonstrativo de resultados, entradas e saídas e outras informações úteis para a tomada de decisões (40% das ações);
- falta de controle do fluxo de caixa a fins de dispor de uma organização mais eficaz (25,45% das implantações na área);
- outras propostas (7,55%).

Conforme previa a metodologia do Programa, a partir do diagnóstico dos problemas, eram então propostas soluções que contribuíssem para a melhoria das condições da empresa.

Quanto à administração organizacional a maior parte dos problemas referia-se à:

- ausência de uma gestão estratégica, onde fossem utilizados instrumentos gerenciais tais como o planejamento, a utilização de recursos informatizados, a visão(46% das sugestões);
- Desconhecimento de técnicas de gestão, falta de visão estratégica e ausência de cultura do aperfeiçoamento contínuo (28,81%);
- Inexistência de descrição das funções dos colaboradores (16,10%);
- Desconhecimento da satisfação dos clientes em relação à empresa (3,81%).

Na área de vendas e marketing é comum ocorrer:

- falta de um planejamento de vendas(65% das ações implantadas tem relação com este problema);
- de cadastro dos clientes(18,38% das ações);
- de uma estratégia de marketing na qual haja melhor divulgação dos produtos e marcas da empresa (15,81%).

Em produto e manufatura o que mais ocorre:

- dificuldades para inovar (28,74% das ações propostas), ficando o desenvolvimento de produtos limitado à reprodução ou cópia;

- falta de controles documentais tanto nos processos quanto em relação aos produtos (24,14% das ações);
- Falta de organização adequada da ferramentaria e dos materiais(em 17,24% das propostas);
- lay out e/ou fluxo produtivo inadequados (16,09% das implantações da área);
- falta de cuidados quanto à segurança no trabalho(13,22% dos casos);

E por fim na área de recursos humanos:

- repete-se significativamente a falta de treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários – qualificação- (65,6% das ações priorizadas);
- estruturas de trabalho inadequadas em 10,83% das priorizações feitas);
- ausência de registro do trabalhador(em 5,73% dos casos);
- tomadas de decisão são centralizadas em mãos dos proprietários sem haver a formação de multiplicadores(em 5,73% dos casos);
- ausência de estratégias de gestão de recursos humanos(3,82%).

Outros aspectos verificados nos empreendimentos:

A partir de uma amostra significativa do total de empreendimentos atendidos, elaboraram-se alguns dados estatísticos a partir dos quais verificou-se sobre o gênero do administrador/proprietário da empresa, bem como do seu nível de escolaridade; observando-se que:

- 44,73% das empresas atendidas tem na sua gestão Homens;
- 31,58% das empresas analisadas são gerenciadas em conjunto por Homem e Mulher (em geral casados);
- 23,68% destas empresas tem nas mulheres as tomadoras de decisão.

Quanto a escolaridade:

- 24,56% tem ensino fundamental (1º grau);
- 54,38% tem ensino médio (2º grau);
- 21,05% tem ensino superior (3º grau).

Considerações Finais

A análise procedida acerca dos resultados do Programa, permite realizar algumas considerações acerca dos empreendimentos analisados. Em termos gerais, a descrição permite deduzir que falta às empresas uma os elementos que tecnicamente poderiam ser denominados como tecnologia básica. São empreendimentos cujo leque de carências não reside em aspectos ligados à ciência e tecnologia de base complexa, o mesmo ocorrendo em relação aos procedimentos de gestão.

MONTAÑO (1999) apresenta uma descrição da Pequena e Micro Empresa que é perfeitamente adaptada ao conjunto das empresas atendidas pelo Programa de Extensão Empresarial.

“...Ela é *pequena* – poucos trabalhadores, baixo volume de produção e comercialização e reduzido mercado e raio de incidência; *pouco complexa* – altamente centralizada, com pouca estratificação e escassa divisão de tarefas e papéis; e *relativamente informal* – insuficiente definição explícita de objetivos, normas, sistemas de sanções e recompensas, assim como irregular aplicação das Leis Sociais e Empresariais.”

Como se pode verificar, as empresas industriais da Região analisada enquadram-se no conceito acima. Este enquadramento e os dados apurados quanto as deficiências apresentadas pelas empresas servem de elemento de análise às organizações de formação de recursos humanos. Desde a produção do conhecimento científico na área da gestão, no caso Universidades, até organizações responsáveis por programas de formação de empresários e trabalhadores.

Outra observação decorrente do trabalho realizado no NEE_NORC, apesar de não evidenciado nos relatórios de diagnóstico são as manifestações dos empresários acerca do processo de trabalho e do produto. Em geral, as manifestações, no decorrer da aplicação do diagnóstico, eram da importância do trabalho como um valor e forma de atingir o sucesso. Além disso, eram lugar comum as manifestações relacionadas ao apego ao produto elaborado pelo empreendimento.

Este tipo de manifestação denota também a característica de Pequena e Microempresa ligada aos fatores culturais de ocupação do espaço agrícola, predominância do rural sobre o urbano e os aspectos de cultura religiosa judaico cristã presente na região. A evidência fica clara a medida em que a valorização do trabalho como um valor e não como forma de ação humana sobre o objeto com intuito de obter desata ação uma mercadoria a ser comercializada e competir com o universo de capitalistas é um dos elementos muito presentes junto aos pequenos e microempresários da região onde foi desenvolvido o Programa.

BIBLIOGRAFIA

- BRUM, Argemiro Jacob. **Modernização da agricultura no planalto gaúcho**. Ijuí:FIDENE, 1983. 203p
- FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Cia editora nacional. 1987.248p.
- GORENDER, Jacob. **Globalização, tecnologia e relações de trabalho**. São Paulo:IEA-USP. (29) 1997 p311 - 395.
- MONTAÑO, Carlos. **Microempresa na era da globalização**.São Paulo: Cortez. 1999.
- PESAVENTO, Sandra Jatahy, **História do Rio Grande do Sul**, 4^a ed. Porto Alegre: Mercado Aberto. 1985. 142p

SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO E DOS ASSUNTOS INTERNACIONAIS. **Manual do extensionista**. Porto Alegre:Mimeo. 2000.

SIMONSEN, Roberto cochrane. **História econômica do Brasil**. São Paulo: Cia Ed. Nacional. 1987.

VAN DER SAND, Alceu. **A integração regional fronteiriça. Um estudo sobre a região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul e a Província de Misiones**. São Paulo:USP 1994. 115P. Dissertação de mestrado - PROLAM

ZARTH, Paulo. **A história agrária do planalto gaúcho 1850 - 1920**. Ijuí:Unijuí. 1997.