

Propostas para uma política de massificação da inovação

Luís Nassif

1. Introdução

Nos últimos anos, deixou-se de lado a visão torta de que inovação só se faz na fronteira do conhecimento. Houve avanço expressivo no entendimento sobre o tema, assim como da importância não apenas de prospectar áreas novas, mas, principalmente, de tratar a inovação como um componente de todas as etapas do processo produtivo.

Aceitam-se como inovação mudanças nos métodos de venda, na apresentação do produto, na embalagem, nos modelos de remuneração dos funcionários, nas parcerias com terceiros.

Essa visão abrangente, porém, durante muitos anos, deixou de lado um componente fundamental da inovação: a massificação do conceito em cima de ganhos incrementais de cadeias produtivas de baixo valor agregado, mas com grande quantidade de empresas.

Ganhos incrementais em setores com milhares de pequenas empresas – como o têxtil, o metalúrgico, o de embalagens – têm efeito economicamente tão relevante quanto os avanços da pesquisa de ponta nas grandes empresas.

Hoje em dia, essa massificação é possível graças aos avanços ocorridos em diversas áreas, nas informações públicas, no fortalecimento de associações do setor, no avanço das estruturas associativistas e na existência de instituições de atuação nacional, como o Sebrae e a Confederação Nacional da Indústria (CNI).

¹ Comentarista econômico.

Mas falta ainda um modelo de atuação que permita implementar essa massificação da inovação incremental. A existência de um modelo torna-se relevante pelo fato de o movimento pela inovação ter encorpado, conquistado corações e mentes de grandes organizações.

1. Seleção dos principais setores, em nível virtual e regional.
2. Montagem de uma estrutura nos campos tecnológico (IPT, institutos de pesquisa), de gestão (Sebrae), de processos (Senai).
3. Identificação, em cada setor, dos processos sujeitos a ganhos incrementais rápidos e montagem de um banco de dados na Internet, com soluções encontradas.
4. Decodificação dos bancos de dados de institutos de pesquisas, permitindo não apenas indentificar o acervo tecnológico de cada instituto, como formas de essa informação chegar a pequenos empresários.

A partir dessa padronização, definição de linhas de financiamento para a implementação das melhorias.

2. Seleção dos setores

Nos anos 1990, o Brasil descobriu o modelo dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), copiado das experiências municipais da chamada Nova Itália.

Nos anos 1980, com o país politicamente rachado, crises políticas e econômicas permanentes, pequenos municípios – fora do eixo Roma-Milão – decidiram agir por conta própria. Juntaram-se setores empresariais locais, poder público, universidades regionais, associações empresariais e sindicais atrás de um modelo de atuação que permitisse conquistar o mercado externo, fugindo da instabilidade interna do país.

Esses movimentos tiveram um profundo processo de inovação, focado no cliente final e recorrendo-se aos valores culturais da Itália – no *design*, na comida, na moda –, como maneira de contornar a defasagem tecnológica do país em relação às demais grandes economias europeias.

No Brasil, a implementação do modelo logrou alguns casos de sucesso, mas longe da massificação requerida pelos tempos modernos.

Havia desafios muito grandes, do ponto de vista cultural, da falta de informações da pequena empresa, da falta de tradição empreendedora dos municípios e das associações empresariais.

A montagem de cada APL exigia o trabalho de psicólogos, ensinando as empresas a trabalharem em conjunto. Depois, ensinando-as a investir em conjunto. Mais à frente, exigindo que aprendessem os caminhos do mercado externo. Tudo em um ambiente extremamente inóspito para a sobrevivência do pequeno empresário, que tinha de dividir o tempo entre a produção, o fechamento das contas no final do mês e esse aprendizado para colher no médio prazo. O curto prazo acabava matando as propostas de médio prazo.

As primeiras iniciativas sobre os APLs sugiram de colunas que publiquei na Folha de São Paulo, a partir de uma entrevista com um ministro da Indústria e do Comércio da Itália. Posteriormente, escrevi um conjunto de artigos, propondo uma mudança no modelo.

A ideia central era o desenvolvimento de um modelo que permitisse ao pequeno empresário focar exclusivamente na sua atividade, aprendendo a produzir mais e melhor. O ponto de avaliação seria o modelo de certificação de processos. As pernas desse modelo seriam as seguintes:

1. Montagem de bancos de dados pela Internet – gerenciados por alguma instituição de alcance nacional (Sebrae ou CNI). Nela, os pequenos empresários se cadastrariam nos setores correspondentes, independentemente da proximidade espacial entre eles.
2. Em cima desses cadastros, seriam ministrados cursos a distância ou presenciais, visando certificá-las para a produção global. Nesse trabalho, seriam envolvidos associações empresariais, o Inmetro e outras instituições de atuação nacional.
3. Ao mesmo tempo, seria estimulada a criação de *tradings* especializadas, incumbidas de prospectar nichos do mercado internacional e bancar o desenvolvimento de produtos.
4. Por meio do banco de dados, seriam selecionadas empresas capazes de atender aos pedidos das *tradings*. Haveria sistema de pontuação para as empresas que melhor atendessem à demanda solicitada que, mais à frente, poderiam atuar como pivôs, coordenando o trabalho de subcontratadas.

3. Estrutura tecnológica, de gestão e de processos

O segundo passo consistiria em padronizar formas de atuação nacional nos campos tecnológicos, de gestão e de processos.

Para isso, o principal ativo seria a Conferência Nacional de Inovação e sua capacidade de mobilização.

No campo tecnológico, haveria a identificação de institutos de pesquisa vocacionados para cada setor – independentemente da localização geográfica. Eles seriam incumbidos de identificar as vulnerabilidades do setor, sugerir mudanças tecnológicas e formatar as formas de disseminação dessas mudanças.

A rede Senai poderia ser a âncora para a disseminação dos novos processos tecnológicos. E a rede Sebrae, a âncora gerencial.

Montado o pacote de atuação, há inúmeras maneiras de mobilizar pequenas empresas.

No final dos anos 1990, sugeri para a Secretaria de Ciência e Tecnologia de São Paulo a criação do conceito de “brigadas do conhecimento”. Depois de identificados os *clusters* empresariais regionais, haveria uma visita prévia da brigada – constituída por técnicos do IPT, Senai e Sebrae – que em três dias procederiam a um diagnóstico amplo dos principais problemas encontrados nas empresas do setor.

Feito isso, haveria um grande evento de mobilização. Depois, os técnicos ficariam alguns dias no local, implementando as soluções nas empresas cadastradas. Segue apenas uma ideia sobre as

inúmeras possibilidades de massificação, depois de padronizadas as formas de atuação.

4. Identificação dos processos a serem aprimorados

Em São Paulo, o Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) tem um serviço denominado SOS Tecnologia. É uma espécie de ambulância equipada para atender a pequenas empresas. O pequeno empresário liga, o SOS comparece e resolve o problema que surgiu.

A maioria dos problemas existe de forma geral no setor, não é de casos específicos. Assim, a solução encontrada poderia perfeitamente se estender a outras empresas. Mas não há a preocupação de dar escala à solução.

Do mesmo modo, hoje em dia, há centenas de pesquisas nos mais diversos institutos do país que acabam não sendo aproveitadas pela não divulgação dos resultados para o usuário leigo. Ou os bancos de dados são fechados ou usam um linguajar técnico não acessível a quem não é do meio.

Uma ação eficaz nessa área consistiria no mapeamento efetivo de todas as pesquisas existentes sobre o tema e no desenvolvimento de interfaces, de sistemas de busca capazes de “traduzir” a pesquisa para pequenos empresários, por meio de interpretadores que casem a denominação técnica das pesquisas com a terminologia das empresas.

Existe um projeto desses na Finep, apresentado por mim nos anos 1990, mas que não foi aprovado na época.

O desafio é grande porque há toda uma indústria de consultores fazendo o meio de campo entre as pesquisas e o mercado, interesses cristalizados por anos de não transparência nos institutos.

Haveria também a necessidade de criar a figura de uma espécie de técnico olheiro, capaz de identificar em cada grande pesquisa que desenvolvimentos podem ser desmembrados para resolver problemas específicos das pequenas empresas.