

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ**

**Leila Ferreira Moreira Roman**

**INICIATIVAS DE PROMOÇÃO DO  
DESENVOLVIMENTO DE MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS: A perspectiva dos atores institucionais  
do município de Taubaté - SP**

**Taubaté – SP**

**2011**

**Leila Ferreira Moreira Roman**

**INICIATIVAS DE PROMOÇÃO DO  
DESENVOLVIMENTO DE MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS: A Perspectiva dos Atores Institucionais  
do Município de Taubaté - SP**

Dissertação apresentada para obtenção do título de mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Gestão e Desenvolvimento Regional

Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Monica Franchi Carniello

**Taubaté – SP**

**2011**

**LEILA FERREIRA MOREIRA ROMAN**

**INICIATIVAS DE PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DE MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS: A Perspectiva dos Atores Institucionais do Município  
de Taubaté – SP**

Dissertação apresentada para obtenção do título de mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Gestão e Desenvolvimento Regional

Orientador: Profa. Dra. Monica Franchi Carniello

**Data:** \_\_\_\_\_

**Resultado:** \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Profa .Dr<sup>a</sup>.Monica Franchi Carniello      Universidade de Taubaté

Assinatura\_\_\_\_\_

Prof. Dr. Fabio Ricci      Universidade de Taubaté

Assinatura\_\_\_\_\_

Prof. Dr. Luis Fernando Zulietti      Universidade Vale Paraíba

Assinatura\_\_\_\_\_

Dedico este trabalho à minha mãe pelo exemplo de fé e coragem; ao meu marido, companheiro de todas as horas; aos meus filhos, Maria da Graça, Maria Tereza e Paulo Gustavo; e ao amado neto Pedro que, pela simples presença, nos renova a esperança e a vontade de continuar a empreitada na busca por um futuro melhor.

## **AGRADECIMENTOS**

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Monica Franchi Carniello, pela habilidade, paciência e presteza com que orientou nosso trabalho.

Aos Professores Dr. Fábio Ricci, Dr. Moacir José dos Santos, pelas preciosas contribuições ao longo da elaboração deste trabalho.

A todos os professores do curso que ao ministrarem suas disciplinas foram disseminando conhecimento, prática, confiança e estímulos para seguirmos o caminho traçado.

Daquilo que eu sei  
Nem tudo me deu clareza  
Nem tudo foi permitido  
Nem tudo me deu certeza...

Daquilo que eu sei  
Nem tudo foi proibido  
Nem tudo me foi possível  
Nem tudo foi concebido...

Não fechei os olhos  
Não tapei os ouvidos  
Cheirei, toquei, provei  
Ah Eu!  
Usei todos os sentidos  
Só não lavei as mãos  
E é por isso que eu me sinto  
Cada vez mais limpo!

Ivan Lins

## RESUMO

O perfil das cidades contemporâneas é cada vez mais urbano. Essas localidades mantêm sua economia estimulada e sustentada em torno dos pequenos negócios urbanos e rurais. As micro e pequenas empresas geram renda e movimentam a economia local. Esta pesquisa tem como objetivo apresentar as iniciativas que os atores institucionais da cidade de Taubaté estão realizando para a promoção das micro e pequenas empresas e na promoção do desenvolvimento local. Foi realizado levantamento documental, em revistas científicas, livros e legislação, assim como entrevistas com atores institucionais da cidade de Taubaté que representam os segmentos da educação, associativismo e governo local, a fim de identificar iniciativas de promoção das MPEs. Os resultados permitiram concluir que os pequenos e médios negócios ocupam uma posição relevante na geração de renda em todos os segmentos da população local, e são responsáveis por significativa movimentação de riquezas, além é claro de significativa oferta de trabalho. Constatou-se também significativa presença de empresas informais na cidade de Taubaté, o que torna relevante a iniciativa do governo local para ampliar e facilitar o acesso à abertura de empresas e o desenvolvimento dos produtores locais. Promover e incentivar a articulação dos atores institucionais por meio da participação em conselhos e comitê, assim como pela manutenção dos pequenos negócios, pode ser o caminho mais curto para conquistar o desenvolvimento regional, que favorece a ampliação de empregos e da renda, e fortalece a cidadania.

**Palavras chaves:** Desenvolvimento local. Políticas Públicas. Micro e Pequenas Empresas..



## **ABSTRACT**

The profile of the contemporary cities is more and more urban. these cities keep their economy stimulated and sustained by the urban and rural small business. the small business generate income and move the local economy. The goal of this research is to show the importance of the small business from local development. There was a documentary survey performed, in scientific magazines, books and legislation, as well as interviews with institutional actors from Taubaté city which represents the educational segments, associations and local governments in order to identify promotion initiatives from small business. the results allowed to conclude that the small and medium business occupy a relevant position in the income generation of all the segments of the local production, also responsible for significant wealth besides the significant job offers. It was also found a significant presence of informal business at Taubaté city, what makes the local government initiative relevant to amplify and make it easier for the business opening process and the development of local products. promote and encourage the articulation of the institutional performer by participating in committees as well as maintaining the small business could be the shortest way to acquire the regional development, what provides the amplification of jobs and income, and make the citizenship stronger.

key words: Local Development. Public Politics. Small Business

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Índice de Industrialização / Especialização ou Locacional (Apêndice A) .....	119
--	-----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – IDH Taubaté .....	25
Quadro 2 – Taxa de Expansão de MPE.....	39
Quadro 3 – Segmentos em expansão.....	40
Quadro 4 - Estatísticas sobre nº de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) ....	43
Quadro 5 – Gestores das Instituições de Taubaté .....	72

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Contagem de empresas.....	45
Gráfico 2 - Origem das informações .....	46
Gráfico 3 - Empresas Cadastradas Conforme o Setor de Atividade .....	46

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Políticas públicas: ordens de interesses e lógicas diferenciais.....	30
Figura 2 – Análise das relações entre as estruturas .....	31
Figura 3 - Organograma dos Instrumentos da Política Urbana.....	33
Figura 4 – Mapa .....	42

## SUMÁRIO

1.Introdução .....	14
1.1 Problema.....	15
1.2 Objetivos .....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 Delimitação do estudo.....	19
1.4 Relevância do estudo.....	19
1.5 Organização da dissertação.....	21
2 Revisão da literatura .....	22
2.1 O trabalho como produção humana.....	22
2.1.1 A economia como um dos vetores do desenvolvimento.....	23
2.2 Políticas Públicas .....	28
2.3 Programas de desenvolvimento local e regional.....	31
2.3.1 O papel dos atores institucionais na economia local.....	35
2.4 Micro e pequenas empresas.....	37
2.5 Caracterização das instituições que fomentam as MPEs.....	48
2.5.1 As administrações municipais.....	49
2.5.1.1 Prefeitura Municipal de Taubaté.....	50
2.5.2 Instituições de apoio às micro e pequenas empresas .....	59
2.5.2.1 SEBRAE.....	60
2.5.2.2. Banco do Povo.....	61
2.5.3 Instituições de classe.....	61
2.5.3.1 CIESP.....	62
2.5.3.2 ACIT.....	64
2.5.3.3 SINCOVAT .....	65
2.5.3.4 SINCONTA.....	65
2.5.4. Universidades .....	66
2.5.4.1 UNITAU .....	67
2.5.4.2 Faculdade Anhanguera de Taubaté .....	68
3 Método .....	70

3.1 Tipo de pesquisa .....	70
3.2 Seleção dos sujeitos .....	70
3.3 Instrumento .....	73
3.4 Planos para coleta de dados .....	73
4 Resultados e discussão .....	74
Considerações finais .....	111
Referências .....	115
Apêndice A – Tabela 1 -Índice de Industrialização / Especialização ou Locacional.....	119
Apêndice B – A entrevista com os gestores que representam a instituição ...	120
Apêndice C – Transcrição da entrevista com o Gerente do Grupo Executivo Gerencial GEIN .....	121
Apêndice D – Transcrição da entrevista com a Gerente da Regional do SEBRAE de São José dos Campos .....	124
Apêndice E – Transcrição da entrevista com a Gerente do Banco do Povo de Taubaté .....	130
Apêndice F – Transcrição da entrevista com a Presidente da Associação Comercial e Industrial de Taubaté .....	137
Apêndice G – Transcrição da entrevista com o Presidente da Regional do Centro das Indústrias de São Paulo – CIESP .....	139
Apêndice H – Transcrição da entrevista com Presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté – SINCOVAT .....	148
Apêndice I – Transcrição da entrevista com o Presidente do Sindicato dos Contabilistas de Taubaté – SINCONTA .....	157
Apêndice J – Transcrição da entrevista com o Pró-reitor de Extensão Comunitária da Universidade de Taubaté .....	161
Apêndice K – Transcrição da entrevista com a Diretora da Faculdade Anhanguera de Taubaté .....	170

## 1.INTRODUÇÃO

Com o avanço da ciência e da tecnologia e o desenvolvimento da sociedade industrial, uma nova estrutura social e realidade urbana se apresentam, assim como formas alternativas de exploração do trabalho e geração de renda.

Os administradores municipais, as organizações comunitárias e outros atores do poder local devem buscar formas práticas mais adequadas de responder às suas necessidades, sem medo de inovar, de organizar parcerias, de mexer nas hierarquias tradicionais de decisão, pois, quando as decisões são tomadas muito longe do cidadão, correspondem muito pouco às suas necessidades. Assim, a centralização do poder político e econômico que caracteriza a atual forma de organização da sociedade, leva a um divórcio profundo entre o atendimento das necessidades e o conteúdo das decisões sobre o desenvolvimento econômico e social. A centralização do poder está diretamente vinculada à concentração de renda e, por sua vez, a concentração do poder econômico tende a esvaziar os espaços formais de decisão, embora se constate a multiplicação de leis que favorecem a sociedade, e que simplesmente não se aplicam. O problema do poder local envolve, portanto, a questão de como a sociedade decide o seu destino, constrói a sua transformação e se mantém.

Neste trabalho, procurou-se enfatizar os pequenos negócios como forma de atender a demanda da população quanto a geração de renda e como promoção do desenvolvimento local. Segundo o SEBRAE -SP (2005), as micro e pequenas empresas (MPEs) respondem por 98% das empresas, 67% das ocupações e 20% do PIB brasileiro. Esses números representam as empresas formais, legalmente constituídas, no entanto, o SEBRAE admite que, para cada empresa formal, existem outras duas empresas na informalidade. A informalidade desorganiza a atividade econômica local e cria animosidade entre os empresários que pagam impostos regularmente ao município.

Na cidade de Taubaté, a informalidade também é grande segundo a pesquisa realizada pelo NUPES (2007) por solicitação da ACIT. Das 12.800 empresas



cadastradas na prefeitura apenas 6.709 foram encontradas. Por outro lado, o NUPES encontrou somente no centro da cidade 11.495 empresas e, dessas, 4.786, ou seja 41,64%, não constam no cadastro da prefeitura, são informais. Estes dados são relevantes à medida que se reconhece a importância dos mecanismos do desenvolvimento local no fortalecimento das micro e pequenas empresas, como por exemplo a implementação do estatuto nacional das microempresas e das empresas de pequeno porte que estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado as MPEs no âmbito federal, estadual e municipal, assim como as políticas de redução de tributos, associadas às medidas de apoio às MPEs, incentivando a multiplicação do pulso empreendedor de pequeno porte, aumentando a arrecadação e a atratividade da região para investimentos no setor produtivo e comercial.

## **1.1 PROBLEMA**

A cidade de Taubaté está localizada no estado de São Paulo, a 130 km da capital do estado, São Paulo, na região do cone leste paulista, conhecida como Vale do Paraíba. Nos últimos anos, Taubaté vem ocupando e consolidando uma importante posição econômica nos níveis estadual e nacional. Segundo a Fundação SEADE (Sistema Estadual de Análise de Dados), a cidade está com 282.150 habitantes em 2011, sendo que 97,84% da população é urbana. A renda per capita em salários mínimos é de 3,04, enquanto a média do estado é de 2,92, apurada no ano de 2000. O Produto Interno Bruto – PIB per capita em reais correntes é de R\$ 25.423,00 enquanto a média do estado é de R\$ 22.667,25, apurada em 2007. A participação da cidade no PIB do estado é de 0,686684%. A participação dos vínculos empregatícios nos setores de agropecuária é 0,85%, na indústria é 29,28% na construção civil é 3,76%, no comércio é 17,66% e nos serviços é 48,44%.

Para Riedl (2007), o principal indicador das potencialidades de desenvolvimento endógeno de uma região é o que já existe nela, seria a sua especialização atual. O quociente locacional, que mede a importância do setor na atividade econômica do município, é calculado pelo PIB, e nível de ocupação (empregos): quando o índice for superior a 1, indica que a atividade no local ou na região é básica, ou seja, produz mais do que consome; um índice inferior a 1, a atividade não é básica e o seu produto é consumido inteiramente no local ou região e talvez até importe (HADDAD, 1989, apud Riedl 2007). Em Taubaté, os índices de especialização em relação ao Vale do Paraíba Paulista, calculado sobre o PIB, é de 1,110 para a indústria, e 0,880 para os serviços e de 0,472 para a agricultura, conforme tabela 1 realizada pela autora considerando dados de 2006, que se encontra no Apêndice A.

Ainda que a atividade básica do município seja a indústria, não é o setor industrial que mantém a maior participação de vínculo empregatício e sim o setor de serviços, o que aumenta a necessidade de programas ou políticas públicas que incentivem os pequenos negócios e ofereçam condições de melhoria e manutenção dos empresários já existentes, para fortalecer os setores complementares à indústria, que são o comércio e os serviços.

Taubaté integra a região administrativa de São José dos Campos e possui uma história local e uma dinâmica própria, que para Costa (2005) carece de um projeto de desenvolvimento local e regional que valorize suas potencialidades. O autor menciona a ausência de políticas públicas na cidade de Taubaté que ofereçam às micro e pequenas empresas os mesmos benefícios que as grandes empresas recebem.

Taubaté mantém política de incentivos a indústrias desde o início do século XX, em resposta às consequências da decadência do café (RICCI, 2006). Políticas de incentivo à vinda de grandes empresas vêm sendo praticadas até hoje no município. A lei complementar nº 184, de 5 de março de 2008, cria o PROINDE – Programa Ostensivo de Incentivo ao Desenvolvimento Econômico do Município de Taubaté, consolidando as normas relativas aos incentivos fiscais, para estimular a implantação e expansão de atividades industriais, comerciais, de prestação de serviços, de pesquisa científica e tecnológica, de suporte e promoção ao

desenvolvimento do turismo e do agronegócio no município de Taubaté. No art. 1º e no parágrafo 1º, o PROINDE prevê estímulos que incluem isenção tributária e redução de alíquotas às empresas que:

I – não possuindo unidade industrial, comercial ou de prestação de serviços no município venham a instalar-se através da cessão, doação, compra ou locação de imóvel. II – possuindo prédio industrial ou de prestação de serviços no município, na zona urbana, zona de expansão urbana ou zona rural, transfiram ou instalem nova unidade na zona industrial.

Entende-se que há a necessidade de dinamizar a economia local, e as grandes empresas cumprem este papel com eficiência, pois geram empregos, ainda que, na atualidade, em menor número, devido à inovação tecnológica, e incrementam as receitas fiscais do município. No entanto, há consenso que o crescimento econômico proporcionado às regiões pela permanência de unidades produtivas globais é importante, mas não determinante, pois muitos outros fatores contribuem com o desenvolvimento de uma região. Boiser (2002) defende que o desenvolvimento de um território organizado depende da existência da articulação e das condições de manejo de seis elementos, a saber: atores, instituições, cultura, procedimentos, recursos e entorno. Assim, entende-se que as políticas de incentivo às PMEs não devem estar restritas à gestão pública municipal, abrindo-se a possibilidade de considerar outros atores institucionais que podem de forma organizada contribuir com o desenvolvimento deste segmento. Coutinho (1997) considera que o processo de desenvolvimento regional e a descentralização das políticas públicas promovem a cooperação entre os agentes econômicos e levam em conta a necessidade de mobilização de forma coordenada das diversas instâncias governamentais responsáveis por políticas específicas.

A pesquisa foi realizada com os gestores das instituições situadas na cidade de Taubaté, tais como a prefeitura por meio da secretaria do desenvolvimento econômico, o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Atendimento ao Empreendedor, o Banco do Povo, as associações de classe ACIT – Associação Comercial e Industrial de Taubaté e CIESP – Central das Indústrias do Estado de São Paulo, os sindicatos dos contabilistas SINCONTA e do comércio varejista SINCOVAT, a universidade de

Taubaté, e a Faculdade Anhanguera Educacional, a fim de identificar as respectivas atuações em atividades voltadas à promoção e ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas da cidade

Desta forma, pergunta-se: Quais iniciativas de promoção do desenvolvimento de micro e pequenas empresas são realizadas por atores institucionais no município de Taubaté-SP?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar as iniciativas de promoção de desenvolvimento dos pequenos negócios realizadas por atores institucionais do município de Taubaté-SP.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

A fim de atingir os objetivos deste trabalho, pretende-se:

- Identificar os atores institucionais que atuam em Taubaté e os programas que oferecem para as MPEs.
- Caracterizar os programas de desenvolvimento das MPEs na cidade de Taubaté, sob a perspectiva das instituições.

## **1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

Este estudo pretende abordar o desenvolvimento local sob a perspectiva das atividades desenvolvidas pelas instituições como associações e sindicatos locais da indústria, comércio e serviços, pois elas indicam a existência de interesses econômicos em funcionamento, assim como as faculdades, que podem contribuir com as pesquisas associadas a estudos ou diagnósticos já realizados. As entrevistas com atores dessas instituições visam identificar o interesse público, que deverá estar acima dos interesses individuais. Assim, o foco deste trabalho são os atores institucionais da cidade de Taubaté-SP, as associações profissionais que são criadas para representar e articular os interesses setoriais do empresariado, as instituições governamentais e educacionais que visam promover o desenvolvimento dos atores. Não se pretende propor direcionamentos às empresas nem mesmo às instituições pesquisadas, mas sim fornecer dados primários da região que possam contribuir efetivamente para a criação de políticas públicas que garantam a permanência e o aumento das micro e pequenas empresas na cidade.

#### **1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO**

A participação dos pequenos negócios na economia local deve ser estimulada, uma vez que gera renda e aumenta a arrecadação de tributos possibilitando maiores investimentos públicos. Esses negócios geralmente oferecem à comunidade mais e melhores produtos e serviços, pois conhecem e respeitam a cultura da região.

O IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, (2009) no relatório Brasil em Desenvolvimento – Estado Planejamento e Políticas Públicas, enfatiza que as perspectivas da evolução econômica brasileira para as próximas décadas dependerão do grau em que as forças sociopolíticas possam contribuir para redesenhar a atual arquitetura institucional de base deste regime e mudar os rumos

da atual política econômica. Para o instituto, o objetivo da nova arquitetura do orçamento público deve ser criar ambiente em que empresários produzam mais e contratem mais trabalhadores.

Em Taubaté, é grande o número de negócios informais, como mostra a pesquisa realizada pelo NUPES (Núcleo de Pesquisa Econômica) em 2007, por solicitação da ACIT (Associação Comercial e Industrial de Taubaté). Foram identificadas 11.495 (onze mil quatrocentos e noventa e cinco) empresas, sendo que 58,36% delas estavam cadastradas na Prefeitura Municipal de Taubaté e as demais não estavam no cadastro. A pesquisa não considerou o porte da empresa, o que equivale dizer que no universo de empresas que têm cadastro na prefeitura podem haver empresas de diversos portes. Outra questão importante a ser relatada é quanto à localização, pois somente as empresas que estavam na região urbana foram cadastradas pelo NUPES, o que pode indicar um número maior de empresas que atuam na região rural da cidade. Esses dados são importantes, pois evidenciam o grande número de empresas que abrem e fecham sem o devido registro pelos órgãos competentes e, portanto, estão fora dos programas do município, do estado ou da união.

Segundo Dornelas (2005), os empreendedores e pequenos empresários podem buscar apoio e orientação nas instituições da área da educação, como as faculdades e universidades, que mantenham programas de empreendedorismo, ou incubadoras, ou projetos de extensão, nas entidades de classe e sindicatos, pela própria essência, que são constituídas com a finalidade de fortalecer o empresário de forma coletiva, no SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e nas prefeituras.

Diante desse cenário, fica evidente a relevância deste estudo que pretende gerar dados primários que poderão compor os dados históricos da cidade, fornecendo informações fidedignas às formulações de políticas públicas que contribuam com o aprimoramento da gestão das micro e pequenas empresas, bem como sua permanência no município gerando renda e empregos.

## 1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A dissertação será organizada nas seguintes partes:

- Na primeira parte, apresenta-se a introdução, objetivos, delimitação, relevância e a organização do trabalho;
- No segundo capítulo, inicia-se a revisão da literatura, caracterizando o trabalho como uma produção humana e a economia como um dos vetores do desenvolvimento, as políticas públicas e o desenvolvimento local, assim como o papel dos atores institucionais na economia local, e finalmente apresenta a caracterização das MPEs na cidade de Taubaté.
- No terceiro capítulo, apresenta-se o método a ser adotado.
- No quarto capítulo, há os resultados e discussões.
- Encerra-se com as referências.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 O TRABALHO COMO PRODUÇÃO HUMANA**

O trabalho é um fazer exclusivo do ser humano. Quando o homem cria, empreende, produz objetos e saberes, ele se apropria deles desenhando o campo do conhecimento, da cultura e da política. O homem intervém na natureza para transformá-la em seu benefício mediante o trabalho, ação deliberada, intencional e consciente, por meio do qual ele responde aos desafios da natureza. Cria, assim, o mundo das coisas, condição necessária para garantir sua existência material. A produção, a circulação e o consumo das coisas e dos saberes humanos exigem certo ordenamento, uma regulação para garantir a funcionalidade do processo como um todo (SOUZA,1995).

Essa regulação pode ser concretizada de forma variada, no entanto, a Constituição Federal e as demais leis que a complementam nas esferas estaduais e municipais representam a estrutura que dá forma às condutas e ações no território brasileiro.

John Locke (2006) apud Weffort, observa que para compreender o poder político deve-se considerar em que estado os homens se encontram. No estado de natureza há plena liberdade para ordenar as ações e regular as posses tal como achar conveniente, no limite da lei da natureza, sem pedir permissão ou depender da vontade de qualquer outro homem. Para evitar que ocorra excesso de liberdade ou ainda que o homem venha a se destruir ou destruir a outros que estejam em sua propriedade o estado de natureza se orienta pela lei da razão que prevê que nenhum homem deve prejudicar a outro na vida, na saúde, na liberdade ou nas posses. O autor complementa, que embora a natureza ofereça aos homens tudo o que eles precisam para viver em comum, é por meio do trabalho e de seu esforço individual que ele aplica as invenções, as artes e os confortos materiais da vida à sua propriedade e não permitindo que seja utilizado em comum a outros homens. Ainda Locke, reconhece que uma pessoa renuncia a liberdade natural e se submete



a viver em comunidade unindo-se a outras pessoas, para viver em segurança. Uma vez que o grande objetivo do ingresso dos homens em sociedade é a fruição da propriedade em paz e segurança, e que os instrumentos para garantir esse objetivo são as leis estabelecidas para preservação dessa mesma sociedade é fundamental que essas leis se mantenham em lugar indicado pela comunidade.

A sociedade humana é feita de organizações que fornecem os meios para o atendimento de necessidades das pessoas. Praticamente tudo que se produz, hoje, tem origem em uma organização, seja ela formal, com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, ou informal, sem o registro nos órgãos competentes. Para Maximiano (2008), uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo, por meio de processos de transformação e divisão do trabalho. Corporações, exércitos, escolas, hospitais, igrejas e prisões são exemplos de organizações. As organizações podem ser caracterizadas pela divisão do trabalho, um ou mais centros de poder e pela substituição de seu pessoal. São muitos os autores que conceituam organização, porém a ideia deste texto é mostrar que, com o refinamento da demanda da sociedade, ávida por empregar seus recursos com melhor custo benefício possíveis, o estudo e análise da ciência econômica tornou-se vital para garantir maior racionalidade à utilização dos recursos disponíveis, assim como a promoção do desenvolvimento da sociedade que queremos, como será apresentado a seguir.

### **2.1.1 A ECONOMIA COMO UM DOS VETORES DO DESENVOLVIMENTO**

O propósito do estudo da Ciência Econômica é analisar os problemas econômicos e formular soluções para resolvê-los, de forma a melhorar a qualidade de vida de uma nação. A economia estuda como o indivíduo e as sociedades decidem empregar recursos produtivos escassos na produção de bens e serviços de modo a distribuí-los entre várias pessoas e grupos da sociedade (VASCONCELLOS,

2007). A teoria econômica tradicional trata das questões do desemprego e da inflação, consideradas como problemas de curto prazo ou conjunturais, enquanto as teorias do desenvolvimento incorporam questões estruturais, que envolvem políticas cujos efeitos demandam um período maior de tempo para apresentarem resultados, pois exigem mudanças profundas na estrutura institucional do país (CLEMENTE, 2000).

O crescimento econômico se refere ao crescimento da renda *per capita*, ou seja, em colocar à disposição da coletividade uma quantidade de mercadorias e serviços que supere o crescimento populacional. A renda é considerada um razoável indicador – o mais operacional – para se aferir a melhoria do padrão de vida da população, embora apresente falhas, pois os países árabes têm as maiores renda *per capita* no mundo, mas não o melhor padrão de vida em relação a outros países com renda *per capita* elevada (VASCONCELLOS, 2007).

Clemente (2000) considera a diferença existente entre crescimento e desenvolvimento e observa que o crescimento está relacionado com o aumento da produção e da renda, enquanto que o desenvolvimento refere-se à elevação do nível de qualidade de vida da população.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD – introduziu em todo o mundo o conceito de desenvolvimento humano sustentável, promovendo a adoção de políticas públicas que consideram as pessoas – e não a acumulação de riquezas – como propósito do desenvolvimento. Para aferir o grau de desenvolvimento humano sustentável de uma sociedade, o PNUD utiliza o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que teve como um dos principais elaboradores o professor Amartya Sen, ganhador do Prêmio Nobel de Economia em 1998. Neste mesmo ano o PNUD lançou o primeiro Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil, com o IDH de todos os municípios brasileiros, em parceria com a Fundação IBGE, a Fundação João Pinheiro e o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA). Políticas e leis inspiradas nos indicadores de desenvolvimento humano orientaram recursos para as comunidades mais carentes. A Lei de Diretrizes Orçamentárias incorporou o índice como base para repasses orçamentários. O IDH é um indicador que busca captar e sintetizar as diversas e complexas dimensões do processo de desenvolvimento humano. Ele reconhece três condições essenciais em todos os

níveis de desenvolvimento, sem as quais as demais oportunidades e alternativas do ser humano não são aceitáveis: desfrutar a vida longa e saudável, adquirir conhecimento e ter acesso aos recursos necessários para um padrão de vida decente. O Brasil está na 75ª posição no ranking do IDH, que avalia 182 países, e teve uma pontuação de 0,813, por isso permanece no grupo dos países considerados de alto desenvolvimento humano - aqueles com IDH superior a 0,800 (PNUD, 2007). O estado de São Paulo apresentou em 2000 o IDH de 0,82. Já em Taubaté o mesmo censo mostrou um IDH de 0,837, conforme o quadro 1.

<b>ÍNDICES</b>	<b>EST. SÃO PAULO</b>	<b>TAUBATÉ</b>
EDUCAÇÃO	0,90	0,918
LONGEVIDADE	0,77	0,796
RENDA	0,79	0,797
<b>GERAL</b>	<b>0,82</b>	<b>0,837</b>

Quadro 1 – IDH Taubaté  
Fonte: dados do IPEA

O município apresenta um bom desempenho na área da educação, longevidade e renda per capita que se eleva pela presença na cidade de duas montadoras de automóveis e as demais empresas fornecedoras de peças e serviços. No entanto, este índice não é suficiente para garantir a qualidade de vida da população em geral, como afirma Veiga (2005), apontando que o IDH é um índice com problemas metodológicos, uma vez que resulta da média aritmética de três índices: renda per capita, escolaridade e longevidade. Essa média embaralha dois fatores essenciais que são a frequência de municípios abastados que arrastam precárias condições sociais e a existência de municípios com condições dignas, apesar de serem relativamente pobres. Apesar da tentativa de qualificar um município ou uma região, o que se observa é a complexidade em mensurar e mesmo comparar os municípios.

Amartya Sen (2000) observa que o desenvolvimento consiste na eliminação de privação de liberdade que limitam as escolhas e as oportunidades das pessoas de exercer ponderadamente sua condição de agente. Ele ainda entende que o processo de industrialização e o progresso tecnológico podem contribuir para a

expansão da liberdade, desde que remova as principais fontes de privação de liberdade que são a pobreza, a tirania, carência de liberdade, intolerância ou interferência excessiva de Estados repressivos.

A ideia de desenvolvimento defendida por Furtado (2000) se fundamenta no processo de invenção cultural que permite ver o homem como agente transformador do mundo. O estudo do desenvolvimento passa dessa forma, pela identificação das potencialidades cultural e a estrutura social. Ele afirma que existe alguma evidência de que a invenção cultural busca a eficácia na ação e a busca de propósito para a própria vida. As técnicas são formas pelas quais se atende às necessidades humanas por meio de produtos e serviços, já a razão de viver é evidenciada pelos valores, que podem ser religiosos, estéticos, entre outros, e conclui: "tudo se resume em dotar a sociedade de instituições que possibilitem ao indivíduo realizar plenamente suas potencialidades" (FURTADO 2000).

Para Boisier (2002), o processo de crescimento econômico e o processo de desenvolvimento, são estruturalmente distintos, porém não são independentes e deveriam estar articulados, pois os modelos de crescimento conhecidos como "endógenos" são guiados pela racionalidade econômica e identificam como fatores de crescimento e acumulação de capital, de progresso técnico e de capital humano. Já em relação ao processo de desenvolvimento, Boiser atenta para disposição de aceitar um desvio radical, que facilite a potencialização do ser humano para auto transformar-se em pessoa humana, na sua dupla dimensão, isto é, biológica e espiritual, capaz desta última condição de conhecer e amar, como segue:

En realidad el objetivo central de toda propuesta de desarrollo no puede ser otro sino otorgarle a los seres humanos su dignidad como persona. Como es claro que jamás el desarrollo será un proceso individual..., este objetivo supone colocar a los seres humanos en un tejido social que hay densificar y articular hasta que se trasforme en una verdadera **comunidad**, es decir, en una asociación de personas que basan su asociatividad en la "razón natural"....(BOISER 2002 P. 57-58).

Sachs (2009) salienta que a revisão das estratégias de desenvolvimento de forma a torná-las socialmente includentes e ambientalmente sustentáveis são condições necessárias a efetivação da vida no planeta. As soluções devem

apresentar viabilidade nos aspectos sociais, ambiental e econômico. O autor provoca o leitor com a questão: Qual Estado para qual desenvolvimento?

É preciso um Estado enxuto, porém atuante e capaz de compatibilizar os objetivos sociais com a prudência ecológica, de articular entre si os espaços do desenvolvimento – do local ao regional, ao nacional, ao transnacional – e de promover parcerias entre todos os atores públicos e privados, incluindo a sociedade civil organizada. O futuro pertence ao desenvolvimento negociado e pactuado entre seus protagonistas. (SACHS 2009 P. 15)

Para Juarez de Paula, gerente do SEBRAE, o desenvolvimento é um fenômeno que articula diferentes fatores econômicos e extra-econômicos, tais como: renda, riqueza (acesso à propriedade produtiva), conhecimento e poder. O autor complementa que o desenvolvimento exige parceria nas relações entre Estado, mercado e sociedade e resulta em escolhas conscientes que ampliam as possibilidades de alcance de um futuro desejado exigindo o planejamento participativo e a gestão compartilhada. Conclui afirmando que o desenvolvimento depende da atitude empreendedora, ou seja, da pro-atividade, da capacidade de realizar, de fazer acontecer. Não haverá desenvolvimento territorial sem estímulos à cultura empreendedora (SEBRAE, 2005).

Para Monastério (2002), o que sustenta o crescimento econômico é a acumulação de capital físico, humano, inovação tecnológica, eficiência estatal e produtividade total dos fatores de produção. Já para Veiga (2005), só há desenvolvimento quando os benefícios do crescimento servem à ampliação das capacidades humanas.

Franco (2008) ressalta que o conceito de desenvolvimento evoca a ideia de movimento, de formação, crescimento e mudança em direção à sustentabilidade. Por isso, desenvolvimento é algo mais que crescimento. E, no caso de sistemas formados por seres humanos, desenvolvimento deve ser humano, social e sustentável. Essa concepção de desenvolvimento deve valer para qualquer coletividade humana estável, seja uma sociedade ou uma organização como no caso de uma empresa. O crescimento econômico pode ser um aliado do

desenvolvimento, no entanto carece de ações institucionais que ofereçam privilégio ao interesse da coletividade (VIEIRA 2009).

Isto posto parece existir um consenso em torno da importância do território local e, conseqüentemente, dos governos locais como articuladores e aglutinadores das políticas de desenvolvimento, assim como a relevância da participação da sociedade como protagonista do planejamento, da implementação e avaliação das ações de desenvolvimento.

## **2.2. POLÍTICAS PÚBLICAS**

Para Höfling (2001), as políticas públicas podem ser entendidas como o Estado implementando um projeto de governo, por meio de programas, de ações voltadas para setores específicos da sociedade. A autora complementa ainda que é relevante ressaltar a diferenciação entre Estado e governo, de forma a considerar o Estado como o conjunto de instituições permanentes – como órgãos legislativos, tribunais, exército e outras que possibilitam a ação do governo; e Governo, como o conjunto de programas e projetos que parte da sociedade (políticos, técnicos, organismos da sociedade civil e outros) propõe para a sociedade como um todo. Assim as políticas públicas são aqui compreendidas como as de responsabilidade do Estado, quanto à implementação e manutenção, a partir de um processo de tomada de decisões que envolvem órgãos públicos e diferentes organismos e agentes da sociedade relacionados à política implementada (HÖFLING 2001).

Como enfatiza Jenkins (1978) apud Caldas e Crestana p. 12:

[...] Políticas Públicas podem ser definidas como um conjunto de decisões inter-relacionadas tomadas por um ator político ou um grupo de atores com autoridade política e que dizem respeito à definição de metas e à adoção dos meios para alcançá-las [...]

Para Giovanni (2009), política pública não é simplesmente uma intervenção do Estado numa situação social considerada problemática. Ele afirma que a política pública é uma forma contemporânea de exercício do poder nas sociedades democráticas, resultante de uma complexa interação entre o Estado e a sociedade, entendida aqui num sentido amplo, que inclui as relações sociais travadas também no campo da economia. Giovanni identifica quatro diferentes ângulos de observação para a análise das políticas públicas:

- Estrutura formal que o autor estabelece como uma relação indissociável entre uma teoria, um conjunto de prática e um conjunto de resultados que devem fundamentar tal política.

- Estrutura substantiva é representada pelos atores, interesses e regras. Os atores são todas as pessoas, grupos ou instituições que, direta ou indiretamente participam da formulação, da implementação e dos resultados de uma política. O autor agrupa os interesses em econômicos (empresariais, corporativos e/ou individuais), interesses políticos (de agentes políticos e tecno-burocráticos) e interesses de reprodução social (portadores de carências ou demandas específicas), com finalidade própria atribuídas pelo autor como acumulação de capital, para o grupo de interesses econômicos; acumulação de poder político para o grupo de interesse político, e, finalmente, acumulação de recursos de bem estar para o grupo de reprodução social, conforme Figura 1.

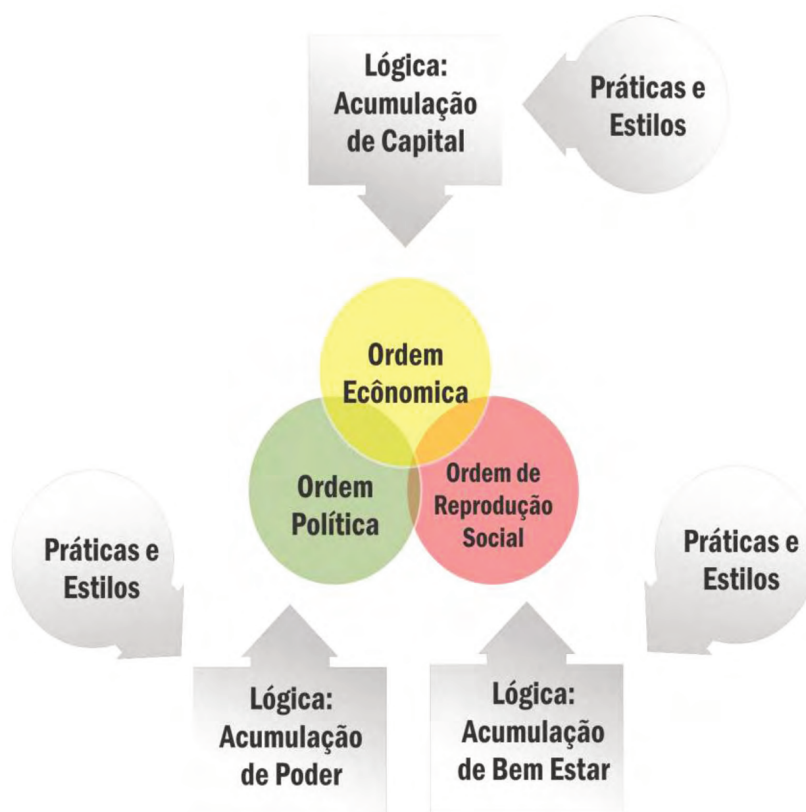


Figura 1- Políticas públicas: ordens de interesses e lógicas diferenciais  
 Fonte: Giovanni, 2009, p. 24

- **Estrutura Material:** Os elementos que a compõem dizem respeito à sua exequibilidade e sustentação material: financiamento, custos e suportes. O autor acredita que estes aspectos da estrutura material devem considerar outras angulações tais como a sociológica, a econômica e a cultural, permitindo incorporar as políticas públicas como fenômenos cruciais da economia política do capitalismo contemporâneo.
- **Estrutura Simbólica:** elementos da estrutura simbólica são de fato, muito mais que uma expressão cultural neutra, são linguagens específicas, que são universos de comunicação próprios (e apropriados) que estabelecem os vínculos entre os diversos tipos de atores de uma dada arena de política. Eles revelam os graus de particularismo/universalismo e isolamento/integração das arenas políticas,



bem como os níveis de racionalização e tecnificação; tradicionalismos e interferências ideológicas que ocorrem nessas mesmas arenas.

É importante notar que a análise das políticas, por intermédio desta proposta, não se faz apenas por justaposição das informações relativas a cada uma das estruturas, mas também pelas relações de mútuas interferências que se processam entre elas, conforme a Figura 2.

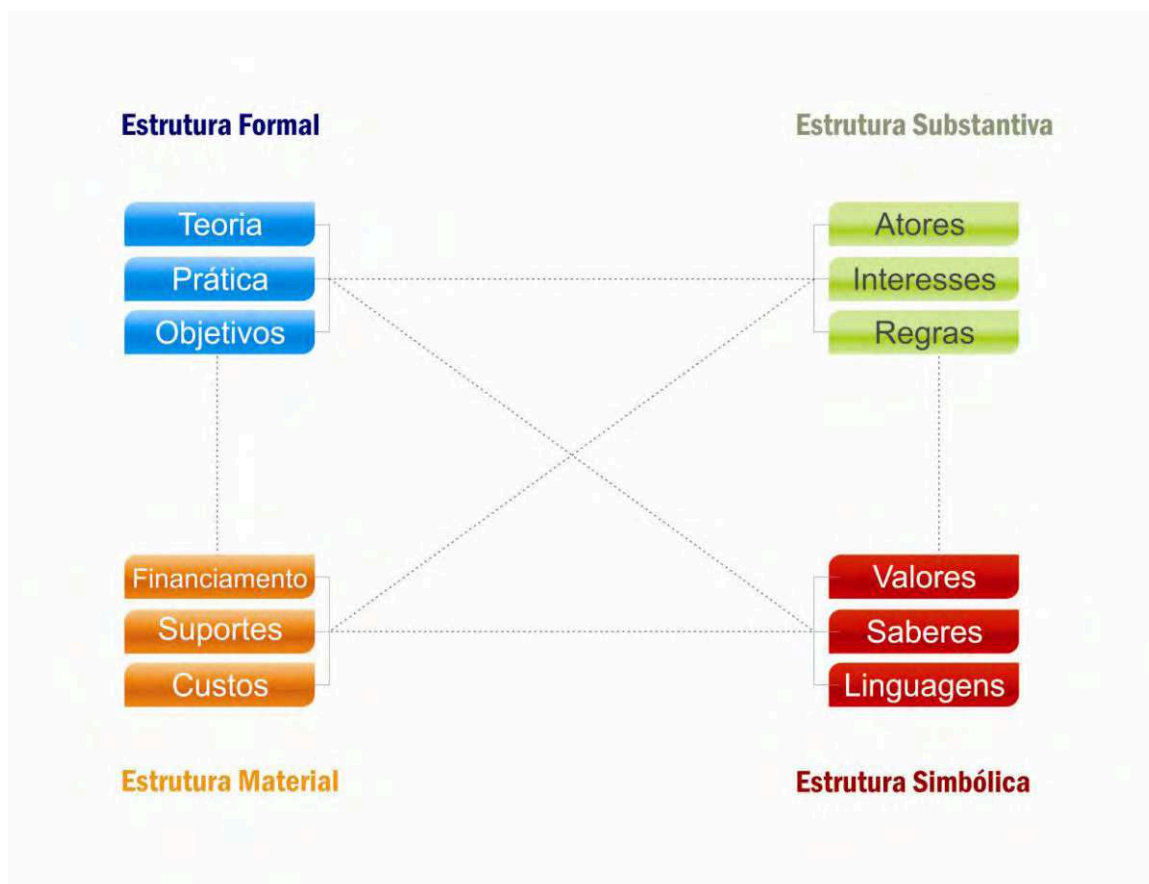


Figura 2 – Análise das relações entre as estruturas

Fonte: Giovanni, 2009, p. 21

### 2.3 PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL

O desenvolvimento local e regional dos municípios envolve divergentes questões, vinculadas aos temas relacionados a agricultura; ciência e tecnologia; comércio; cultura; educação; esporte; habitação; indústria; lazer; meio ambiente;

saúde; segurança; serviços; sociedade; transporte; turismo; urbano e rural. Tomando o desenvolvimento como o fio condutor de orientação das atividades locais e regionais, observa-se a necessidade de formular políticas e elaborar planos que as programem como repostas aos desafios da gestão das cidades, uma vez que os municípios têm exigido uma qualidade de vida mais adequada e demandado sua participação na condução do mesmo (REZENDE, 2006).

O direito de poder outorgar a sua própria constituição local, concedido aos municípios com a Constituição de 1988, revela a abrangente autonomia organizacional que acarreta uma grande variedade de arranjos institucionais nas Constituições municipais e nas respectivas leis complementares. A relação entre executivo e legislativo dificulta a realização dos estudos de políticas públicas devido à multiplicidade institucional, às variadas formas de negociação nos municípios e, acima de tudo, aos múltiplos regulamentos referentes à inserção da comunidade local no processo político (FREY, 2000).

Em 10 de julho de 2001, foi promulgada a Lei 10257, que regulamenta os artigos 182 e 183 da Constituição Federal, que estabelece diretrizes gerais da política urbana. Esta Lei, denominada Estatuto da Cidade, estabelece normas de ordem pública e interesse social que regulam o uso da propriedade urbana em prol do bem coletivo, da segurança e do bem-estar dos cidadãos, bem como do equilíbrio ambiental.

A política urbana tem por objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana, mediante diretrizes gerais que deve ser executada por todos os municípios. A política urbana é o conjunto de ações que devem ser promovidas pelo Poder Público, no sentido de garantir que todos os cidadãos tenham acesso à moradia, ao saneamento ambiental, à infra-estrutura urbana, ao transporte, aos serviços públicos, ao trabalho e ao lazer.

A cidade cumpre sua função social quando se torna acessível para todos os seus cidadãos. Isto significa que os bens e equipamentos urbanos de saúde, educação, assistência social, habitação, saneamento, lazer, emprego e renda devem ser usufruídos por todos.

Os governos locais têm uma atuação importante no desenvolvimento dos produtores locais, inclusive por meio da criação de instituições voltadas ao suporte e

à prestação de serviços às empresas. O governo local deve atuar na infraestrutura urbana, seguindo as **diretrizes do plano diretor** e do **Estatuto das Cidades**, e na criação de sistemas, de instituições de apoio ou de prestação de serviços ao sistema local, dando melhores condições aos atores para que alcancem níveis superiores de competitividade. Caberia então ao Estado o papel de animação dos empreendedores, sendo um facilitador, com a função de estimular atitudes e a capacidade de iniciativa (BRANDÃO *et all* 2006).

O Plano Diretor é fundamental para o planejamento urbano, pois todos os demais instrumentos de política urbana devem estar em harmonia com seus princípios, diretrizes e normas. O Plano é a matriz do desenvolvimento urbano do município, possuindo uma interface com todos os demais instrumentos de planejamento da administração municipal, conforme pode ser visualizado na Figura 3.



Figura 3 - Organograma dos Instrumentos da Política Urbana  
Fonte: Lacerda *et all* 2005.p.57

A elaboração do plano diretor pode se transformar na oportunidade para criar o ambiente ideal necessário para a construção de um projeto de desenvolvimento. A criação de espaços para implementação dos instrumentos de gestão democrática é um dever do poder público, pois de acordo com o artigo 44 do Estatuto da Cidade:

Art. 44. No âmbito municipal, a gestão orçamentária participativa de que trata a alínea f do inciso III do art. 4º desta Lei incluirá a realização de debates, audiências e consultas públicas sobre as propostas do **plano plurianual**, da **lei de diretrizes orçamentárias** e do orçamento anual, como condição obrigatória para sua aprovação pela Câmara Municipal. (Lei 10.257 de julho 2001)

O Plano Plurianual e a lei de Diretrizes Orçamentárias são mecanismos que devem ser obrigatoriamente utilizados na elaboração e no acompanhamento da política urbana e do orçamento participativo. Outro instrumento que deve ser utilizado pelos municípios é o Consórcio Público. Instituído pela Lei nº 11.107/05, o Consórcio pode viabilizar a implementação das diretrizes contidas no plano diretor e proporcionar a gestão do desenvolvimento em nível regional. Os consórcios públicos são parcerias formadas por dois ou mais entes da federação, para a realização de objetivos de interesse comum, em qualquer área. Os consórcios podem discutir formas de promover o desenvolvimento regional, gerir o tratamento de lixo, água e esgoto da região ou construir novos hospitais ou escolas. Eles têm origem nas associações dos municípios, que já eram previstas na Constituição de 1937. Hoje, centenas de consórcios já funcionam no País.

No Vale do Paraíba, existe há mais de 40 anos o Consórcio de Desenvolvimento Integrado do Vale do Paraíba - CODIVAP, que reúne 39 municípios da Região e ainda os municípios de Mogi das Cruzes, Nazaré Paulista, Salesópolis e Santa Isabel. O CODIVAP, conforme Estatuto próprio (1970) é formado por Conselho de Prefeitos, composto por prefeitos dos municípios consorciados, Conselho de Curadores, formado por membros eleitos nas câmaras de vereadores dos municípios consorciados, Diretoria Executiva, formada por pessoas de reconhecida competência, e por fim a Procuradoria. Ainda que a Lei 11.107 de abril de 2005 fomente a criação de consórcios com formação de arranjos

horizontais ou verticais, ou seja, envolvendo níveis diferentes da federação, o CODIVAP é um arranjo horizontal (MAMEDE, 2008). O autor ainda pondera que não se identificou históricos de planejamento do CODIVAP e considera necessária a criação de instrumentos capazes de registrar, controlar e avaliar os resultados de desenvolvimento obtidos na região e sua correlação com as metas do CODIVAP. Mamede propõe ao CODIVAP o desenvolvimento e utilização de instrumentos de planejamento público, como planos plurianuais e planos diretores, tanto nas instâncias microrregionais, quanto regional. Assim, é relevante observar que o conhecimento e a consciência dos atores locais, seja os cidadãos, seja os institucionais, são preponderantes para a construção de instituições coesas e fortalecidas a serviço do bem estar coletivo.

### **2.3.1 O PAPEL DOS ATORES INSTITUCIONAIS NA ECONOMIA LOCAL**

A fim de tornar o desenvolvimento sustentável, é necessário que haja ações que reflitam o desenvolvimento social, motivo pelo qual se busca o desenvolvimento, ações que preservem o ambiente e também que mantenha a viabilidade econômica, visto que sem dinheiro nada acontece. Assim evidencia-se a solidariedade sincrônica entre os passageiros da nave espacial terra e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras (SACHS, 2009).

Neste contexto, o aprimoramento de políticas públicas significa, por um lado, disponibilizar serviços de qualidade na saúde, educação, segurança, moradia e infraestrutura, e do outro, estimular a economia, criando um **ambiente** em que a atividade empreendedora torne-se robusta o suficiente para gerar empregos e renda.

Para Dornelas (2005), a competição na economia força novos empresários a adotar paradigmas diferentes. A nova economia tem mostrado que **iniciativas de empreendedores** estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando

distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos e gerando riquezas para a sociedade.

Para Diniz (2005), atores são instituições que funcionam como agentes decisórios, que podem ser empreendedores que decidem estabelecer firmas em determinados locais e trabalhadores que tomam a decisão de migrar.

Sen (2000) observa que o papel de agente é distinto do papel de paciente, ou seja, na condição de agente o indivíduo precisa se reconhecer como pessoa responsável que opta por agir de um modo e não de outro. E dessa ação ocasionam mudanças e realizações que podem ser julgadas de acordo com seus próprios valores e objetivos independente de avaliação com critérios externos.

Bandeira (1999) destaca a importância da participação da sociedade civil e da articulação de atores sociais nas ações voltadas para a promoção do desenvolvimento, seja em escala nacional, seja regional ou local. O autor identifica ainda as formas para se realizar as ações: consultar aos segmentos da comunidade local diretamente afetada pelos programas; assegurar a transparência das ações e combate à corrupção no setor público, por meio de uma sociedade civil atuante; promover a acumulação de capital social, que é composto por um conjunto de fatores de natureza cultural que aumenta a propensão dos atores sociais para a colaboração e para empreender ações coletivas; prover de mecanismos participativos na formulação e implementação de políticas públicas para fortalecimento da competitividade sistêmica de um país ou de uma região; participar do processo de formação e consolidação das identidades regionais

Desta forma, a qualificação dos atores local é determinante para a transformação do contexto social e para o fomento de novas atividades econômicas. Espera-se pelo surgimento de forças sociais com nova visão, identidade e capacidade organizativa e política que busquem participar dos novos espaços de negociação e democratização da vida social, econômica, política e institucional. Pode ser por meio de constituição de fóruns, conselhos e comitês que passem a atuar na esfera pública de forma a cobrar das instituições vontade política e o cumprimento constitucional de sua missão. Ou ainda pela construção de novas instituições público-privadas que ofereçam serviços inovadores e/ou de apoio técnico para viabilização da estratégia de desenvolvimento local pactuada, como serviços de

informação de mercado e apoio à comercialização, organizações de microcrédito, câmaras setoriais, redes de micro e pequenas empresas, incubadoras de empresas e até agências/oficinas de desenvolvimento local.

A política educacional do município deve estimular o desenvolvimento de jovens e adultos no ambiente escolar e promover sua profissionalização. É nesta condição de protagonista de sua história e conquistador do espaço que os diversos agentes públicos e privados que atuam no município podem se articular e se comprometerem com o desenvolvimento local e com o êxito dos projetos.

A qualificação dos profissionais de uma comunidade pode ser uma das formas de garantir trabalho e sustento na sociedade industrializada da atualidade. O homem hoje passa a maior parte do seu tempo dentro de organizações. Essas pessoas se juntam e cooperam entre si nas organizações para atingirem seus objetivos. As empresas são exemplos de organizações sociais, pois produzem bens ou serviços, empregam pessoas, utilizam competências e tecnologias, empregam recursos, porém se diferencia das demais organizações porque são orientadas para obter lucro em suas operações, são de propriedade privada e devem ser reconhecidas como negócios. As empresas podem atuar nos setores primários, com atividades agrícolas ou pecuárias; secundários, como indústria de transformação; e terciários, em atividades de serviços. Elas podem ser classificadas também quanto ao porte em pequenas, médias e grandes. No texto a seguir, serão apresentadas as características das micro e pequenas empresas.

## **2.4 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Segundo o SEBRAE (2007), as micro e pequenas empresas possuem características que lhe são peculiares como: são fornecedoras de produtos e serviços de baixo preço unitário; as vendas ao consumidor final são predominantes; atendem necessidades básicas da população como alimentos e bebidas, vestuário,

calçados, móveis, moradia (construção e reforma); têm baixas escalas de produção de capital, insumos, materiais, mão-de-obra e utilizam tecnologia de domínio público.

Os critérios que classificam o tamanho de uma empresa constituem um importante fator de apoio às micro e pequenas empresas, permitindo que estabelecimentos dentro dos limites instituídos possam usufruir os benefícios e incentivos previstos nas legislações. No Estatuto da Micro e Pequena Empresa, de 1999, o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, e são os seguintes:

- **Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);

- **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões cento e trinta e três mil duzentos e vinte e dois reais). Atualmente, esses critérios são adotados em diversos programas de crédito do governo federal em apoio às MPEs. Além do critério adotado no Estatuto da Micro e Pequena Empresa, o SEBRAE utiliza ainda o conceito de número de funcionários nas empresas para classificá-las segundo o porte, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme os seguintes números:

- **Microempresa:**

I) Na indústria e construção: até 19 funcionários;

II) No comércio e serviços: até 09 funcionários.

- **Pequena empresa:**

I) Na indústria e construção: de 20 a 99 funcionários;

II) No comércio e serviços: de 10 a 49 funcionários.

Nos levantamentos que têm como fonte de dados o IBGE, as estatísticas sobre micro e pequenas empresas divulgadas pelo SEBRAE utilizam o critério acima. Nos levantamentos dos censos e pesquisas socioeconômicas anuais e mensais, o IBGE classifica as firmas segundo as faixas de pessoal ocupado total. O conceito de "pessoas ocupadas" em uma empresa abrange não somente os empregados, mas também os proprietários. Essa é uma forma de se dispor de



informações sobre o expressivo número de micro unidades empresariais que não empregam trabalhadores, mas funcionam como importante fator de geração de renda para seus proprietários.

O SEBRAE, por meio de Observatório das MPEs, realiza diversas pesquisas com o objetivo de identificar e aprimorar as MPEs. No quadro a seguir se observa a taxa de expansão das MPEs no Brasil e no estado de São Paulo no período de 2000 a 2004.

<b>SETOR</b>	<b>Taxa de expansão de MPEs no BRASIL (2000/2004)</b>	<b>Taxa de expansão de MPEs no Estado de São Paulo (2000/2004)</b>
<b>Serviços</b>	28,4%	29,0%
<b>Comércio</b>	21,5%	22,6%
<b>Indústria</b>	12,9%	10,5%
<b>TOTAL</b>	<b>22,1%</b>	<b>23,0%</b>

Quadro 2 – Taxa de Expansão de MPE  
Fonte: Observatório das MPEs –SEBRAE-SP 2007

Ainda que não seja apresentada a taxa de expansão dos demais estados, é significativo o crescimento do estado de São Paulo nos setores do serviço e comércio, assim como a tendência de queda do setor industrial, mas que no total mantém a frente do Brasil no total de expansão das MPEs. No mesmo período, foram abertos 293 mil novos estabelecimentos (criação líquida), no Estado de São Paulo, dos quais 98% (ou quase 288 mil) são de micro e pequeno porte criando 872 mil novos empregos com carteira assinada (CLT), dos quais 55% (475 mil novos empregos) foram criados por MPEs.

O quadro 3 identifica os setores com os respectivos segmentos que apresentaram maiores taxas de expansão no estado de São Paulo.

<b>SETOR</b>	<b>SEGMENTOS</b>	<b>Expansão 2004/2000</b>
<b>Serviços</b> <b>(expansão de 29%)</b>	Aluguel de veículos, máquinas e objetos pessoais	68,9%
	Serviços de informática	60,4%
	Serviços de transporte terrestre	44,4%
	Atividades auxiliares da intermediação financeira	36,1%
	Agências de viagens	
	Atividades imobiliárias	31,7%
	Atividades recreativas, culturais e desportivas	28,7%
<b>Comércio</b> <b>(expansão de 22,6%)</b>	Material e equipamentos para escritório e informática	27,9%
	Livrarias, papelarias e bancas de jornal	
	Comércio de autopeças	41,8%
	Varejo de materiais de construção	
	Varejo de móveis e artigos de iluminação	38,7%
	Farmácias e perfumarias	34,3%
		29,8%
	29,0%	
<b>Indústria</b> <b>(expansão de 10,5%)</b>	Edição e gráfica	26,7%
	Máquinas e equipamentos (implementos, ferramentas, reparação)	24,4%

Quadro 3 – Segmentos em expansão  
Fonte: Observatório das MPEs –SEBRAE-SP 2007

A pesquisa do SEBRAE observa ainda que os segmentos com maiores taxas de expansão de MPEs estão associados à modernização da sociedade, maior

sofisticação da demanda, e ao aumento da renda originada no “boom” da agropecuária.

Entre as MPEs do comércio, em 2004, os segmentos com maior número de empresas foram: o varejo do vestuário (12%); o varejo de materiais de construção (9,3%) e os minimercados e mercearias (8,1%). Entre os segmentos do comércio que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, destacam-se: o varejo de materiais e equipamentos para escritório e informática (aumento de 58,8%); o comércio de autopeças (aumento de 37,3%) e as livrarias, papelarias e bancas de jornal (aumento de 36,1%).

No setor de serviços, em 2004, as divisões com maior número de MPEs foram: alojamento e alimentação (40,2%), com destaque para lanchonetes e restaurantes; os serviços prestados às empresas (27,5%) e o transporte terrestre (9,7%), com destaque para o transporte rodoviário de cargas. Entre as divisões do setor de serviços que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, destacam-se: o aluguel de veículos, máquinas e equipamentos (aumento de 67,9%); o transporte terrestre (aumento de 58,5%) e as atividades de informática (aumento de 55,6%).

Na indústria, em 2004, as divisões com maior número de MPEs foram: a indústria da construção (29,9%), com destaque para o segmento de edificações; a indústria de alimentos e bebidas (11,7%), com destaque para fabricação de produtos de padaria e a fabricação de produtos de metal (8,1%), com destaque para fabricação de artigos de serralheria. Entre as divisões da indústria que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, destacam-se: a fabricação de máquinas e equipamentos (aumento de 57,1%); a indústria de alimentos e bebidas (aumento de 26,5%) e a fabricação de produtos de metal (aumento de 23,7%).

A pesquisa mostra ainda as regiões de governo do estado que tiveram maior crescimento no número de MPEs e as que tiveram menor crescimento. A RG de Taubaté apresentou uma das menores taxa de crescimento das MPEs, como aponta o mapa.

## Resumo



Fonte: Observatório das MPEs – SEBRAE-SP

Figura 4 - Mapa

A cidade de Taubaté contava com 5.161 micro e pequenas empresas ligadas ao comércio, 2476 ligadas ao setor de serviços, 830 indústrias com predominância de autopeças e 594 empresas ligadas à agricultura que desempenham atividades terciárias de expressiva especialização, como mostra o quadro 4.

**COMÉRCIO (1)**

Principais classes CNAE	nº MPEs	% no Mun	% no Estado	QL (5)
1) Varejo do vestuário	571	11,1	9,0	1,2
2) Varejo de materiais de construção	440	8,5	7,5	1,1
3) Minimercados e mercearias	344	6,7	5,9	1,1
4) Quitandas, avícolas, peixarias e sacolões	233	4,5	3,8	1,2
5) Comércio de autopeças	232	4,5	5,3	0,9
6) Varej mats. eqips. escrit. e informática	229	4,4	4,7	0,9
7) Padarias	193	3,7	2,1	1,8
8) Farmácias e perfumarias	177	3,4	4,1	0,8
9) Livrarias, papelarias e bancas de jornal	153	3	2,9	1,0
10) Varejo de móveis e artigos de iluminação	150	2,9	2,7	1,1
<b>Total</b>	<b>5,16</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**SERVIÇOS (1) (2)**

Principais classes CNAE	nº MPEs	% no Mun	% no Estado	QL (5)
1) Alojamento e alimentação	773	31,2	23,9	1,3
2) Serviços prestados às empresas	733	29,6	33,1	0,9
3) Transporte terrestre	276	11,1	10,0	1,1
4) Atividades imobiliárias	152	6,1	4,2	1,4
5) Ativs. recreativas, culturais e desportivas	124	5,0	5,1	1,0
6) Agências de viagem e movim. de cargas	97	3,9	3,7	1,1
7) Informática	97	3,9	11,2	0,3
8) Serviços pessoais	85	3,4	3,4	1,0
9) Aluguel de veículos, máqs. e eqips.	67	2,7	1,7	1,5
10) Ativs. Auxs. de intermediação financeira	48	1,9	2,7	0,7
<b>Total</b>	<b>2.476</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**INDÚSTRIA (1) (3)**

Principais classes CNAE	nº MPEs	% no Mun	% no Estado	QL (5)
1) Construção	298	35,9	22,4	1,6
2) Fabricação de alimentos e bebidas	96	11,6	7,1	1,6
3) Fabricação de produtos de metal	70	8,4	8,3	1,0
4) Produtos de minerais não-metálicos	56	6,7	4,1	1,6
5) Confecção de artigos do vestuário	54	6,5	14,0	0,5
6) Edição e gráfica	43	5,2	8,4	0,6
7) Fabricação de móveis e inds. Diversas	34	4,1	6,1	0,7
8) Fabricação de máquinas e equipamentos	27	3,3	4,7	0,7
9) Extração de minerais não-metálicos	21	2,5	1,2	2,1
10) Fabricação de produtos de madeira	21	2,5	1,9	1,3
<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**AGRICULTURA (1) (2)**

Principais classes CNAE	nº MPEs	% no Mun	% no Estado	QL (5)
1) Braquiária	337	56,7	60,9	0,9
2) Capim-napier (ou capim-elefante)	335	56,4	8,3	6,8
3) Milho	237	39,9	26,9	1,5
4) Cana-de-açúcar	188	31,6	24,1	1,3
5) Outras gramíneas para pastagem	138	23,2	7,8	3,0
6) Laranja	126	21,2	10,3	2,1
7) Eucalipto	116	19,5	13,8	1,4
8) Feijão	84	14,1	6,6	2,1
9) Banana	43	7,2	3,5	2,1
10) Alfafa	27	4,5	1,3	3,4
<b>Total</b>	<b>594</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Notas:

(1) Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)/ 2005 - Ministério do Trabalho e Emprego (MTE)

Conceito de MPE: Aquela formalmente constituída e que possua CNPJ. Com até 99 empregados na Indústria e até 49 em Comércio ou Serviços.

(2) Exclusive Serviços de Correio e Telecomunicações; Intermediação Financeira; Condomínios Prediais; Administração Pública; Educação; Saúde e

Serviços Sociais, Atividades Associativas; Serviços Domésticos e Organizações Internacionais e Outras Instituições Extraterritoriais.

(3) Exclusive Indústria de Eletricidade, Gás e Água Quente e Captação, Tratamento e Distribuição de Água.

(4) Fonte: Levantamento das Unidades de Proteção Agropecuária (LUPA)/CATI-fev/2006. Cada estabelecimento agrícola pode cultivar mais de um tipo de produto. Engloba todo terreno onde se processa exploração agrícola. Pode ser exercida por Pessoa Física ou Pessoa Jurídica.

(5) Quociente de Localização = (participação dos estabelecimentos do setor no município / participação dos estabelecimentos do setor no ESP)

Obs.: As tabelas acima contemplam os dez maiores segmentos de cada setor de atividade. Não foram listados os segmentos com menos de 10 estabelecimentos. Na agricultura, as estatísticas %no Mun, %no Estado e QL foram omitidas das tabelas para municípios cujo nº de estab. do setor seja menor que 2% do total.

Processamento: Observatório das MPEs / Sebrae-SP. Versão: 05/02/07

### Quadro 4 - Estatísticas sobre nº de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) Município de Taubaté

No entanto, a ACIT realizou uma pesquisa, por meio do NUPES Núcleo de Pesquisa Econômica e Social, no período de fevereiro a agosto de 2007, que visava contar as empresas da cidade de Taubaté na área urbana do Município, sem levar em conta o porte destas empresas, já que a metodologia utilizada não permitia a solicitação de documentos que comprovem sua formalidade ou origem contábil.

A metodologia utilizada na contagem obedeceu aos seguintes critérios:

- As empresas foram visitadas conforme o cadastro de endereço disponibilizado pela Prefeitura Municipal de Taubaté (PMT).

- A partir dos endereços, verificou-se a existência ou não dessas empresas. As empresas que constavam nos endereços previstos pela PMT foram confirmadas e incluídas na lista atual de empresas. Já as empresas não encontradas foram excluídas da mesma.

- A identificação das empresas foi feita informalmente, não sendo solicitado ao representante do estabelecimento visitado algum tipo de comprovante sobre a autenticidade da informação por ele prestada.

- Já as empresas que existiam sem o cadastro na PMT foram adicionadas à lista, seguindo os mesmo critérios de informações das empresas já cadastradas.

- As visitas às empresas foram feita de duas formas: a pé e de bicicleta.

- O cadastramento do ramo da empresa foi realizado conforme a lista de código disponibilizado pela ACIT.

Das 12.800 (doze mil e oitocentas) empresas cadastradas na Prefeitura Municipal de Taubaté (PMT), foram encontradas somente 6.709 (seis mil setecentas e nove).



Gráfico 1 - Contagem de empresas  
Fonte: NUPES p. 06

Dentre os principais motivos para a não localização das demais 6.091 (seis mil e noventa e uma) empresas, pode-se destacar: a falência e a desativação de empresas sem comunicar a PMT; a transferência de endereço da empresa sem a modificação no cadastro da PMT; a duplicidade de informações, sendo este fato comum quando a empresa está localizada em bifurcação, entroncamento ou em cruzamento de vias.

Das 11.495 (onze mil quatrocentos e noventa e cinco) empresas encontradas e cadastradas em 2007, 58,36% constavam na listagem disponibilizada pela PMT, ou seja, as informações de origem dessas empresas são da prefeitura. Entretanto, as demais empresas cadastradas têm informações decorrentes da pesquisa de campo realizada na cidade.

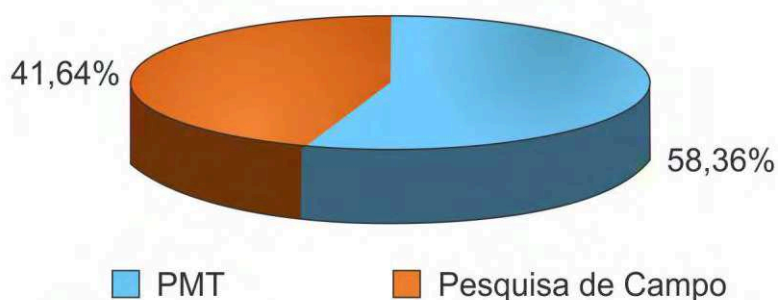


Gráfico 2 - Origem das informações  
Fonte: NUPES p.10

Do total de empresas cadastradas, a maioria (49,93%) é do setor de comércio, seguido de 28,35% de prestação de serviços, 19,79% de profissionais liberais, 1,01% da indústria e 0,92% entidades diversas.

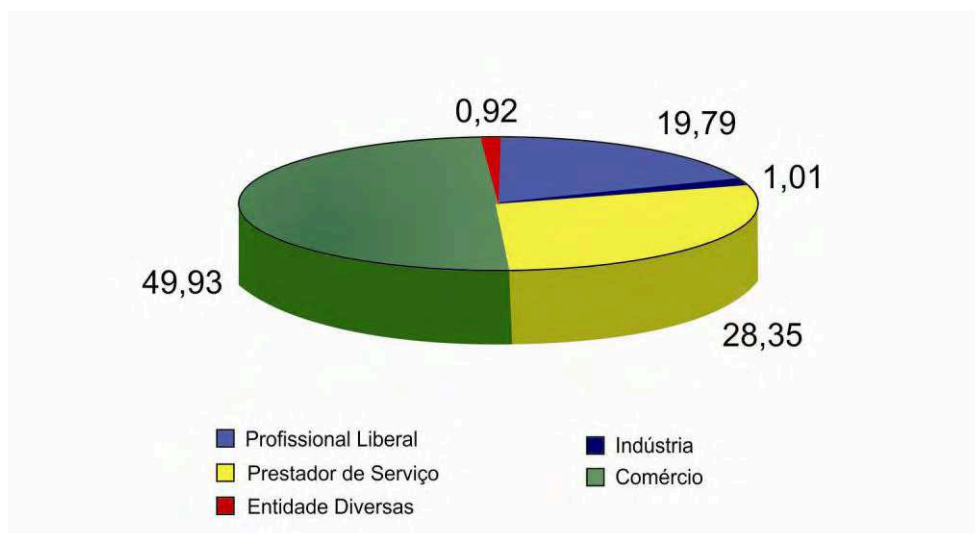


Gráfico 3 - Empresas Cadastradas Conforme o Setor de Atividade  
Fonte: NUPES p.13

No segmento de profissionais liberais, foram identificados 2.269 (dois mil duzentos e sessenta e nove) profissionais, e o ramo que apresentou maior destaque



foi o de cabeleireiros, com um total de 467 registros. Outros segmentos de profissionais liberais que podem ser ressaltados são o de dentista, com um total de 376 registros, seguido de 302 registros de motorista, 256 de médico e 223 advogados.

No setor industrial, foram identificadas 116 indústrias, sendo que o ramo que apresentou maior destaque foi o da indústria de artefatos de cimento, com um total de 33 registros. Outros segmentos de indústrias como de usinagem e de peças (logística) também apresentaram destaque, sendo identificado um total de 25 estabelecimentos de indústria de usinagem e 14 de peças.

Foram identificadas 3.253 (três mil duzentos e cinquenta e três) empresas prestadoras de serviços, e o ramo que apresentou maior destaque foi o de atividades religiosas, com um total de 235 registros. Outros segmentos de prestação de serviços que também se destacaram foram as clínicas médicas (194) e institutos de beleza (174).

No segmento do comércio foram identificados 5.725 (cinco mil setecentos e vinte e cinco) estabelecimentos comerciais. O ramo que apresentou maior destaque foi o de vendedores autônomos e ambulantes de alimentos, com um total de 854 registros. Outros segmentos de comércio que também apresentaram destaque foram os bares (532) e os estabelecimentos de roupas femininas, masculinas e infantis (224).

Foram identificadas 106 entidades diversas e o ramo que apresentou maior destaque foi o de entidades de classe, com um total de 56 registros, seguido de filantropia com 45 registros.

Os resultados mostram que existe, na cidade de Taubaté, um número considerável de empresas que estão fora do cadastro da PMT, pois das 11.495 (onze mil quatrocentas e noventa e cinco) empresas encontradas, 41,62% estava fora da lista disponibilizada pela PMT.

Durante a pesquisa de campo foi observada a reclamação de alguns comerciantes da cidade sobre o imposto cobrado pela prefeitura. Muitos alegam que o imposto cobrado é superior à renda gerada por suas atividades e, portanto, optam por ficar fora da lista da prefeitura, o que evidencia o porte dessas empresas, pois, se conseguem trabalhar sem a emissão de notas e registros dos funcionários,

devem ser pequenos ou micro empresários. Acredita-se que o número de empresas existentes em Taubaté seja superior ao número contado e cadastrado, pois o cadastramento não levou em consideração a área rural da cidade que, atualmente, corresponde a 88% do município.

## **2.5 CARACTERIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES QUE FOMENTAM AS MPES**

O crescimento econômico, bem como o desenvolvimento local, responde a um novo enfoque de desenvolvimento territorial, baseado em um melhor aproveitamento do potencial de recursos internos. Trata-se de um novo instrumento de promoção econômica e de desenvolvimento produtivo, empresarial e territorial, criado de forma articulada entre agentes públicos e privados locais. Sua estrutura administrativa deve ser flexível, em função das especificidades da região e do seu nível de desenvolvimento, e configurada através da representação dos diferentes atores.

Implementar ações integradas das políticas sociais demanda mudanças de práticas, padrões, valores e mudança na cultura organizacional das instituições públicas gestoras das políticas sociais, por meio de incorporação de organizações autônomas privadas voltadas aos interesses coletivos e capazes de dar maior eficácia à gestão das políticas sociais. Assim emergem as instituições sem fins lucrativos e não governamentais que constituem o terceiro setor, pois não é Estado (primeiro setor), nem Mercado (segundo setor). São organizações públicas privadas, porque estão voltadas não à distribuição de lucros para acionistas ou diretores, mas à realização de interesses públicos, fora do aparato estatal.

### 2.5.1 AS ADMINISTRAÇÕES MUNICIPAIS

Os municípios e as prefeituras podem ser vistos como um empreendimento que envolve uma série de fatores e inúmeras atividades. O papel da gestão municipal deve ser de articuladora das ações de desenvolvimento, em conjunto com os demais atores, trabalhando todos os níveis, desde a cúpula da administração até os servidores das diferentes áreas.

Para Dowbor (1995), cerca de 80 ou 90% das ações que concernem às necessidades do dia a dia, como a construção e gestão das escolas, a organização das redes comerciais e financeiras, a criação das infra-instrutoras de saúde, a preservação do meio ambiente, a política cultural e tantas outras, podem ser resolvidas localmente. O fortalecimento da economia local passa, necessariamente, pelo ordenamento das atividades econômicas existentes no município e pela busca de alternativas para seu pleno desenvolvimento.

As administrações municipais devem trabalhar para modernizar suas estruturas de forma a planejar e implementar ações integradas a partir das necessidades reais da população, utilizando canais concretos de participação e decisão da comunidade; redefinir as relações de poder político com a sociedade civil, envolvendo os vários segmentos sociais (conselhos, comissões, fóruns) representativos e legítimos, na administração dos conflitos e na construção dos consensos estratégicos para o desenvolvimento integrado. O envolvimento, nesse processo, das lideranças políticas e administrativas, é indispensável para que haja o comprometimento dos servidores e a sua conseqüente valorização como agentes do desenvolvimento local e do bem-estar coletivo. A construção de novas alianças e compromissos sociais é que vai dar sustentabilidade às ações administrativas e ampliação/diversificação da base de sustentação política dos gestores públicos (ARNS *et al*).

### **2.5.1.1 Prefeitura Municipal de Taubaté**

É relevante para este estudo apresentar um resumo das leis sancionadas a partir de 2006 pela prefeitura de Taubaté com relação ao desenvolvimento econômico do município. Esta data é oportuna, pois a Lei Federal nº 123, que trata das micro e pequenas empresas, conhecida por “Lei Geral”, é de 14 de dezembro de 2006.

A Lei Complementar nº 144, de 26 de janeiro de 2006, dispõe sobre a criação, a organização e o funcionamento do Departamento de Desenvolvimento Econômico do Município e dá outras providências Art. 3º O Departamento de Desenvolvimento Econômico do Município contará com os seguintes órgãos para o desenvolvimento de suas atividades, com subordinação ao Diretor:

- I – Grupo Executivo Industrial – GEIN;
- II – Grupo Executivo do Comércio e de Atividades de Prestação de Serviços – GECOMP;
- III – Grupo Executivo Agropecuário – GEAP.

Esta lei cria os grupos de trabalho GEIN, GECOMP e GEAP que deveriam dar suporte a discussão de políticas e programas para atender a essas áreas. Na prática verifica-se que apenas o GEIN tem programa específico conforme a Lei Complementar nº 184, de 2008, que cria o PROINDE e altera os incentivos à atração de empresas à cidade.

A Lei Complementar nº 175, de 9 de outubro de 2007, autoriza a criação da Fundação de Apoio à Pesquisa, Tecnologia e Inovação da Universidade de Taubaté. Art. 3º A finalidade básica da Fundação de Apoio à Pesquisa, Tecnologia e Inovação da Universidade de Taubaté, referida no art. 1º, será preferentemente implementada por meio de: I - promoção da integração Universidade-Empresa; II - promoção e execução de estudos e pesquisas de interesse regional, estadual, nacional e internacional; III - patrocínio do desenvolvimento de novos produtos, equipamentos, sistemas e processos; IV - gestão e coordenação dos projetos aprovados por

entidades de fomento; V - constituição como centro de informação em ciência e tecnologia; VI - capacitação e valorização dos recursos humanos vinculados aos seus programas de ação; VII - promoção da divulgação de conhecimentos científicos e tecnológicos pelos meios disponíveis. Esta é uma lei muito importante para as MPEs, pois cria mecanismos para realização de parcerias entre a universidade, as empresas e órgãos públicos como a própria prefeitura. Na prática também não foi constatado programa que efetive esta intenção.

A Lei Complementar nº 181, de 21 de dezembro de 2007, dispõe sobre o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte no âmbito do município de Taubaté e dá outras providências: No art. 2º O tratamento diferenciado, favorecido e simplificado dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte será gerido pelo Comitê Gestor Municipal, com as seguintes competências: I - coordenar a implantação da Sala do Empreendedor; II - coordenar as parcerias necessárias ao desenvolvimento dos trabalhos que compõem a Sala do Empreendedor. Parágrafo único. O Comitê Gestor Municipal será composto por três servidores públicos municipais, um representante da Associação Comercial e Industrial de Taubaté, um representante do Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e um representante do Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté. No art. 4º Para as hipóteses não contempladas nesta Lei Complementar serão aplicadas as diretrizes da Lei Complementar Federal nº 123, de 14 de dezembro de 2006, e suas alterações. Já no art. 12. Com o objetivo de orientar os empreendedores e simplificar os procedimentos de registro e funcionamento de empresas no município de Taubaté, deverá ser criada a **Sala do Empreendedor**, no prazo máximo de seis meses a contar da publicação desta Lei Complementar, com as seguintes competências: I – disponibilizar aos interessados as informações necessárias à emissão da inscrição municipal e alvará de funcionamento, mantendo-as atualizadas nos meios eletrônicos de comunicações oficiais; II – emitir certidão de uso do solo na área do empreendimento; III – emitir alvará provisório; IV – deferir ou não os pedidos de inscrição municipal, devidamente instruídos, em até cinco dias úteis; V – emitir certidões de regularidade fiscal e tributária; VI – orientar sobre os procedimentos necessários para a regularização de registro e funcionamento, bem como a situação fiscal, tributária, sanitária e ambiental das empresas. § 1º Na hipótese de

indeferimento, o interessado será comunicado por escrito sobre os fundamentos e será oferecida orientação para a adequação à exigência legal. § 2º Para a consecução dos seus objetivos na implantação da Sala do Empreendedor, a administração pública municipal firmará parceria com outras instituições, para oferecer orientação sobre a abertura, funcionamento e encerramento de empresas, incluindo apoio para elaboração de plano de negócios, pesquisa de mercado, orientação sobre crédito, associativismo e programas de apoio oferecidos no município.

Art. 23. Deverão ser aplicados os incentivos fiscais municipais de qualquer natureza a todas microempresas e empresas de pequeno porte, independentemente de serem optantes pelo Simples Nacional, com exceção do valor do ISSQN devido em razão deste regime único de arrecadação.

Art. 24. A Sala do Empreendedor prevista nesta Lei Complementar deverá atribuir todas as orientações, informações e conclusões relativas a este capítulo às microempresas e empresas de pequeno porte nela enquadradas, podendo ainda disponibilizar material para compreensão e capacitação do empreendedor.

Art. 25. Ficam isentas do pagamento das taxas de fiscalização de serviços diversos, instituídas no âmbito da vigilância sanitária municipal, as microempresas e empresas de pequeno porte, assim definidas na Lei Complementar Federal nº 123, de 2006.

Art. 26. Todos os processos administrativos em que figurarem como requerentes microempresas ou empresas de pequeno porte deverão possuir na sua capa a observação “Tramitação Urgente”, que importará na preferência e na celeridade da sua resolução.

Art. 27. Os escritórios de serviços contábeis, na forma do § 22 do art. 18 da Lei Complementar Federal nº 123, de 2006, recolherão o ISSQN com base na alíquota fixa correspondente a cinco Unidades Fiscais do Município de Taubaté, calculada em relação a cada profissional habilitado, sócio, que preste serviço em nome da sociedade, embora assumindo responsabilidade pessoal, nos termos da lei aplicável.

Art. 32. Nas contratações públicas de bens e serviços deverá ser concedido tratamento favorecido, diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte, objetivando:

- I – a promoção do desenvolvimento econômico e social;
- II – a ampliação da eficiência das políticas públicas;
- III – apoio às iniciativas de comércio justo e solidário.

Esta lei é considerada um avanço para a promoção das MPEs de Taubaté. Ela é baseada na Lei Federal nº 123, de dezembro de 2006, conhecida como a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, e registra uma conquista importante com relação à legislação e justiça tributária no país e no relacionamento de todos os níveis de governo com os empreendedores. No entanto, após quatro anos da promulgação desta lei, a cidade ainda não possui a sala do empreendedor que se propõe a fornecer orientações à abertura de empresas em um só lugar, com manutenção de um contabilista de plantão no local, assim como as compras municipais que ainda não oferecem tratamento privilegiado às MPEs da cidade, entre outros.

A Lei Complementar nº 184, de 5 de março de 2008, dispõe sobre a consolidação das normas relativas aos incentivos fiscais, com a criação do Programa Ostensivo de Incentivo ao Desenvolvimento Econômico do Município de Taubaté – PROINDE, e dá outras providências. Esta lei dá uma roupa nova ao departamento, reduzindo os incentivos fiscais para atração de empresas ao município. O discurso do diretor é que a cidade não tem áreas disponíveis para a instalação de novas empresas conforme Guedes (2008).

A Lei complementar nº 190, de 5 de maio de 2008, acrescenta e altera dispositivos da Lei Complementar nº 184, de 5 de março de 2008, que dispõe sobre as normas relativas aos incentivos fiscais, com a criação do Programa Ostensivo de Incentivo ao Desenvolvimento Econômico do Município de Taubaté – PROINDE.

A prefeitura de Taubaté manteve sua estrutura organizacional sob a forma de diretoria até dezembro 2010, quando o prefeito enviou à Câmara o projeto de lei alterando a estrutura administrativa para secretarias. A Lei Complementar nº 236, que foi sancionada em 21 de dezembro de 2010, entrou em vigor no primeiro dia útil de 2011. O Art. 1º - A estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Taubaté

passa a ser constituída do Gabinete do Prefeito, Secretarias, Departamentos e Assessorias, na seguinte conformidade:

- I - Gabinete do Prefeito;
- II - Secretaria de Governo e Relações Institucionais;
- III - Secretaria de Esportes e Lazer;
- IV - Secretaria de Planejamento;
- V - Secretaria de Desenvolvimento e Inovação;**
- VI - Secretaria de Administração e Finanças;
- VII - Secretaria de Saúde;
- VIII - Secretaria de Desenvolvimento e Inclusão Social;
- IX - Secretaria de Obras, Trânsito e Transportes;
- X - Secretaria de Serviços Públicos;
- XI - Secretaria de Segurança Pública Municipal;
- XII - Secretaria de Educação;
- XIII - Secretaria de Turismo e Cultura;
- XIV - Secretaria de Meio Ambiente;
- XV - Secretaria dos Negócios Jurídicos;

O Art. 8º A Secretaria de Desenvolvimento e Inovação é composta pelo Departamento de Desenvolvimento Econômico, compreendendo:

- I - Grupo Executivo Industrial – **GEIN** ;
- II - Grupo Executivo Agropecuário – **GEAP**;
- III - Grupo Executivo do Comércio e Atividades de Prestação de Serviços – **GECOMP**.

A secretária tem como escopo dentro de suas atribuições, fomentar a instalação de novas empresas, incentivar o crescimento de outras e o desenvolvimento na área de prestação de serviços, comércio e agropecuário.

Guedes (2008) pesquisou quatro cidades do Vale do Paraíba, São José dos Campos, Jacareí, Pindamonhangaba e Taubaté, com relação à percepção que os gestores públicos e os empresários têm do serviço público de fomento ao desenvolvimento econômico e constatou que em Taubaté o apoio ao empreendedor interno é um serviço público de fomento ao desenvolvimento econômico municipal. É realizado por meio do trabalho das gerências especializadas junto aos pequenos



produtores rurais, artesãos e empreendedores informais. O incentivo ao associativismo e formação de cooperativas são ferramentas importantes utilizadas pela administração municipal, que comumente conta com a parceria do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Outras duas importantes linhas de atuação nesta mesma senda são a construção de Incubadoras de Empresas e Bancos para o financiamento de microcréditos. O autor complementa ainda que as Incubadoras de Empresas são galpões que contam com uma estrutura de orientação administrativa, oferecida pela administração pública, para instalação temporária de empresas iniciantes, para que possam angariar formação gerencial, bem como suporte financeiro, com a carteira de clientes que possibilite, depois de um tempo especificado, abrir suas próprias instalações e conquistar sua independência administrativa.

Vedovello *et al* (2001) ponderam que uma incubadora pode ser “um arranjo **interinstitucional** com instalações e infraestrutura apropriadas, estruturado para estimular e facilitar a vinculação empresa-universidade (e outras instituições acadêmicas); o fortalecimento das empresas e o aumento de seu entrosamento; o aumento da vinculação do setor produtivo com diversas instituições de apoio (além das instituições de ensino e pesquisa, prefeituras, agências de fomento e financiamentos – governamentais e privadas – e instituições de apoio às micro e pequenas empresas – como o Sebrae no Brasil). Segundo os autores, incubadoras de empresas devem, então, prover às empresas incubadas serviços e recursos compartilhados, instalações adequadas e infraestrutura administrativa competente e operacional, criando um ambiente pró-ativo ao nascimento, desenvolvimento e consolidação de novos negócios. Neste sentido, os galpões de Taubaté não devem ser considerados incubadora devido à ausência de convênios com escolas ou institutos que façam a intermediação do conhecimento e técnicas necessárias ao desenvolvimento do empresário.

Segundo o artigo 8º da Lei nº 236 que instituiu a Secretaria do Desenvolvimento e Inovação, sua estrutura se mantém a mesma do antigo Departamento de Desenvolvimento Econômico, com o GEIN, GECOMP e GEAP. Na prática, apenas o GEIN tem políticas definidas de incentivo fiscais que estão baseadas, principalmente, nas doações de área, aprovadas pela câmara municipal,

como lembra Costa (2005). As demais diretorias ainda não saíram do papel, devido à constatação da inexistência de planos concretos que as viabilize.

A constituição federal no artigo 31º preconiza que a fiscalização do Município será exercida pelo Poder Legislativo Municipal, mediante controle externo, e pelos sistemas de controle interno do Poder Executivo Municipal, na forma da lei. No § 1º deste artigo, prevê que o controle externo da Câmara Municipal será exercido com o auxílio dos Tribunais de Contas dos Estados ou do Município ou dos Conselhos ou Tribunais de Contas dos Municípios, onde houver. A fim de atender a legislação a prefeitura de Taubaté criou os Conselhos Municipais, relacionados a seguir:

**CONSELHO MUNICIPAL DE CONTROLE SOCIAL** – Criado pela Lei nº 3824, do dia 1º de fevereiro de 2005, visando acompanhar e avaliar a execução do programa de garantia de renda mínima associado às ações socioeducativas no âmbito municipal, bem como aprovar a relação de famílias selecionadas pelo poder executivo municipal para a percepção dos benefícios do programa Bolsa Família.

**CONSELHO MUNICIPAL DE PROGRAMA ENSINO ESPORTE JUVENTUDE** – Visando a promoção sócio-educativa de crianças e adolescentes entre 7 e 14 anos, durante 4 horas diárias, desenvolve atividades diversificadas (educativas, culturais, artísticas, esportivas e recreativas) e busca o desenvolvimento social, afetivo, cultural, físico e intelectual de seus participantes. Oferecem ainda, duas refeições diárias, acompanhamento pediátrico e odontológico, o que vem garantindo às crianças bom desenvolvimento físico e social.

**CONSELHO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA** – Criado pela Lei nº 3.907, de 16 de janeiro de 2006, alterada pela Lei nº 3.941, de 28 de junho de 2006, seu objetivo principal é o de resguardar o exercício dos direitos da pessoa portadora de deficiência.

**CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO** – Instituído pela Lei Complementar nº 142, de 16 de janeiro de 2006, tem como competência, dentre outras, propor normas para aplicação dos recursos públicos em educação no município; sugerir diretrizes

para organização do Sistema Municipal de Educação; acompanhar os resultados da repartição, transferência e aplicação dos recursos do FUNDEF; promover e divulgar programas e eventos de incentivo e valorização do magistério, propor políticas e metas para sua organização e melhoria, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL DO IDOSO** – Criado pela Lei nº 3.823, de 01 de fevereiro de 2005, tem como competência, dentre outras, formular as diretrizes para o desenvolvimento das atividades de proteção e assistência que o município deve prestar ao idoso; estimular estudos, debates e pesquisas, objetivando prestigiar e valorizar o idoso; propor medidas que visem garantir ou ampliar os direitos dos mesmos; contribuir para a elaboração da política do idoso; cadastrar as entidades filantrópicas e particulares de atendimento aos idosos, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO** – Criado pela Lei Complementar nº 149, de 05 de abril de 2006, tem como competência, dentre outras, coordenar ações de incentivo e promoção do turismo no município de Taubaté; orientar o Poder Público e a iniciativa privada na administração dos pontos e atrativos turísticos do Município; buscar recursos e fazer gestões junto a órgãos, entidades e instituições visando a incrementação do turismo no município e região, bem como promover campanhas nesse sentido; estabelecer um Plano Municipal de Turismo, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL ANTIDROGRAS – COMAD** – Criado pela Lei nº 3.971, de 24 de agosto de 2006, tem como competência atuar como supervisor das atividades exercidas pelas instituições e entidades municipais responsáveis pelo desenvolvimento das ações referentes à redução da demanda de drogas, quais sejam: a prevenção do uso indevido das mesmas, ao tratamento, à recuperação e à reinserção social dos indivíduos que apresentem transtornos do uso indevido de droga, assim como dos movimentos comunitários e representações das instituições federais e estaduais existentes no município e dispostas a cooperar com o esforço municipal.

**CONSELHO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL** – Criado pela Lei nº 4.046, de

04 de abril de 2007, tem como competência, dentre outras, zelar pela efetivação do sistema descentralizado e participativo da assistência social; atuar na formulação de estratégias e controlar a execução da política de assistência social; aprovar o Plano Municipal da Assistência Social; inscrever as entidades e organizações de assistência social que prestem serviços no município para os efeitos da Lei Orgânica de Assistência Social; divulgar e promover a defesa dos direitos sócio-assistenciais, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE DE TAUBATÉ – COMDEMAT –**

Criado pela Lei Complementar nº 165, de 23 de maio de 2007. Órgão deliberativo e de assessoramento da Prefeitura Municipal de Taubaté em questões referentes ao equilíbrio ecológico e ao combate à poluição ambiental, em toda área do Município, tendo como competência, dentre outras, propor diretrizes da política municipal do meio ambiente; propor normas legais, procedimentos e ações visando a defesa, conservação, recuperação e melhoria da qualidade ambiental, observada a legislação federal, estadual e municipal pertinente; atuar na conscientização pública para o desenvolvimento ambiental, promovendo a educação ambiental formal e informal, com ênfase nos problemas do Município; opinar sobre a realização de estudos alternativos sobre as possíveis consequências ambientais de projetos públicos ou privados, visando a compatibilização do desenvolvimento econômico com a proteção ambiental, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL DE ACOMPANHAMENTO E CONTROLE SOCIAL DO FUNDO DE MANUTENÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA E DE VALORIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO - CONSELHO DO FUNDEB –**

Lei nº 4.048, de 27 de abril de 2007. Tem como competência acompanhar e controlar a repartição, transferência e aplicação dos recursos do FUNDEB; supervisionar a realização do Censo Escolar, emitir parecer sobre as prestações de contas dos recursos do Fundo que deverão ser disponibilizadas pelo Poder Executivo Municipal, etc.

**CONSELHO MUNICIPAL HABITAÇÃO –** Criado pela Lei nº 4.072, de 05 de julho de 2007. Tem como competência, estabelecer diretrizes e fixar critérios para a

priorização de linhas de ação, alocação de recursos do Fundo de Habitação de Interesse Social e atendimento dos beneficiários dos programas habitacionais.

**CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO RURAL** – Criado pela Lei Complementar nº 79, de 23 de fevereiro de 2000, alterada pelas Leis Complementares nº 158, de 27 de setembro de 2006, e 161, de 14 de março de 2007. Tem como competência estabelecer subsídios para a formação da política municipal de desenvolvimento rural; assessorar o Executivo Municipal em matérias relacionadas à agropecuária e ao abastecimento alimentar, dentre outras. A composição do referido Conselho foi objeto da Portaria nº 144, de 27 de abril de 2007.

A criação dos conselhos na cidade tem pouco mais de 10 anos. Na maioria deles, a sociedade civil não tem o conhecimento de suas atribuições, deixando aos membros da prefeitura ou departamento relacionado, como é o caso da educação, turismo, entre outros, realizar os procedimentos (colher as assinaturas) para enviar ao tribunal de contas. É importante que a população se aproprie dos regulamentos de cada conselho e da necessidade de defender seus interesses de acumulação de bem estar, como afirma Giovanni (2009).

### **2.5.2 INSTITUIÇÕES DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Os pequenos negócios podem se apresentar como uma oportunidade para a geração de renda e aumento dos postos de trabalho, dinamizando a economia das cidades. Estima-se que haja cerca de cinco milhões de empresas registradas no país, das quais 98% são micros e pequenas (MPEs). De cada dois empregos gerados no país, um é oferecido por uma MPE formalizada. Com tudo isso, ainda há pelo menos 40 milhões de pessoas trabalhando informalmente segundo estudo realizado pelo SEBRAE (2005), o que evidencia a importância das pequenas

empresas para a geração e manutenção de empregos no país, assim como o conhecimento e a valorização de instituições que foram criadas para apoiar os empreendedores.

### **2.5.2.1 SEBRAE**

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada sem fins lucrativos, criada em 1972, com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. A instituição atua também com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios. Parte deste esforço ganhou visibilidade com a aprovação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, em dezembro de 2006. A lei consolidou, em um único documento, o conjunto de estímulos que deve prevalecer para o segmento nas três esferas, federal, estadual e municipal, da administração pública, inclusive na área tributária. Um dos dispositivos da Lei Geral, o Simples Federal, já regulamentado, representou grande ganho para micro e pequenas empresas em termos de redução de burocracia, de carga tributária e de custos operacionais. Outro dispositivo, o de Compras Governamentais, beneficiou o segmento por representar um nicho de negócios fundamental ao aumento do faturamento e da competitividade dos pequenos negócios. Essas ações reforçam o papel do SEBRAE como incentivador do empreendedorismo e revelam a importância da formalização para a economia brasileira, mostrando aos milhões de micro e pequenos empresários deste País as vantagens de se ter um negócio formal, apontando caminhos e soluções, com o objetivo de facilitar o acesso aos serviços financeiros, à tecnologia e ao mercado, sempre com foco na competitividade empresarial.

### **2.5.2.2 Banco do Povo**

O Banco do Povo Paulista (BPP) é o programa de microcrédito produtivo do Governo do Estado de São Paulo, gerenciado pela Secretaria Estadual do Emprego e Relações do Trabalho (SERT), em parceria com as prefeituras municipais. Criado em 1998, o BPP concede empréstimos a pequenos empreendedores como motoristas, comerciantes, costureiras e cabeleireiras, a uma taxa mensal de juros de apenas 0,7%. Com o objetivo de promover a geração de emprego e renda no Estado, o BPP é o maior programa estadual de microcrédito do País, com taxa atual de inadimplência de apenas 1,2%. Os recursos utilizados são provenientes do Governo de São Paulo (90%) e das prefeituras parceiras (10%), tendo como agente financeiro o Banco do Brasil. Atualmente o BPP está presente em 447 cidades paulistas. Em novembro de 2009, o programa chegou à marca dos R\$ 600 milhões emprestados desde sua criação. Desde 1998, o BPP realizou mais de 223 mil operações de crédito. Seu público-alvo são empreendedores formais ou informais, cooperativas e associações de produção formalmente constituídas. Os valores do financiamento para pessoa física no início de negócio é de R\$ 200 a R\$ 1.000. Já para capital de giro e investimento fixo é de R\$ 200 a R\$ 5.000 para pessoa jurídica, no início de negócio. Para investimento fixo é de R\$ 200 a R\$ 7.500. Para Cooperativas e Associações Legalizadas: de R\$ 200 até R\$ 25.000. O empreendedor pode pagar de 12 a 36 meses de acordo com a operação. Os juros são de 0,7% a.m (zero vírgula sete ao mês).

### **2.5.3 INSTITUIÇÕES DE CLASSE**

As entidades do terceiro setor, em geral, se caracterizam pela lógica da responsabilidade social, solidariedade, voluntariado e busca do bem comum. Inicialmente construídas para suprir falhas ou complementar a ação governamental, as chamadas organizações não governamentais, sem fins lucrativos, estão se firmando como atores relevantes no processo de desenvolvimento, pela experimentação de políticas públicas, captação de recursos internacionais e adoção de metodologias para construir estratégias de combate à pobreza e às desigualdades, assim como realizar parcerias com o primeiro e segundo setor na execução de programas que possuem expertise. O Centro das Indústrias de São Paulo, a Associação Comercial e Industrial de Taubaté, os sindicatos do comércio varejista e dos contabilistas são exemplos de atuação deste modelo de parceria, pois cada um atua para a consecução dos seus interesses e objetivos, mas em alguns momentos se juntam a outras instituições ou ao governo para ganhar força e chegar a resultados eficazes e efetivos, como será apresentado a seguir.

### **2.5.3.1 CIESP**

O Centro das Indústrias do Estado de São Paulo - CIESP, fundado no dia 28 de março de 1928, tinha a missão de defender interesses do setor industrial de forma autônoma. Os primeiros desafios da entidade foram: criar um serviço de informações sobre preços de mercado no mundo; criar um centro de estatísticas; montar uma biblioteca especializada, com síntese de cada livro enviado aos sócios; inaugurar um centro de exposições; instalar um laboratório de análise de materiais e desenvolver um sistema de normas para a produção. Uma combinação altamente prática, mas não comum na época. Neste modo de funcionar estava a verdadeira novidade da Instituição. O CIESP tinha como objetivo transformar a classe industrial em formadora de opinião. Entretanto, a crise de 1929 trouxe um novo desafio aos industriais pioneiros, que pretendiam conquistar espaço paulatinamente, como vinha



acontecendo com a Indústria em todo o período da República Velha. Mas o sistema que sustentava esta possibilidade ruía com a crise. Em 1930 ocorreu o Golpe de Estado e, no dia 1º de novembro, Getúlio Vargas tomava posse no Governo como chefe de Estado. O método escolhido por ele foi o de transformar o Estado em agente sindicalizador, tanto de empresários como de operários. Com o decreto de 1931, que instituiu um modelo sindical baseado em associações de classe, Federações Estaduais e Confederações, o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo passa a chamar-se Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. Passava a ser da Federação, as funções: formar a Confederação Nacional da Indústria e do Comércio e organizar um tribunal de conciliação e arbitramento, destinado a resolver questões entre patrões e empregados. Em 1939, os líderes industriais buscam reconstituir a sua entidade. Assim, em 1942, o CIESP, voltava à ativa basicamente com as prioridades originais de 1928, adaptadas ao momento e com o sistema de eleição dos diretores pelos sócios. Nos anos 40, CIESP e FIESP tinha diretorias próprias, cada uma concentrada numa questão. Enquanto a FIESP cuidava das questões institucionais e da mobilização industrial, o CIESP desenvolvia estudos econômicos e legislativos necessários para transformar os planos em realidade - e ainda cuidava da parte da mobilização industrial. A descentralização da Entidade se inicia em 1949, com a criação das Regionais, fato que amplia e diversifica suas atividades.

A diretoria regional de Taubaté foi criada em 29 de setembro de 1950, a Regional do CIESP Taubaté compreende 28 cidades – localizadas entre o município-sede e Bananal, incluindo a Serra da Mantiqueira e Ubatuba (Litoral Norte). Além da sede em Taubaté, possui Representações em Pindamonhangaba, Guaratinguetá, Lorena e Cruzeiro – sendo que nesta última conta ainda com um Escritório de Apoio gerenciado em parceria com a Associação Comercial e Industrial de Cruzeiro e Região (AICR). A regional de Taubaté atua em grupos de trabalho em várias áreas: Núcleo de Jovem Empreendedor; Grupo de Comércio Exterior; Diretoria de Ação Social; Diretoria de Ação Técnica e Acadêmica; Diretoria de Desenvolvimento Industrial; Grupo de Gerenciamento e Estudos Tributários.

### 2.5.3.2 ACIT

Para atender aos interesses do comércio e indústria da época foi fundada em 1899, por um grupo de empresários, a Associação Comercial e Industrial de Taubaté – ACIT. Esses empresários estavam preocupados com o impacto de uma crise financeira, provocada pelas constantes baixas do preço do café, reuniram-se para enfrentar as turbulências econômicas e sociais, conscientes de que a união os tornava mais fortes e ativos ante a crise. Sua primeira missão foi “defender o interesse do comércio e da indústria, representá-los perante os poderes públicos e, quando consultada, prestar informações sobre as condições econômicas do município”. Passado mais de um século, a humanidade viu surgir o rádio, a televisão, o avião, o computador, a internet e muitos outros avanços tecnológicos, mas a ACIT continua com uma missão similar a desenvolvida pelos seus próprios fundadores, há 110 anos. Com o intuito de “proporcionar aos associados serviços, informações e conhecimentos atualizados; estimular o empreendedorismo, a formalização das empresas e o associativismo; ser modelo de transparência administrativa e agente de desenvolvimento social”, a ACIT mantém a importância como agente de transformação social e promoção dos interesses da classe empresarial. A instituição oferece o serviço de utilidade pública à população que tem restrição ao crédito, o serviço de proteção ao crédito aos empresários que mantêm as vendas a prazo, curso e palestras com temas de interesse dos empresários, um boletim informativo semanal e um jornal bimestral com temas variados sempre de interesse dos empresários locais e ainda realiza cinco campanhas promocionais com objetivo de alavancar as vendas nas datas comemorativas: dias das Mães, Namorados, Pais, liquidação de final de inverno, e verão, e Natal.

Os empresários, cientes da força que têm quando estão juntos, se organizam também para lutar por seus interesses, usando o mesmo modelo de instituição dos empregados, ou seja, formam os sindicatos patronais. Os sindicatos dos

empregados e os sindicatos patronais elaboram e estipulam as convenções coletivas que são equiparadas às leis, pois se pressupõe que foram negociadas considerando a ambos interesses.

### **2.5.3.3 SINCOVAT**

O Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté – SINCOVAT é uma entidade de classe patronal, pois reúne empresários para fins de estudo, defesa e coordenação dos seus interesses econômicos ou profissionais. Ele atende aos municípios de Taubaté, Caçapava, Campos do Jordão, Lagoinha, Natividade da Serra, Redenção da Serra, São Luiz do Paraitinga, Santo Antônio do Pinhal, São Bento do Sapucaí, Tremembé e Ubatuba. Em 4 de outubro de 1968, Jarbas Passarinho, que exercia as funções de Ministro do Trabalho, assinou em Brasília (DF) a Carta de Reconhecimento do SINCOVAT - Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté.

### **2.5.3.4 SINCONTA**

O Sindicato dos Contabilistas de Taubaté – SINCONTA é originário da antiga Associação dos Contabilistas de Taubaté e foi fundado pelo contabilista Benedito Carlos dos Santos em 18 de setembro de 1975. Sua carta foi outorgada pelo Ministério do Trabalho em 28 de novembro de 1986. Mantém parceria com o Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté, onde realiza o Centro de Estudos e Cursos. O SINCONTA é membro da Federação dos Contabilistas do Estado de São Paulo, no intuito de articular os sindicatos de todo o Estado, representando-os de

forma unificada. Entre as conquistas da classe, vale destacar as Jornadas Técnico-Culturais que buscam a integração, atualização e reciclagem profissional na área da Contabilidade e a promoção dos prêmios “Destaque Dirigente Sindical” e “Personalidade do Ano”, que visam o reconhecimento dos profissionais destaques na Contabilidade. A Federação mantém os contabilistas atualizados por meio da publicação bimestral de uma revista, que se constitui em um espaço para a divulgação de eventos da área, discussão dos temas estratégicos referentes à profissão contábil e intercâmbio de informações entre os sindicatos filiados.

#### **2.5.4 UNIVERSIDADES**

O Art. 207 da Constituição Federal preconiza que as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Assim, evidencia-se o papel fundamental das universidades no desenvolvimento do território, à medida que exercem a função social de educar fazendo emergir vivências do processo de conhecimento (ASSMANN, 2007).

Pensar a instituição acadêmica no século XXI como um espaço de equilíbrio entre qualidade, equidade e pertinência social implica romper com a tradição de escolas cerradas em si mesmas. Uma universidade comprometida socialmente é um espaço de educação de cidadãos de um mundo de desigualdades e injustiças; de pessoas em condições de encontrar seu lugar no mercado de trabalho e produzir, mas, também responsáveis pelo mundo e sociedade onde vivem e comprometidas com a causa pública. Fazer com que instituições, agendas de pesquisa e programas acadêmicos de graduação e pós-graduação estabeleçam nova dinâmica de relacionamento com os atores sociais, onde o princípio do *bem público* seja capaz de colocar o potencial de formação e produção de conhecimentos e serviços em prol

da realidade da comunidade, sem descuidar da preservação da memória e da cultura (FNES, 2009).

Desta forma, esta pesquisa apresenta a missão e visão das duas instituições de ensino superior, escolhida pela autora, com a intenção de evidenciar as características de cada instituição, assim como sua atuação.

#### **2.5.4.1 UNITAU**

A Universidade de Taubaté tem como missão “transcender a função educacional local, atingindo reconhecimento e credibilidade da comunidade científica e acadêmica nacional e internacional, como uma instituição de excelência tecnológica e de conhecimento de ponta em ensino, pesquisa acadêmica e aplicada, extensão e formação da consciência social, ambiental e da cidadania”; e como visão “um centro de referência internacional em ensino, pesquisa acadêmica e aplicada e extensão, caracterizado pelo compromisso social de instituição pública e pela gestão competitiva, perenizando sua existência independentemente do nível de concorrência do mercado.” Já a Pró-reitoria de extensão da Universidade de Taubaté tem como missão “exercer a função institucional, que articulada com ensino e pesquisa tem na produção, difusão e aplicação do conhecimento pela comunidade acadêmica, uma forma de contribuir e promover troca de saberes com a sociedade e o mercado, exercendo a sua função social, técnica, científica, ética e política, reafirmando a sua identidade de Universidade pública e a sua finalidade educativa”; e como visão “possibilitar que a UNITAU, até 2014, seja reconhecida na região do Vale do Paraíba como uma Universidade Pública, que exerce o seu compromisso social, articula e participa de projetos democrático-participativos da sociedade, voltados para o desenvolvimento e sustentabilidade econômico-socioambiental, para a construção e troca de saberes com a sociedade e o mercado”. Baseia-se nos

seguintes valores: Respeito, Diálogo, Ética, Cooperação, Solidariedade, Curiosidade.

#### **2.5.4.2 Faculdade Anhanguera de Taubaté**

A Faculdade Anhanguera de Taubaté tem como missão “promover ensino de forma eficiente, com o grau de qualidade necessário ao bom desempenho das futuras atividades profissionais dos educandos, para que, de forma competente e ética, possam desenvolver seus projetos de vida como cidadãos conscientes dos seus direitos, deveres e responsabilidades sociais”. E como visão “ser a maior instituição de ensino superior do Brasil e oferecer aos seus alunos a melhor relação custo *versus* qualidade”. A Faculdade Anhanguera tem como crenças e valores: 1. Que o bom ensino, ministrado de forma eficiente, com qualidade e com seriedade, traduz-se numa aprendizagem eficaz, útil ao estudante, para que desenvolva suas habilidades e competências com vistas ao seu projeto de vida. 2. Que o ensino superior de qualidade, além de atender aos interesses e anseios dos educandos, baseia-se também na qualidade dos professores e de outros agentes educacionais que interagem na formação discente. 3. Que a educação continuada dos docentes, agentes formacionais de excelência, bem como sua estabilidade emocional e funcional, são fundamentais para sua qualificação, capacitação e atualização. 4. Que o bom ensino superior, para uma aprendizagem eficaz, deve ter embasamento teórico e prático, quer pelo emprego de metodologias apropriadas, quer pelo uso de tecnologias educacionais e da informática, como multimeios auxiliares, além do uso sistemático do Livro-Texto em cada disciplina. 5. Que o processo de aprendizagem, para ser eficiente e eficaz, deve ser fomentado e implementado constantemente, além de avaliado em função dos objetivos propostos, de forma coerente, nos termos do projeto pedagógico de cada curso. 6. Que ao aprendizado formal deve ser acrescentado o estudo e a prática da ética, para a formação de um cidadão consciente dos seus deveres e direitos, para uma vida social compartilhada e solidária. 7. Que os alunos são corresponsáveis pelo aprendizado eficiente e eficaz,

devendo dedicação aos propósitos, compromissos, metas e objetivos assumidos. 8. Que os alunos desenvolverão suas habilidades e competências quando motivados pelos docentes, hoje entendidos como facilitadores da aprendizagem. 9. Que a responsabilidade social da instituição compreende os preceitos da inclusão social, promoção da igualdade de direitos e oportunidades, com vistas à ascensão dos indivíduos na sociedade globalizada. 10. Que é dever da instituição e de seus educandos o respeito, a promoção e a defesa dos direitos humanos, da qualidade de vida e do meio ambiente.

Enfim, repensar o papel da universidade na criação de Centros de Estudos, com conseqüente investimento na formação de um novo perfil de profissional, capaz de gerenciar projetos e programas sociais, é um desafio da atualidade na busca pela criação de uma democracia pluralista e no controle e na execução de políticas públicas.

### **3 MÉTODO**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a classificação apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa será exploratória e descritiva. Exploratória porque a investigação será na cidade de Taubaté e este tema tem pouco conhecimento acumulado e sistematizado nesta região. Descritiva porque visa descrever as características dos atores institucionais da cidade que trabalham para a promoção das micro e pequenas. Para Vergara (2000), a pesquisa deve ser definida também quanto aos meios que será bibliográfica, documental e de campo. Bibliográfica, porque a fundamentação teórico-metodológica contará com investigação sobre os seguintes assuntos: Desenvolvimento local, Micro e pequenas empresas, Políticas públicas. De campo, pois a pesquisa será realizada por meio de levantamento de dados primários, realizada com as instituições de Taubaté por meio de entrevista semi-estruturada de forma a identificar o sistema de análise de efetividade de seus programas.

#### **3.2 SELEÇÃO DOS SUJEITOS**

A necessidade de construir territorialmente fatores e serviços estratégicos, como a existência da informação tecnológica e empresarial, acessível às organizações sociais e empresariais, é uma questão vital para a eficiência produtiva e a competitividade para os micro e pequenos empreendedores. O processo de desenvolvimento produtivo de um território se caracteriza pelo estabelecimento de



mecanismos e estruturas de inovações tecnológicas, informacionais e de gestão, que facilitem o estímulo e a continuidade das atividades predominantes e potenciais da localidade. O apoio técnico na elaboração de projetos participativos, concebidos de forma pactuada, para alavancar recursos e novos parceiros.

De acordo com Dornelas (2005), os empreendedores e pequenos empresários podem buscar apoio e orientação em instituições na área da educação como as faculdades e universidades que mantenham programas de empreendedorismo, ou incubadoras, ou projetos de extensão, em entidades de classe e sindicatos, pela própria constituição e finalidade de fortalecer o empresário coletivamente, prefeituras, órgãos da administração direta e conselhos setoriais.

Segundo o Projeto BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social – de desenvolvimento local, promovido com cooperação técnica do PUND – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – para que haja desenvolvimento local é relevante identificar as instituições públicas ou privadas no território, reconhecidas socialmente pelas atividades de interesse que desenvolvem e pelo papel que exercem no desenvolvimento.

Assim optou-se por escolher a prefeitura, por meio da Secretaria do Desenvolvimento Econômico, o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Atendimento ao Empreendedor, o Banco do Povo, as associações de classe ACIT – Associação Comercial e Industrial de Taubaté e CIESP – Central das Indústrias do Estado de São Paulo, os sindicatos dos contabilistas SINCONTA e do comércio varejista SINCOVAT, a Universidade de Taubaté, e a Faculdade Anhanguera Educacional, conforme Quadro 5.

<b>Instituição</b>	<b>Nome</b>	<b>Cargo</b>
Prefeitura Taubaté	José Nivaldo dos Santos	Gerente da Secretaria do Desenvolvimento Econômico.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	Marimar Guidorzi de Paula	Gerente Regional SJC
Banco do Povo	Elenis Prado F Quintanilha	Gerente
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Sandra Teixeira Alencar Morales	Presidente
Central das Indústrias do Est. de S. Paulo - CIESP	Joaquim Alberto de Abreu	Diretor Regional
Sindicato Comércio Varejista de Taubaté	Dan Guinsburg	Presidente
Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região	Donizete Rambaldi	Presidente
Universidade de Taubaté	Prof. Dr. Jose Felício Goussain Murade	Pró-reitoria de Extensão
Diretora da Faculdade Anhanguera de Taubaté	Profª. Fernanda Santana Jardim	Diretora

Quadro 5 – Gestores das Instituições de Taubaté  
 Fonte: Elaborado pela autora, 2010

A técnica de seleção da amostra caracteriza-se como não probabilística intencional, ou seja, o pesquisador está interessado na opinião, ação ou intenção de determinados elementos da população que, pela função desempenhada ou cargo ocupado, exercem a função de líderes de opinião na comunidade (MARCONI, 2002).

### **3.3 INSTRUMENTO**

Para coleta de dados primários foram utilizados roteiros de questões de entrevistas semi-estruturados para as entrevistas com os gestores dos programas das instituições (Apêndice A).

A entrevista semi-estruturada tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem aos temas de interesse, sendo utilizada para recolher dados na linguagem do próprio sujeito, compreendendo as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões (Godói, et all, 2006).

Após o término da pesquisa, os arquivos em áudio foram armazenados em acervo pessoal do pesquisador pelo período de 1 (um) ano, e depois descartados.

### **3.4 PLANOS PARA COLETA DE DADOS**

Após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, com protocolo CEP/UNITAU nº 187/10, foi iniciada a coleta de dados e todos os gestores respondentes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

A coleta de dados foi por meio de contato prévio por e-mail ou telefone para agendamento da entrevista, que foi realizada pessoalmente com os gestores das institucionais.

As entrevistas foram gravadas em áudio.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Coletadas as informações dos gestores, optou-se pela análise dos dados sob a ótica de dois pontos específicos à luz da temática local proposta: identificação das instituições que têm programas de promoção de desenvolvimento dos pequenos negócios e caracterização dos programas de desenvolvimento das MPEs na cidade de Taubaté, sob a perspectiva das instituições.

A análise dos resultados foi realizada com base na comparação das respostas por instituição, observando as premissas acima descritas.

Instituição	Qual a missão da sua instituição?
Prefeitura Taubaté	A Prefeitura proporciona ao Município e aos cidadãos um desenvolvimento constante e sustentável. O Departamento de Desenvolvimento Econômico do Município integra a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Taubaté, tendo por objetivo planejar, programar e executar as políticas de desenvolvimento econômico do Município, na área industrial, comercial, prestação de serviços e agropecuário. A ele são subordinados os seguintes órgãos técnicos: GEIN – Grupo Executivo Industrial; GECOMP – Grupo Executivo do Comércio e de Atividades de Prestação de Serviços; GEAP – Grupo Executivo Agropecuário.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	O SEBRAE trabalha com a micro e pequena empresa apenas com PME e a missão é trabalhar empreendedorismo e a competitividade. Trabalhar com o comportamento do empresário [...] que características ele precisa ter para melhor gerenciar seu negócio e o comportamento da empresa na gestão empresarial do seu negócio com ou sem CNPJ.
Banco do Povo	Financiamento para pequenos e micro empreendedores, que tem o faturamento menor que R\$ 240 mil no ano para aquisição de máquinas, fomento, mercadoria, matéria-prima para poder desenvolver seus empreendimentos.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	A ACIT quer proporcionar com excelência aos empresários ferramentas que contribuam para o desenvolvimento de seus negócios e suporte para uma gestão eficiente. Pretende ainda estimular o empreendedorismo, a formalização das empresas e o associativismo.
Centro das Indústrias do	A missão principal do Ciesp é criar mecanismos de fomento à produção industrial, seja ela de pequenas, ou micros, ou grandes empresas. É uma

Est. de S. Paulo - CIESP	entidade civil, montada e administrada pelos empresários, sem nenhuma participação governamental.
Sindicato Comércio Varejista de Taubaté	A missão do sindicato é defender nossos contribuintes em toda a sua base pessoal ligado ao comércio varejista e onde nós atuamos são onze cidades: Campos do Jordão, Santo Antonio do Pinhal, São Bento do Sapucaí, Taubaté, Caçapava, Tremembé, Natividade da Serra, Redenção da Serra, São Luiz do Paraitinga, Lagoinha e Ubatuba, sendo que nas cidades maiores como Ubatuba, Campos do Jordão e Caçapava nós temos sub-sedes.
Sindicato Contabilistas de Taubaté e Região	A nossa principal missão é unir forças para o aperfeiçoamento e a qualificação dos nossos associados. Essa qualificação, a valorização, então tudo faz parte de um contexto. Os associados nossos que são qualificados estão mais preparados pro mercado.
Universidade de Taubaté	A UNITAU tem como missão oferecer educação de qualidade principalmente para a população do Vale do Paraíba na qual estamos inseridos, mas também atendemos estudantes vindos de outra região. Então a missão é oferecer educação de qualidade para essas pessoas de modo a formar profissionais que sejam gestores e possam dominar a técnica de cada profissão. Então é nesse aspecto que a gente trabalha. Formar profissionais gestores [...] essa é a diferença dos cursos de bacharelados e tecnólogos [...] pois os cursos de tecnólogos habilitam as pessoas a lidar com as ferramentas da profissão e os cursos de bacharelados habilitam os profissionais a lidarem com as ferramentas da profissão mas pensar do ponto de vista ético, social, cultural e tecnológico, de que forma ele vai ser um profissional gestor e cidadão por que se ele só dominar a técnica não dominar padrões e princípios éticos, o que ele vai fazer? Ele vai é exercer a profissão [...] sem estar ligado ao um contexto maior então não importa se o que ele está fazendo é um produto que vai salvar vidas ou matar vidas, se aquilo vai contribuir para a integridade ou não da sociedade na qual ele vai atuar dentro da empresa. Nós não temos interesse em formar somente profissionais que dominam a técnica, mas profissionais que dominam o processo, que sejam gestores de modo que possam construir uma sociedade melhor um mundo melhor.
Faculdade Anhanguera de Taubaté	A missão da Anhanguera é promover o Ensino Superior, com acesso àquelas pessoas que não teriam acesso ao Ensino Superior por condições de vida e transformar o aluno em um cidadão com uma consciência maior dos seus direitos, deveres e da sua responsabilidade social.

Giovanni (2009) observa que política pública é uma forma de exercer o poder e resulta de uma complexa interação entre Estado e Sociedade ao identificar a missão de cada instituição, verificam-se as iniciativas do Estado ao criar e manter as instituições SEBRAE e Banco do Povo, que têm na sua missão o fomento das

pequenas e micro empresas, os sindicatos que também têm a função de orientar e proteger os interesses de seus beneficiários assim como as associações de classe. Já as instituições de ensino contribuem com o desenvolvimento local de forma abrangente, pois com sua atuação promove o conhecimento tão necessário a formação de capital social.

Instituição	2. Qual o papel da instituição que você representa em relação às MPEs de Taubaté?
Prefeitura Taubaté	Tem papel fundamental a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Município, quanto ao empreendedorismo, pois é o único caminho para encontrarmos o desenvolvimento sustentável.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	O papel é único estratégico pelo número de PMEs que o país tem. Em Taubaté, nós temos para o fortalecimento das MPEs o posto de atendimento ao empreendedor com uma série de outras entidades parceiras, associação comercial, sindicatos rural, de hotéis e restaurantes, contabilistas, Universidade de Taubaté e Prefeitura. O nosso papel é fundamental no sentido da organização das MPEs, nós temos uma capacitação muito pontual no sentido da orientação e apoio, buscamos oferecer esse apoio a grupos. O SEBRAE está procurando fortalecer grupos inovativos e mercadológicos das empresas de Taubaté que o que a gente identifica como ação necessária. A MPE tem uma peculiaridade, ela atua no mercado [...] e sozinha ela não tem muita competitividade dependendo de qual é o passo ou a perna que ela queira dar [...] ela deve estar junto, ela tem que se associar a outras até para se complementar, complementar seus processos produtivos para ter uma competitividade maior. Eu acho fundamental um trabalho mais focado no coletivo além do individual, é claro, mas muito focado no coletivo para dar complementaridade e competitividade às MPEs.
Banco do Povo	A gente ajuda a alavancar os empreendimentos com os pequenos financiamentos. Não atinge todos os empreendimentos, mas os pequenos, às vezes uma máquina de costura, de um valor baixo, mas que faça uma produção melhor, já ajuda uma costureira. Cabeleireiros que fazem curso nas escolas de trabalho, outros órgãos, elas conseguem montar um salão de cabeleireiro com o financiamento do Banco do Povo.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	A ACIT é uma instituição de empresários que se associam para buscar representatividade junto aos órgãos públicos e buscar também maior produtividade na atuação diária. Na entidade não tem divisão entre pequenas, médias ou grandes empresas. No entanto, para cada grupo de empresas, a ACIT tem um produto adequado.
Centro das	Nós temos um espaço dentro do Ciesp focado em micro e pequenas empresas, seja ela do segmento industrial ou de serviços. Nós temos condições de trazê-las aqui para dentro e buscar mecanismos de

Indústrias do Est. de S. Paulo - CIESP	financiamento, de geração de recurso para que ela possa se desenvolver, baseada em incubadoras ligadas às Universidades, incubadoras ligadas à Associação Comercial ou a Prefeituras. O Ciesp tem essa ferramenta e já trabalha com ela em várias regiões do estado e queremos que cada vez mais aqui dentro seja um aconchego para as micros e pequenas empresas que queira se desenvolver nos segmentos industrial ou de serviço. <b>Aqui em Taubaté você tem esse programa?</b> Nós temos esse programa em São José dos Campos, ligado à Univap, e temos uma parceria em Pindamonhangaba, ligada a Prefeitura. E também tínhamos em Lorena.
Sindicato Comércio Varejista de Taubaté	Primeiro precisamos entender para que serve um sindicato [...] a função primeira do sindicato ou onde ele está bem definido na CLT, consolidação das Leis do Trabalho, diz que um sindicato [...] serve para negociar com os sindicatos que é seu espelho, no nosso caso é o sindicato dos empregados do comércio [...] uma coisa chamada convenção coletiva, [...] nós temos assessoria jurídica, e temos um monte de outras coisas que as instituições também têm, mas a força do sindicato é isso aí, é na negociação coletiva a relação capital trabalho, e na nossa convenção coletiva nós temos um dispositivo que foi batizado de REPIS - regime especial de piso salarial, que trabalha com três tipos de salários no nosso comércio, então eu tenho um piso para as micro empresas, eu tenho um piso para as empresas de pequeno porte e eu tenho um piso para as empresas em geral, então isso já faz uns três anos que a gente vem trabalhando nisso e com isso a gente consegue fazer com que a constituição que diz que as empresas deveriam ter um trabalho diferenciado especial, eles passam a ter na nossa convenção coletiva, e com isso a gente consegue ajudar sobremaneira as empresas só para ter uma ideia [...] as micro empresas podem trabalhar, contratar um funcionário com salário de ingresso de [...], então esse funcionário seria contrato por R\$ 584,00, e depois ele teria que passar para R\$ 653,00, contra R\$ 715,00 de empresa em geral. Isso representa no final do ano em reais 1.158,00 que aquele empresário está economizando por funcionário, por ser micro empresa é um valor extremamente significativo e está aí um trabalho em prol do micro empresário e na minha opinião é o mais importante. Os pisos de salários obedecem ao porte da empresa, ME significa empresa que fatura até R\$ 240.000,00, não precisa ser optante pelo simples, basta ter uma declaração do contador que a empresa fatura isso e ele já poderá praticar o piso diferenciado, o que na minha opinião é um excelente benefício. As MPE são realmente aquelas que empregam mais funcionários [...] quase 60% dos funcionários estão na micro empresa. A gente acredita que todo mundo nasce pequeno e um dia vai ser grande e a gente colabora com isso, a gente tenta ajudá-los e acho que é uma ajuda substancial, porque dinheiro é importante.
Sindicato Contabilistas de Taubaté	Bom, o papel fundamental é, como falei anteriormente, a qualificação do contabilista; ele prepara melhor o empresário, que 80% dos clientes dos escritórios contábeis são micros e pequenas empresas. Então é um papel fundamental na parte financeira, na própria parte contábil e no

e Região	incentivo mesmo no empreendedor, micro ou pequeno empreendedor.
Universidade de Taubaté	Bom, o papel que a PREX e relações comunitárias representa para a UNITAU é o papel de relacionamento e diálogo de captação das tendências de mercado e das tendências sociais de modo que isso venha estreitar esse relacionamento, arejar o ensino, trazer informações para pesquisa para a produção do conhecimento, então esse conhecimento é usado para a pesquisa, que é usado no nosso ensino, mas também é usado para fazer transformações sociais. Então dentro desse papel, a micro e pequena empresa está inserida neste contexto mercadológico e social, então nosso papel mais especificamente voltado é de ouvir os anseios da pequena e micro empresa, ver de que forma nós temos condições e naquilo que nós temos condições oferecer serviços, oferecer parcerias, contribuição para que possa tender a necessidade da PME. É claro que quando a gente forma o nosso aluno, a gente não forma aluno para atuar somente nas grandes empresas, mas forma aluno para atuar também na pequena e micro empresa, mais do isso, para que ele possa também ser um empreendedor que ele possa também ser um PME ou grande empresário, então a gente forma o aluno para vida de modo ele tenha condições de fazer opção. O primeiro papel é isso, o ensino tem que formar o aluno com autonomia com liberdade e iniciativa para atuar nas grandes e nas pequenas ou ser ele próprio um micro empresário ou grande empresário.
Faculdade Anhanguera de Taubaté.	Eu vejo que o papel da Anhanguera em relação às micros e pequenas empresas de Taubaté, talvez esteja numa análise que consigo fazer assim: existe um dado estatístico que sinaliza, que apenas 2% da riqueza do país está concentrada nas grandes empresas, que 98% está concentrada nas pequenas e médias empresas. E eu acredito que a Anhanguera forme profissionais para atuar nas pequenas e médias empresas. Eu não acredito, não consigo [...] embora a gente trabalhe com exceções, mas eu acho que a grande maioria dos alunos da Anhanguera eles trabalham ou trabalharão em pequenas ou médias empresas. Não estão concentrados nas grandes até porque o foco, perfil e até a própria formação dos alunos que estão aí, atuando nas grandes corporações, vem de outro tipo de instituição de ensino. Então eu acredito que pela solução, a Anhanguera, a contribuição dela está em formar pessoas, formar gestores, formar profissionais para atuar nas pequenas e médias, e não nas grandes.

No papel que as instituições representam para a promoção das MPEs, fica evidente a unanimidade das respostas em entender que suas instituições reconhecem a importância de promover o desenvolvimento das MPEs e cada uma delas, na sua atuação, mostra como as atividades que realizam contribuem para este fim. Algumas têm atividades específicas, como o caso do SEBRAE, Banco do



Povo e Sindicato Varejista, e as demais atuam tanto com as MPEs quanto com as maiores também. Para Furtado (2000), o homem deve ser um agente transformador do mundo, por meio de sua produção cultural e propósito de vida e resume que a sociedade deve ter em seu bojo instituições que possibilitem realizar plenamente suas potencialidades. No entanto, a Prefeitura de Taubaté, por meio da Secretaria do Desenvolvimento e Inovação, reconhece a importância das MPEs para o município, mas não especifica os programas que mantém na Secretaria para o cumprimento das leis que visam a promoção das MPEs, bem como o desenvolvimento de capital social da realização de fóruns, conselhos e outros mecanismos de participação popular.

<b>Instituição</b>	<b>3. Como a instituição incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?</b>
Prefeitura Taubaté	Através de planejamento, procurando capacitação para que desenvolvam suas atividades nos diversos segmentos que atuam.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	É muito triste, quando você fala para o empresário do coletivo, ele logo pensa na concorrência, então é um trabalho de mudar o modelo mental [...] um trabalho de mudança comportamental, então primeiro é a identificação do individual, quer dizer da empresa individual, para que ele entenda suas potencialidades e mostrar para eles que são complementares em relação a outras empresas, a partir de suas fraquezas [...] eles continuam sendo concorrentes, mas eu preciso cooperar para competir a hora que eles conseguem a mudança comportamental, ele consegue entender que vai manter sua individualidade, mas vai ganhar no coletivo, é um trabalho extremamente complicado, existem algumas metodologias experimental, mas elas estão mais voltadas à primeira questão da missão, é o comportamento do eu do empresário individual [...] mudar o modelo mental dele [...] na verdade é assim: você tem várias ferramentas [...] vc tem cursos, palestras, tem reuniões, agora é ser humano, né [...] cada grupo você tem que ter as ferramentas [...] cada grupo tem que você está trabalhando, assim, e ele funciona muito mais na prática [...] eles vão batendo a cabeça e voltando batendo a cabeça e voltando [...] até o momento que você consegue entrar com uma ferramenta [...] um curso, uma consultoria, mais assim específica, tem grupo que está mais aberto e você já pode entrar com outra ferramenta desde o começo, já que eles já se percebem como grupo [...] nós acreditamos que o desenvolvimento não se faz com metodologia de caixinha [...] o que nós temos hoje é uma série de ações e ferramentas no nosso portfólio e para ser usada de forma concreta de acordo com a maturidade do grupo, se a gente vê que aquele grupo está maduro, a gente vai amarrando com determinada ação para atingir determinado objetivo, é difícil a gente dar conta, é complicado, porque, assim, o adulto

	tem uma resistência, principalmente o empresário, em trabalhar em grupo e uma resistência muito grande em relação ao aprender, à cadeira de escola, então o grupo está pronto e que coisa prática vivenciando e trazendo para o contexto.
Banco do Povo	Principalmente para as pessoas que estão iniciando um negócio, a gente instrui a procurar o Sebrae, que tem o curso Aprendendo a Empreender, um curso para empreendedores que é bom para estas pessoas terem uma noção de como administrar um negócio. <b>Isso é via de regra? Você tem uma condição de emprestar o dinheiro desde que tenha (...)?</b> Não é necessário isto. Mas como a gente, dependendo de cada caso. Às vezes tem pessoas que a gente entende que existe uma necessidade deles buscarem mais uma instrução, senão eles vão começar um negócio sem ter muita estrutura e não vão saber (...) <b>E vai ter que entrar na pesquisa do SEBRAE de que morre no primeiro ano.</b> Morre no primeiro ano, e nem no primeiro mês às vezes, né? Porque não vai ter noção de como montar um empreendimento.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Nós mantemos parceria com o SEBRAE por meio do PAE – Posto de atendimento ao empreendedor - e realiza vários programas que utilizam a metodologia SEBRAE para as pequenas e micro empresas.
Centro das Indústrias do Est. de São Paulo - CIESP	Aí o que nós fazemos aqui dentro é criar grupos de trabalhos, em temas específicos. Como a gente tem aqui um grupo de planejamento tributário, que é um problema sério de qualquer empresa, mas das pequenas e micro empresas, que não tem departamentos de financiamento tributário estruturado, o Ciesp tem como trabalhar aqui dentro trocando experiências, para buscar saídas para um planejamento tributário. Porque hoje você pode ter um bom produto, e você pode perder mais dinheiro em recolhimento de impostos, ou não ganhar dinheiro, ou deixar de ganhar, por uma má gestão do planejamento tributário. Então aqui dentro, a gente tem condições de trazer um grupo de empresas, se possível do mesmo segmento, para trabalhar em alguns focos. Estou pegando este do planejamento tributário porque talvez é um dos mais relevantes que a gente tem aqui na nossa DR. Se pegar bem na região de Taubaté, que tem um segmento grande na área de serviços, grande parte das micros e pequenas empresas aqui instaladas ou se instalando é na área de serviços. Gente buscando prestar serviço para as grandes empresas. Naquela atividade não fim, naquela atividade meio, terceirização principalmente. Aí pintura, de manutenção, de mão-de-obra, de construção civil, muito espaço. E às vezes a empresa nasce e morre muito rápido porque não sabe como fluir. E um dos principais problemas que tem é na parte tributária. Você pensa que fazer uma caneta, ou prestar um serviço de manutenção, ou de pintura é o que basta. Não, você tem uma série de coisas que as grandes empresas exigem e que acaba matando as empresas no ninho.
Sindicato	Essa é verdadeira dificuldade de todas as instituições, sindicatos, associações. [...] Você convoca o empresário para determinadas coisas e inclusive para coisas que são úteis, né? Nossa parceria com o SENAC,

Comércio Varejista de Taubaté	com o SEBRAE, e o que a gente vê é o gerente da loja, o funcionário da loja, é muito difícil vir um empresário ou dono da loja e é um problema, pois são 150 sindicatos patronais de comércio e serviços que estão na nossa federação do comércio e a reclamação é geral. Aqui nos temos por volta de 8.000 empresas em nosso cadastro e você faz 10, 15, quando é isso, e quando ele manda representante, o que nos deixa muito desanimados, mas infelizmente é o que a gente precisa fazer [...] é muito muito difícil.
Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região	A participação dos movimentos coletivos começa pelos escritórios contábeis, que são micro e pequenas empresas. A gente incentiva muito a participação deles em criarem grupos de estudos. Nesses grupos estudamos as leis, as mudanças das leis, como também o dia a dia do escritório, a parte gerencial dos escritórios. E isso, certamente reflete a todas as demais empresas. Escritórios mais organizados, empresas, clientes mais satisfeitos.
Universidade de Taubaté	Nós incentivamos por meio da parceria [...] então o primeiro passo é, como eu disse, captar os anseios e oferecer cursos para PME e oferecer prestação de serviços na forma de parcerias para essas PMEs, desenvolver projetos de pesquisas e muitas vezes apoiar a incubação dessas PMEs, então nós estamos criando um núcleo de apoio e gestão da inovação, que nada mais é do que aqueles que tem ideia de ponta, seja na micro ou na grande empresa, a gente vai ter um núcleo de apoio aqui em breve, teremos um pólo tecnológico de incubação de PMEs ou de grandes empresas [...] quer seja individual ou na forma consorciada, mas ela pode oferecer aquilo que ela é especialista na produção, pesquisa, na difusão do conhecimento que é extensão e o ensino [...] então neste aspecto a gente pode contribuir muito com essa parceria, mas eu acho que esse incentivo nós podemos dar com geração de pesquisa e difusão de informações de conhecimento, por meio do ensino e da extensão.
Faculdade Anhanguera de Taubaté.	Estou respondendo pensando na Faculdade Anhanguera de Taubaté, falando da realidade aqui. Eu acredito que a Anhanguera incentiva a participação das médias e pequenas empresas em movimentos coletivos, através de extensão, de cursos de extensão e do movimento de extensão comunitária. Então, sempre que você tem um movimento que trabalha com o coletivo, eu entendo que você está criando subsídio de inteligência, de <i>know how</i> , de conhecimento para este tipo de participação. Então eu acho que o papel da Anhanguera está aí. O papel da Anhanguera é fomentar, através de seus programas de extensão, de responsabilidade social, o envolvimento com o coletivo, ela está incentivando, está criando caminhos para que isso se fortaleça, para que este trabalho se fortaleça.

Na questão de como a instituição incentiva a participação da MPE em movimento coletivo, fica claro que há uma diversidade na apropriação do conceito e atividade de participação em movimentos coletivos das instituições. Os gestores apresentam formas variadas de atuação, o que pode ser muito útil, pois as

instituições se complementam e podem de forma articulada contribuir com o desenvolvimento das PMEs. No entanto, observa-se nesta questão a inexistência de um formato concreto de articulação entre as instituições, fala-se de parcerias com superficialidade. Giovanni (2009) identifica os quatro diferentes ângulos de análise das políticas públicas como sendo estrutura formal, estrutura substantiva, estrutura material e estrutura simbólica, cabendo a essa última reconhecer os universos de vínculos entre os diversos tipos de atores de um lugar. Essa estrutura revela os diversos graus de particularismo/ universalismo e isolamento/integração, assim como sua racionalização, tecnificação, tradicionalismo e interferências ideológicas que ocorrem nas comunidades. A identificação das características da população local é relevante à medida que tais informações orientem a elaboração de ações e levem em conta trabalhos que auxiliem a quebra de tais resistências. Ainda citando Giovanni (2009), na estrutura substantiva os atores são guiados por seus interesses que podem ser de ordem econômica, política e social, porém a sociedade possui um traço marcante que, no caso de Taubaté, pode ser evidenciado ao apego à tradição e ao individualismo como afirma a gerente do SEBRAE.

A lei complementar de 21 de dezembro de 2007, que trata das MPEs no município em seu artigo 2º parágrafo único, institui um Comitê Gestor Municipal composto por três servidores públicos municipais, um representante da Associação Comercial e Industrial de Taubaté, um representante do Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e um representante do Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté. O gestor da secretaria não menciona esse comitê nem algum outro que possa evidenciar a intenção de incentivo a movimento popular.

<b>Instituição</b>	<b>4. Quais os principais programas realizados para a promoção das micro e pequenas empresas?</b>
Prefeitura Taubaté	Microempresários que atuam juntos aos galpões industriais são capacitados pelo Senai, Senac e Escola Municipal do Trabalho (Ametra). É ofertado ao microempresário, através do Banco do Povo, crédito para seu desenvolvimento pessoal no segmento que atua para que impulse seus negócios. Há vários apoios aos microempresários no Município: instalação do Sebrae e

	<p>seus desdobramentos; Galpões Industriais; Banco do Povo; Mercatto de Quiririm, culinária e artesanato; Mercatau – apoio ao produtor rural no cultivo e venda; Escola Fêgo Camargo; Casa do Figureiro – apoio aos figureiros, artistas plásticos etc; Mercado Municipal; Capacitação Profissional – Escola Municipal do Trabalho e Ametra. Sistema de bolsas em parceria com Entec, Cotet, Colégio Industrial, Unitau, Anhanguera, etc.</p>
<p>SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas</p>	<p>Aqui nós temos tanto os trabalhos individuais que as consultorias, treinamentos e capacitação, que trabalha sob medida com as grades e os portfólios abertos, e a gente consegue monitorar, e temos também alguns trabalhos focados e a gente procura as empresas que podem e devem ter mais um contexto inovativo [...] com acesso às consultorias mais específicas, temos consultorias principalmente de inovação, temos algumas atuações para grupos setorizados específicos, que é o caso da APL AEROESPACIAL, que é um trabalho do coletivo, estabelecimento individual a partir de um coletivo, há um projeto de turismo que engloba alimentação artesanato cultura [...] o trade turístico, como um todo e alguns trabalhos setoriais, grupo de marmorarias, construção civil, metal mecânica, são grupos organizados e empresários organizados que começam a receber participação, este trabalho é tanto no individual com uma grade aberta, como no coletivo por segmento de estrutura econômica por território. Taubaté não tem incubadora [...] São José dos Campos tem...a prefeitura, a UNIVAP, a Refinaria, a fundação Casemiro, que propuseram por meio dos editais o processo de incubadora, aí não tem a gente fazer. O edital está aí [...] em Taubaté. [...] A UNITAU participou do processo, se inscreveu, mas não conseguiu suprir os quesitos necessário que o edital demandava na oportunidade, na avaliação do plano de negócio, o SEBRAE propôs alguma alteração. Eu acho que em Taubaté o empresário na verdade reage muito no contexto da sua instituição representativa ou órgão representativo, age então, eu tenho percebido, um fortalecimento muito recente de Taubaté, do coletivo, mas a gente tem um histórico nesses dois anos no nível muito individual e o empresário não percebendo esse movimento na atividade coletiva naquilo que representa ele fica menos que a classe dele. Hoje eu tenho a sensação de que em Taubaté nós vamos ter êxito de grupos muito rápido. Logo logo a gente vai conseguir chegar um contexto muito rápido.</p>
<p>Banco do Povo</p>	<p>Não existe nenhum programa, o caso nosso é o próprio financiamento. Esses programas deveriam ser em parcerias com prefeituras, mas não existe em Taubaté. <b>Mas o Banco do Povo estaria aberto, por exemplo, a</b></p>

	<p><b>juntar-se ao Ciesp, à Acit, ao Sindicato dos Contabilistas, e aí desenvolver, pensar num programa desse?</b> Já houve tentativa, mas a gente não tem muito auxílio. Porque a própria prefeitura que deveria estar à frente destas ligações entre estas instituições, a gente não consegue. <b>Mas se houver uma disponibilidade agora pelo PAE, o Posto de Atendimento ao Empreendedor do Sebrae, que têm várias instituições por trás dele, se a gente pensar num programa, elaborar e levar para vocês, nós precisaríamos da Prefeitura ou pode levar direto para você?</b> Pode trazer pra gente, não tem problema. O problema é ter uma agência só em Taubaté, e pelo número de habitantes, deveriam ter quatro agências de crédito, e eu sou sozinha. Então, às vezes, eu não consigo dar conta da demanda e nem consigo fazer a divulgação. O certo seria fazer divulgação, e divulgação para este tipo de negócio, de financiamento do Banco do Povo, que é para os pequenos, deveria ser feito porta a porta. A gente deveria estar buscando os empreendedores e instruindo eles que existe o Banco do Povo que pode ajudar. Como sou sozinha aqui, não tenho condições de fazer isto. Então, muitas pessoas que vêm da periferia não conhecem o Banco do Povo e são eles que estariam precisando. Zona rural a gente pode ajudar, os pequenos agricultores. Mas a gente não tem acesso a eles por falta de funcionários e por falta, também, de estrutura.</p>
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	<p>Nós temos a capacitação aos empresários, consultorias individualizadas nas áreas financeiras, gestão de pessoas, marketing, administração e comercial. Além de um programa chamado desenvolvimento empresarial que junta as consultorias individuais por demanda do empresário com começo, meio e fim.</p>
Centro das Indústrias do Est. de São Paulo - CIESP	<p>A nível estadual nós convidamos as empresas de Taubaté, dia 8 agora próximo, nós temos um Congresso Paulista da micro e pequena empresa. É um Congresso grande, focado a este segmento. É em São Paulo, mas estamos disponibilizando um ônibus para o <i>cara</i> passar o dia inteiro num Congresso com temas muito relevantes. É um evento mais macro, estadual. Aqui na nossa região nós trabalhamos muito com as pequenas empresas, por exemplo, junto com São José dos Campos e Sebrae na Feissecre, que é uma Feira lá da Chácara Reunida, que é onde nasceu e se instalou um pólo de micro e pequenas empresas, que é aonde você vai divulgar produtos e serviços. E a gente cria também rodadas de negócios, onde as empresas podem se cadastrar, de como você tem que ir, de como você faz para vender para as grades empresas, como você fornecer para uma <i>Wolksvagem</i> ou uma <i>LG</i>. Que às vezes a empresa</p>

	<p>pequena reclama que não consegue vender para as grandes empresas. As grandes empresas reclamam que não tem fornecedor na região. Isso é uma parceria que tem o Sebrae junto, ajudando a organizar o mecanismo. Essas rodadas de negócios que a gente tem uma marcada para o final de março do ano que vem, também com o Sebrae junto, onde o foco é aproximar o fornecedor do cliente, mas principalmente o pequeno fornecedor para ver como ele pode se cadastrar e ter produtos para vender para as grandes empresas. E as grandes empresas instaladas aqui saber que na nossa região tem, às vezes, do seu lado um grande fornecedor.</p>
<p>Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté</p>	<p>Na verdade nós não diferenciamos. Nós trazemos parcerias com o SENAC, o último foi vitrinismo, que o pessoal gosta, todo mundo tem interesse, mas volto afirmar são muito pouco os empresários que participam, acaba vindo o funcionário. Estamos agora entregando o código do consumidor que é lei, mas que também não diferenciamos a empresa, são empresas de modo geral. Temos uma parceria com o SEBRAE que é um órgão criado exatamente para isso para fomentar as micro e pequenas empresas, com as mesmas dificuldades de trazer o empresário aquele programa que infelizmente foi abortado no meio do caminho, o comércio varejista em Taubaté tivemos 92 empresas, em Caçapava tivemos 80 e é um absurdo, pois é de graça, não custa nada, só vai trazer benefícios mas o empresário é, ele é complicado [...] aconteceu lá em Ubatuba também não foram muitas adesões [...] então a gente ainda tem que aprender a trabalhar com isso, e no âmbito municipal a gente acabou trazendo a lei do simples para o município, tivemos reuniões com o poder público, junto com a associação comercial, com o sindicato dos contabilistas, formatamos alguma coisa que poderia ser interessante para o micro empresário, mas infelizmente ficou do jeito que estava para ser nomeada uma comissão e o conselho previsto na lei não foi nomeado, a lei foi sancionada, mas está capenga, o conselho não foi nomeado, iam ter facilidade pro micro empresário poder abrir o seu negócio, a sala do empreendedor não aconteceu, ele ia poder se beneficiar para participar de licitações junto à prefeitura também e isso não aconteceu, e assim o que existe é um enorme desconhecimento por parte do poder legislativo, se você vai conversar com o vereadores, eles não tem a menor ideia do que você está falando, eu já tentei conversar com uma meia dúzia aí, até para tentar fazer isso, e assim a prefeitura alega que tem outras prioridades, que isso aí não é bem o caminho e de alguma maneira eles já estão trabalhando com isso [...] se fizéssemos uma pressão na prefeitura, eu penso que o prefeito pode</p>

	<p>nomear e não vai resolver nada, pois as coisas no poder público funciona se a pessoa que está prefeito tem vontade política de que aquilo aconteça, sem ao é nomeado um conselho, tem lá o seu nome, e não vai acontecer nada, eu faço parte do conselho do meio ambiente, também é bem legal as reuniões assim, mas também nada de especial [...] o conselho da saúde tem um presidente que é bem combativo, que é o Jofre, que gosta de ter seu palanque particular, digamos assim, e às vezes incomoda e tem conseguido pouca coisa, é interessante, é bom, mas é pouco. A lei da micro e pequena empresa pede uma adesão, temos mais de 5000 municípios, no Brasil foram bem poucos os que aderiram, se 100 municípios aderiram à lei e 20 tratam as micro empresa de maneira favorecida, deve ser esse o número, não deve passar disso entendeu? Então é uma coisa específica de Taubaté, é um problema do Brasil, nós estamos aí vendo uma eleição complicadíssima, vamos eleger o próximo presidente da república e povo fala só do Tiririca, verdade? Não estou falando nenhuma mentira [...] hoje veio aí que a Dilma tem uma namorada, é essa discussão eu escrevi um artigo esses dias para o Valeparaibano, dizendo que nós queremos o governo se miscuindo da nossa vida, nós precisamos escolher gente comprometida com a iniciativa privada, escolher deputado federais, estaduais, não é nada disso, o cara vota [...] é meu amigo, é por que ele é bonitinho na televisão, é o vereador que me pediu para votar nesse sujeito que ele não sabe nem quem é [...] então falta consciência para o brasileiro Um dia nós vamos chegar lá com certeza [...] mas está muito longe, muito muito longe e agente rema conforme a maré [...] eu vou ficar brigando com Deus e o mundo vou lá brigar com o prefeito [...] dizer prefeito tem que fazer [...] nós estamos aqui à disposição se achar que vai funcionar, não tem nenhum problema, mas é difícil.</p>
<p>Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região</p>	<p>Bom, o Sindicato, na realidade, como o nosso intuito é valorizar a classe contábil, ele apenas participa para as demais micro e pequenas empresas indiretamente. Então a gente faz vários programas, faz palestras para os escritórios. Inclusive, recentemente, fizemos palestras para os escritórios falando do microempreendedor individual. Falamos também do imposto simples, que é o imposto que a micro e pequena empresa paga. Então, como já havia dito, indiretamente os programas que a gente faz para os contabilistas, para os escritórios contábeis refletem para as micro e pequenas empresas. Então, na realidade ele torna aquele efeito cascata, vamos dizer assim. Aquele efeito que qualifica, oferece propostas de coletividade, de gestão e eles repassam</p>



	<p>isso para todos os seus clientes. E isso abrange, desta forma, até as grandes empresas, alguns escritórios além de micro e pequenas empresas, também possuem como clientes empresas de grande porte. Então acaba tendo um auxílio fundamental.</p>
<p>Universidade de Taubaté</p>	<p>Nós podemos oferecer e já oferecemos cursos <i>in company</i>, isso pode ser na forma individual ou de livre iniciativa das empresas que vêm e matriculam seus funcionários nesse curso, ou pode ser um grupo de empresas que se reúne e vem e solicita, que pode ser por meio de uma associação comercial, pode ser por meio de uma associação do comércio varejista, pode ser por meio de um sindicato ou uma associação patronal ou classista. Assim também uma empresa, uma pequena empresa tem uma necessidade de um serviço, ou de uma pesquisa, uma necessidade envolvendo um determinado produto para melhorar seu desempenho, isso a gente faz na forma de prestação de serviço, claro, como disse a pouco, é uma parceria na qual há a transferência de recursos para a universidade para a gente poder pagar os professores, os alunos e funcionários que atuarão nessa prestação de serviços. Além disso, a empresa seja PME ela tem necessidade de inovação, então eu preciso modernizar o meu processo de produção, ou minha forma de comercializar, ou minha forma de colocação dos meus produtos no mercado, ela solicita projetos e pesquisa que vão ser desenvolvidas especificamente direcionadas para a necessidade daquela empresa e aí a gente atende com essa capacidade de inovação, pois fazer aquilo que a empresa sabe não precisa de uma universidade. A universidade tem que ser inovadora, tem que fazer essa reflexão junto às PMEs.</p>
<p>Faculdade Anhanguera de Taubaté.</p>	<p>Eu acho que todos estes programas que envolvem movimentos coletivos, eu volto a insistir e forçar o aspecto da responsabilidade social, deste perfil de responsabilidade do município onde ela está. Programas que a gente cria aqui dentro da faculdade, discussão, de formas de encontrar caminhos de atuar de maneira socialmente responsável, eu acredito que todos estes programas contribuem. Até porque você está gerando uma consciência nos profissionais. É claro que as grandes empresas fazem muito, mas eu acredito que se o nosso aluno, voltando na primeira pergunta, ele atuaria de forma muito focada nas médias e pequenas empresas, ele tem que estar envolvido com este contexto. E a gente promove isto aqui através de discussão na sala de aula formando a consciência do aluno. Acho que a transformação é a formação de uma consciência coletiva, de uma consciência responsável envolvendo as ações das pequenas e médias empresas no social, gerando</p>

	responsabilidade. Eu acredito que seja desta forma.
--	---

Na questão relativa aos programas oferecidos, as instituições mostram que realizam algumas ações de forma individual, mas a maioria conta com a atuação de parceiros. O SEBRAE é citado por todas as instituições de classe e também prefeitura, o que demonstra a representatividade da instituição na cidade. As faculdades têm seus departamentos e projetos próprios que buscam contribuir com as PMEs.

O interessante nesta questão foi a menção do SINCOVAT à Lei Complementar nº 181 que dispõe sobre o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte no município de Taubaté. Esta lei prevê, em seu Art. 2º, que o tratamento diferenciado, favorecido e simplificado dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte será gerido pelo Comitê Gestor Municipal, com as seguintes competências: I - coordenar a implantação da Sala do Empreendedor; II - coordenar as parcerias necessárias ao desenvolvimento dos trabalhos que compõem a Sala do Empreendedor. § 1º A implantação das demandas específicas desta Lei Complementar que dependam de regulamentação infralegal no que tange aos atos legislativos, ficará a cargo de cada departamento do município, de acordo com sua competência. § 2º Os membros do Comitê Gestor Municipal não serão remunerados, sendo seu exercício considerado de relevante interesse público. Já o Art. 3º dispõe sobre a composição do Comitê Gestor Municipal, que será feita por meio de decreto e a nomeação de seus membros através de portaria do Prefeito Municipal. A composição do Comitê Gestor Municipal será de três servidores públicos municipais, um representante da Associação Comercial e Industrial de Taubaté, um representante do Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e um representante do Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté.

Esta lei prevê uma série de facilidades à micro e pequena empresa do município, foi promulgada em 21 de dezembro de 2007 pela Câmara Municipal de Taubaté e nem a Prefeitura a mencionou em seus programas. O gestor do SINCOVAT acredita que não haja vontade política em fazer com que a referida lei seja concretizada de fato, nem mesmo o comitê gestor previsto na lei foi

empossado. No entanto, essa é uma das formas de trabalhar a articulação no município. Bandeira (1999) mostra outras formas como: consultar aos segmentos da comunidade local diretamente afetada pelos programas; assegurar a transparência das ações e combater à corrupção no setor público, por meio de uma sociedade civil atuante; promover a acumulação de capital social, que é composto por um conjunto de fatores de natureza cultural que aumenta a propensão dos atores sociais para a colaboração e para empreender ações coletivas; prover de mecanismos participativos na formulação e implementação de políticas públicas para fortalecimento da competitividade sistêmica de um país ou de uma região; participar do processo de formação e consolidação das identidades regionais. Resta à comunidade Taubateana e região encontrarem a sua forma de participar e fazer valer as leis que estão em vigor. As instâncias federais e estaduais estão, ainda que devagar, contribuindo para o aumento deste movimento, visto a lei que cria e regulamenta o Estatuto das Cidades, assim como os planos diretor, plurianual e de orçamento.

Guedes (2008) constatou que a prefeitura de Taubaté considera como incubadoras de empresas os galpões que contam com uma estrutura de orientação administrativa oferecida pela administração pública, para instalação temporária de empresas iniciantes, para que possam angariar formação gerencial, bem como suporte financeiro com a carteira de clientes que possibilite, depois de um tempo especificado, abrir suas próprias instalações e conquistar sua independência administrativa. E é essa uma das condições de funcionamento de uma incubadora, além de um vínculo com instituições de pesquisa e escolas, o que definitivamente não existe em Taubaté.

Instituição	5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?
Prefeitura Taubaté	São profissionais capacitados com nível superior, para cada segmento diversificado: engenheiros, administradores da empresa, professores, pedagogos, assistentes sociais e outros.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	Nível superior e a princípio administrador, com formação muito forte em construção de grupos e de projetos, porque nós entramos na consultoria específica, nós entramos na consultoria de propostas, e então até nós tomamos cuidado de não colocar especialista nestes grupos para a gente não tender o olhar para consultorias. Então todos os gestores têm um olhar mais estratégico e aí a ferramenta é dada por um especialista, a ferramenta pontual. Caso o problema seja pontual, ele será encaminhado para... Mas o gestor não tem a formação específica de área de gestão, a gente capacita muito esse pessoal, mas em estratégia.
Banco do Povo	O Agente de Crédito tem que ter nível médio. Eu tenho nível superior, mas não seria necessário. A gente passa por um curso. Foi feito um curso "Profac" - Programa de Formação do Agente de Crédito, onde eu fiquei 11 dias para fazer este curso e me tornar agente. <b>Este é um programa do Governo do Estado de São Paulo?</b> Da Secretaria Estadual do Emprego e das Relações de Trabalho. O Banco do Povo é uma parceria com o Estado. O Estado entra com o dinheiro, com a verba. No caso aqui em Taubaté, tem R\$ 1,5 milhão disponíveis, se não tiver um valor maior. A Prefeitura entra com o local e com os agentes de créditos, os funcionários.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Superior completo nas áreas de administração, contabilidade, publicidade e propaganda, marketing e bacharel em turismo.
Centro das Indústrias do Est. de S. Paulo - CIESP	A formação que a gente busca mais são empreendedores. Pessoas que já montaram algumas empresas ou uma, e já foi empreendedor e sabe da dificuldade, que tem <i>knowhow</i> porque a empresa cresceu e existe há mais tempo, então ele já tem uma história a contar. Junto com instrutores do Sebrae, que muitos desses empresários que também são instrutores do Sebrae, que também tem uma especialidade, uma <i>expertise</i> em alguma coisa, né, temos também o NJE, que é o Núcleo de Jovens Empreendedores, que são os jovens que também são empresários. Essas trocas de experiências, e eu falei pra você do estudo de planejamento tributário, que tem mais de 60 participantes, essas trocas de experiências ajuda muito quem está começando um negócio. E a gente está aproximando muito, também, as parcerias com as universidades. A gente tem aí um campo enorme para trabalhar no empreendedorismo. Temos um trabalho forte com a Unisal, em Lorena já há algum

	<p>tempo, onde o Ciesp participa de alguns trabalhos. De montar a estrutura de formação de curso, onde você possa falar de empreendedorismo, de como administrar um negócio. Para você gerar empregos, gerar renda não somente no emprego, mas na montagem de um negócio. Porque não temos espaço pra isto. Tirar do jovem aquele pensamento de sair da faculdade e achar que o caminho dele é ser empregado de uma grande empresa. Pode montar o seu negócio, ele pode ser um empreendedor e pode gerar renda também. Então a gente tem vários mecanismos aí. <b>Tá, então a formação do pessoal que trabalha com esses programas, você está me dizendo que é diversa. Eu teria nível...</b> Você teria universidades, o trabalho de empreendedorismo. E tem também o trabalho dos empreendedores de sucesso, que queiram dedicar um pouco do seu tempo para contar sua história e poder trabalhar, de que forma pode motivar as pessoas a buscar mecanismos. E o próprio Sebrae como parceiro em diversos projetos nossos.</p>
<p>Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté</p>	<p>Nós fazemos parte de um sistema que é o SINCOMERCIO, nós sindicatos estamos ligados a uma federação que é e Federação do Comércio de São Paulo, que é um órgão poderoso, que em cada estado existe uma federação que está ligada ao CNC, que é Conselho Nacional do Comércio. Como é que funciona, né? A CNC é um órgão que tem acento em todos os órgãos federais, lá no gestor da micro empresa em Brasília, no FAT, e não sei no que e tal.... É ele que nos representa, mas também é uma representação dessas de brasileiro, que dizer, a gente recebe os relatórios, mas dificilmente a gente é ouvido, pois na cabeça deles é a federação que tem que tomar, só que federação as vezes tem uma picuinha e as coisas são complicadas. [...] O que está acontecendo no Brasil, um descompasso enorme entre a base que é o sindicato e entre a cúpula, e se vc trazer isso para o Brasil, o sindicato é o município e a CNC é Brasília. Os caras estão num mundo completamente diferente do nosso, as minhas preocupações não são as deles e eles, que nos representam, eles que estão sentados nos órgão que podem estar ajudando. Então esse é um caminho que a gente, por estar no sistema, a gente faz parte e hoje o que está no nosso alcance é, em minha opinião, o mais importante é a convenção coletiva, é o regime especial de salários. [...] A negociação começa lá em São Paulo, já tiveram várias reuniões entre as duas federações, entre empregados e a Fecomércio, uma comissão que tem lá que tenta negociar e chegar em um número que seja palatável para os dois lados e a gente aqui, vamos aguardando os acontecimentos. O que tem acontecido é que essa coisa tem demorado demais, essas pautas. Esse ano são 35 pedidos, né? As coisas tem ficado mais complicadas, a inflação está muito pequena, quer dizer, em anos de inflação grande, quando ela era de 30%, se você fizesse só a reposição do salário, é um numero que trazia alguma coisa para o empregado, 30%. Hoje a inflação foi 4,5%, se você der isso, o</p>

	<p>cara ganhou R\$ 10,00 de aumento. Então está ficando complicada essa negociação, por outro lado se você der o que hoje o pessoal está dando, 9%, e você está dando o dobro do que foi a inflação do período, então é um jogo complicado mais realmente a gente acaba aguardando o desenrolar das outras cidades e mais ou menos a gente tenta aplicar o mesmo índice. [...] Aos poucos a gente está aprendendo a fazer o jogo o sindicato de Taubaté, está sofrendo influência do sindicato dos metalúrgicos, que fechou com as montadoras 10,81%, que é um número extremamente grande para o nosso caso, que é diferente por que a negociação dos metalúrgicos se dá por empresa. A LG, a Ford, não sei o que empresas grandes e tal, no nosso caso a gente representa tanto as Casas Bahia, o Pão de Açúcar o Extra, quanto aquele sujeito que mora em um bairro afastado e tem uma pequena mercearia, uma loja de R\$1.99, tem um ou dois funcionários que a gente até brinca. A maioria das micro empresas você entra e não sabe quem é o dono e quem é o funcionário, eles se confundem, é muito parecido, o relacionamento costuma ser familiar até porque acabam almoçando juntos e tal, e que se você fizer uma coisa dessa, você vai trazer um transtorno sem par para esse empresário, que ele não suporta esse valor, o REPIS veio para tentar solucionar isso. Então as maiores empresas com salários maiores, as pessoas que querem fazer carreira no comércio, a gente sempre brinca começa na ME e termina nas Casa Bahia, até porque nas Casas Bahia aqui em Taubaté, há um tempo atrás um funcionário, um vendedor que não recebesse mais de R\$ 4.000,00 por mês não serve para eles, então quer dizer o cara que tem isso como carreira acaba terminando nas Casas Bahia. O funcionário que tem objetivo de conseguir outra coisa, e o grande objetivo do nosso funcionário é ir para a indústria, porque paga mais e não sabem o tamanho do massacre que é trabalhar numa indústria, quem trabalha lá sabe que tem que sair 25 carros por hora, faça sol ou chuva, se deu dor de barriga no funcionário, não é problema da indústria, os caras não estão nem aí, já no comércio a coisa é mais tranqüila, né? É um trabalho de espera de cliente e tal, é uma coisa mais light, mas paga pior e muita gente usa isso para fazer uma faculdade e tal, mas o comércio acaba sendo o que muita gente trabalhou. Vai trabalhar e passa pelo comércio e o comércio é uma escola.</p>
Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região	<p>Não sei se estou certo, mas a gente trabalha com o pessoal da nossa equipe, a nossa diretoria, eles são altamente qualificados. Então são todos contadores formados, com formação superior, pós-graduados, especialistas em área financeira, em área tributária. Então temos uma equipe, vamos dizer assim, uma equipe econômica bastante interessante, que pode ajudar bastante os microempresários.</p>
Universidade de	<p>Nós somos uma universidade, então nós temos de A a Z, então nós contamos com profissionais, a maioria professores com diferentes formações, de diferentes níveis desde aquele</p>

Taubaté	aluno que está na graduação que vai atuar num programa, aquele aluno que está pós-graduação, e até os nossos professores que são especialistas, são mestres e são doutores, e muitos deles são especialistas e doutores com ampla vivência de mercado, naquela área de formação. Então nós podemos direcionar para atendimento do micro e pequeno empresário, profissionais, professores com diferentes formações e diferentes níveis, desde aquele que vai atuar no desenvolvimento de uma ferramenta, como eu disse há pouco, no desenvolvimento de uma ferramenta técnica, até aquele que vai ser um consultor que vai pensar a gestão, então quanto mais simples for a tarefa, menos são as necessidades de especializações e formação do profissional que vai atuar, e quanto mais complexa e mais sócio mercadológica cultural for essa tarefa, aí a gente tem a necessidade de direcionar um professor mestre ou doutor para atuar como consultor da PME. Sempre que houver um aluno atuando em qualquer nível, sempre haverá um professor na qualidade de tutor ou mesmo um parceiro atuante. Então nunca o aluno vai sozinho assumir um projeto, assumir uma frente em nome da Universidade de Taubaté, sempre haverá essa figura do orientador, do tutor ou do preceptor.
Faculdade Anhanguera de Taubaté	Eu acho que o programa é a formação da consciência. Agora um programa definido, um programa específico, como incubadora, como esse tipo de situação, não. Empresa júnior, não. Eu acredito que a gente trabalha na formação da consciência.

As instituições pesquisadas que atuam em Taubaté são geridas na sua totalidade por pessoas com nível superior. Essa qualificação, em tese, poderia determinar a transformação do local assim como fomentar as novas atividades econômicas, pois o município apresenta diversas opções de formação. A questão que se apresenta é como os diversos agentes públicos e privados que atuam em Taubaté poderiam articular e se comprometer com o êxito de seus projetos? A literatura sugere que a participação ativa dos conselhos existentes na cidade, como de turismo, educação, desenvolvimento rural, assistência social, meio ambiente, habitação, seria uma forma de buscar o cumprimento da legislação, assim como cobrar a posse do comitê gestor municipal, como prevê a Lei Complementar nº 181, de dezembro de 2007, também seria outra forma, já que existe a lei e, portanto, há a legitimidade.

Instituição	6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?
Prefeitura Taubaté	São empresas com segmentos diversificados: Metalúrgico; Artesão; Alimentação; Agricultura, Agronegócios, Marcenaria; Corte e costura; Confecção e outros.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	Nos programas aberto qualquer empresa que se enquadre no padrão de MPE, que é o nosso foco, e depois nós vamos ter o atendimento setorizado, como eu disse lá atrás, no APL aeroespacial, Qualquer empresa que faça parte da cadeia produtiva do setor aeroespacial tem fornecedor da EMBRAER, ou fornecedor de algum componente, tapeceiro, enfim aquele que está dentro da cadeia. Quando temos um assunto específico são todas aquelas que se encaixam na cadeia do assunto específico, se não qualquer empresa respeitando o seu tamanho.
Banco do Povo	São os pequenos e micro empreendedores, formais e informais. Que é o caso de cabeleireira, costureira, serralheiro, marceneiro, pessoas que trabalham em casa e que não tem ensino médio, inscrição na prefeitura, mas consegue comprovar o empreendimento. A gente vai ao local, verifica, faz um levantamento do negócio e eles podem financiar também desde que comprovem que eles já exerçam a atividade. <b>Qual é o nível de inadimplência disso?</b> Em Taubaté é um pouco acima do que deveria ser, porque pelo programa da SET, do Banco do Povo, a inadimplência não deveria passar de 2%. Porque o juro é baixo, tem avalista, mas em Taubaté a inadimplência é 6, 7%, depende do mês para cima ou para baixo. Não deveria ter esta inadimplência. <b>E o inadimplente entra no cadastro de restrição?</b> Sim. SCPC, SERASA. E para adquirir o crédito do Banco do Povo, ele não pode ter restrição
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Dos segmentos do comércio e serviços, lembrando que para a ACIT não importa o porte da empresa.
Centro das Indústrias do Est. de São Paulo - CIESP	Eu acho que nosso foco principal é, com certeza, as empresas associadas ao Ciesp. Associadas livremente, aqui não tem nenhum associado compulsório, ele vem se ele quiser ser associado de uma entidade como o Ciesp que existe há mais de 80 anos, como eu disse no início, uma sociedade civil sem nenhuma verba compulsória, sem nenhum vínculo com o governo ou instituições públicas. Então o associado é o principal foco e tem que ser. Mas a gente também convida potenciais sócios que podem estar com a gente, que são aqueles que possam estar aqui dentro. Que é sempre criado no Ciesp uma oportunidade ou um fórum de oportunidade. Agora tem que participar, como diz numa linguagem bem simples: tem que dar a cara para bater. Tem que tá aqui. Porque as pessoas montam



	empresas e acham que só porque tem um produto é o que basta. Não, você tem que participar de entidades ou coisas assim. A gente tem aqui na cidade outras entidades que uniram outros tipos de segmento para poder se fortalecer. Porque a união as vezes fortalece mais do que ser sozinho, dando cabeçada por aí.
Sindicato Comércio Varejista de Taubaté	Comércio, desde as Casas Bahia até a loja de 1.99, supermercado, açougue, mercearia, as lojas do shopping, entre outras.
Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região	A princípio as empresas contempladas são empresas do ramo de serviços contábeis, de acordo com a nossa categoria. Mas essas empresas contempladas, volto a dizer, até para reforçar para fins didáticos, que estas empresas têm o poder de disseminação muito grande. Então o poder que estes escritórios têm de passar, esta qualificação que o sindicato transmite é muito grande. Então eles acabam passando para seus clientes. A gente tem um grupo, para você ter uma idéia, de um horizonte, um universo de 100 escritórios contábeis, temos em torno de 40 que participam ativamente das ações. Então eu tenho quase 50% dos escritórios participando do centro de estudo, das palestras, das reuniões que a gente faz periódicas. Então, a parte fundamental é atender aos escritórios contábeis que repassam isso para seus clientes, através de redução de impostos, análise financeira, a própria gestão das empresas, é aquele poder de divulgação que a gente faz. Passamos a instrução e aquilo reflete no próprio cliente do escritório. Então vai longe, são bastantes empresas, bastantes atividades, enfim, comércio, indústria, filantrópica, sem fins lucrativos, enfim, todo o tipo de atividade é contemplado com estas ações. <b>O Sindicato tem alguma parceria já realizada com outras instituições em Taubaté?</b> Nós temos várias parcerias, não só em Taubaté como em toda região. Nós fazemos parte do Sebrae, que aí já é um trabalho direcionado para as micro e pequenas empresas. Então este trabalho é específico para micro e pequenas empresas, o sindicato faz parte do conselho. Então ele atua diretamente nas reuniões, nas decisões que possam vir a facilitar a vida do micro e pequeno empreendedor. E temos também outras parcerias. Temos parcerias com a Receita Federal, com o Sesc (que é o Sindicato das Empresas de Contabilidade), enfim, temos várias parcerias não só com empresas, mas também para cursos.
Universidade de Taubaté	Nós contemplamos com o eu disse desde MPEs públicas privadas e nós não temos... Claro que o foco maior, por nós estarmos em Taubaté, e até pela territorialidade, nós procuramos contemplar empresas de Taubaté, mas há casos que nós temos parcerias com instituições, empresas, órgãos governamentais, instituições públicas ou privadas de todo o vale do Paraíba.

Faculdade Anhanguera de Taubaté	Então, nós não temos um programa específico como discutimos agora pouco. O que a gente faz é a formação intelectual, a formação da consciência do aluno. Eu acho que eles mesmos, entre eles, discutem muito. Eles levam este problema para a sala de aula, eles discutem com o professor. Um programa que atenda uma empresa, nós não temos.
---------------------------------	---

As Instituições SEBRAE e Banco do Povo atendem de forma direta as MPEs de todos os segmentos (comércio, serviços ou indústria). O interessante é que mesmo essas instituições que atendem as PMEs de forma indireta, atendem também as grandes, pois fornecem ferramentas para as grandes se tornarem competitivas e melhorar a cadeia produtiva da região. Já as instituições de classe e as universidades atendem qualquer empresa e porte.

Um fato que chama a atenção na pesquisa é a percepção de que os gestores das instituições desconhecem as leis existentes no município que contemplam programas ou iniciativas de estudos para promover o desenvolvimento econômico. Fica evidente que cada instituição trabalha no seu entorno sem levar em conta o que já existe e pode ser utilizado na defesa de seus interesses. Fala-se em parcerias, mas de forma a utilizar o parceiro sem o compromisso da contrapartida que deveria ser, no mínimo, com a participação efetiva nos projetos e programas coletivos. Trabalhar com parceiros significa um processo de ganha-ganha para as instituições parceiras, pactuando compromissos mútuos.

<b>Instituição</b>	<b>7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?</b>
Prefeitura Taubaté	As dificuldades, quando aparecem, são com os parceiros que participam no programa de capacitação devido suas atividades em suas instituições.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas	Primeiro é a manutenção com o empresário, há a evasão, às vezes eles vêm com os programas por uma necessidade extrema. Aí ele toma uma glicose e acha que está tudo resolvido, e se afasta do programa, o problema não é do SEBRAE, não das entidades, nem dos programas. São com os empresários e a constância é muito difícil, nosso maior problema é com o usuário, sem dúvida nenhuma a presença constante do empresário. É um comportamento cultural até... Tem um ciclo para quebrar, a hora que ele quebra esse ciclo, a hora que ele percebe que o conhecimento exige

Empresas	constância e é um ganho perene, ele melhora, mas é necessário romper com esta barreira e aí se leva algum tempo.
Banco do Povo	<p>A dificuldade maior da gente é locomoção, ter como chegar até o empreendedor. A gente não consegue veículos, a gente não tem carros no setor, então temos que depender de carro que algum setor da prefeitura empreste. E ultimamente tem sido impossível, tem casos que eu vou com o meu carro fazer a visita. Tem casos que o cliente vem me buscar para eu poder ir, porque tem que ser tirado foto do empreendimento, a gente tem que tirar foto do empreendedor para mandar para São Paulo e comprovar que realmente o negócio existe. A minha dificuldade é de ir ao empreendimento, assim como de visitar também. <b>Na realidade seriam os equipamentos e as instalações as suas dificuldade?</b> E o veículo, porque o serviço do agente de crédito, como já falei, é na rua. No caso nosso, a SERT até facilitou o cadastro do Banco do Povo, que agora a gente pode fazer tudo pela internet. É só abrir o site da SERT – Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, do Banco do Povo, que é o mesmo do emprego São Paulo, e ali eu cadastro o cliente e já vai para São Paulo. Eles verificam se existe restrição, mandam pra mim, eu coloco a foto, dou o meu parecer e eles já falam se foi aprovado ou não, e manda de volta pra mim. <b>Quanto tempo leva?</b> Por enquanto, este processo novo, antes era diferente (demorava de 10 a 15 dias para ser liberado), com o programa novo eles acham que em 48 horas conseguem liberar. Mas como está em fase de implantação, começou há 2 meses, eles ainda estão consertando algumas coisas erradas no sistema, está levando em torno de 5 dias. Mas daí, o nosso problema maior é com o Banco do Brasil. Porque antes, por ser Estado era Nossa Caixa que liberava o crédito, agora a Nossa Caixa foi vendida para o Banco do Brasil, agora quem está tomando conta disto é o Banco do Brasil. E com um prazo determinado, logo não será mais ele. O cliente acaba demorando mais no Banco do Brasil para liberar o crédito do que com o Banco do Povo. A gente libera e imprime a documentação e manda para o Banco do Brasil. <b>E lá tem que fazer outro cadastro, tudo de novo?</b> Tem que abrir conta. Só que esta conta que eles abrem lá não podem cobrar taxas, nada, pelo prazo que ele tiver pagando o financiamento não vai ter taxa. Ele vai ter o mesmo benefício de um cliente normal: talão de cheque, cartão. Só que não vai pagar taxa nenhuma de mensalidade pela conta, porque o pagamento da parcela de financiamento é debitado direto da conta. É conta corrente, debitam da conta as parcelas. <b>E aquela Caixa Fomento, que ainda ficou com a Secretaria do Estado de São Paulo, que é a Nossa Caixa, mas que não é mais banco, virou Caixa Fomento. Ele vai ter alguma relação com o Banco do Povo?</b> Não. Essa é para empresas maiores, que têm faturamento superior a R\$ 240 mil. O Banco do Povo atende os menores, e acima de R\$ 240 mil a Caixa Fomento que atende.</p>
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Falar a linguagem do empresário, captar sua necessidade e manter produtos que ele reconheça de utilidade.

<p>Centro das Indústrias do Est. de São Paulo - CIESP</p>	<p>Eu acho que a maior dificuldade é a participação das pessoas. Não é isso? Por mais que a gente crie mecanismos de participação e busca, você conhece da equipe de outras entidades. As pessoas participam pouco. E ainda ficam achando que não é ali, não é o momento, que não sei o que é que tem e preferem buscar outros caminhos. Esta é uma dificuldade. Agora, cabe a nós criar mecanismos de motivá-los a participar. Através de que? De eventos que possa ser atrativos, que ele descubra que através de uma entidade que está aqui para ajudá-lo, sem nenhum fim a não ser para viabilizar negócios e fortalecer. E representá-los, né, porque uma entidade como o Ciesp, as empresas podem num bom sentido, estar aqui, atrás deste guarda-chuva. É uma marca forte que existe há mais de 80 anos, que tem credibilidade e que pode dar cara a tapa, quando for brigar por um imposto indevido, fazer um mandato de segurança, reivindicar uma coisa coletivamente numa prefeitura, num governo do estado, numa entidade pública. Você pode fazer tudo isso através do Ciesp, então você não precisa estar expondo a sua empresa, mas tem que estar participando. <b>E o Ciesp tem feito isso? O Ciesp tem feito isso já há algum tempo. Essa representatividade junto aos órgãos públicos, independente do nível, se é federal, estadual ou municipal? A gente vê um lobby grande também...</b> Eu acho que o exemplo maior dos últimos dois anos pra cá, foi o grande trabalho, que foram várias entidades, mas acho que o Ciesp encabeçou isso muito fortemente na pessoa do presidente Paulo Skap, foi quando a gente lutou contra o fim do CPMF. Que era uma taxa a nós e a todo mundo, e que todo mundo pagava por cascata. E desde os seus cheques que você depositava, até em produtos que você comprava, e também tinha uma parcela do CPMF lá. Então um trabalho de união. União, força. De um imposto federal que o governo lutava para manter. E o governo não deixou de arrecadar impostos em função do CPMF. E Achava que era o fim. Isso é um exemplo de porque que deu resultado. Porque a gente se uniu, não perdeu o foco, ter pressão. Porque muitas vezes a entidades públicas, governo federal, estadual e municipal, é na base da pressão que você vai conseguir algum resultado. Você não vai conseguir simplesmente porque você acha que pode reivindicar. Não, é por pressão, sair na mídia, nos jornais, sentir que você está presente. <b>E você acha que esta é a orientação maior das instituições que representa, as instituições de classe por exemplo?</b> Eu diria que junto a uma instituição forte, você pode conseguir muita coisa. Mas como diz, a gente não tem que estar aqui dentro para fazer os trabalhos de bastidores, né, entre aspas, junto. Não chegar aqui e falar o que o Ciesp tem pra mim, não... De que forma nós podemos fazer isto e o Ciesp nos representar? Isso é nesses fóruns e participando dos eventos que a casa tem. Esse pode ser um caminho. Eu diria que a gente tem que estar unido, e unido numa entidade forte.</p>
<p>Sindicato Comércio Varejista de Taubaté</p>	<p>Falando especificamente do REPIS, o que existe é uma dificuldade em explicar para o empresário o benefício, muitas empresas, inclusive micro empresas, e aí o grande culpado são os contadores que infelizmente hoje ou felizmente, porque tem contadores e contadores. Ele liga para o contador e fala qual o salário do funcionário, e o cara fala é R\$ 615,00, não sabe que existe o REPIS ou se sabe, acha que vai dar trabalho, e o contador acaba optando pela lei do mínimo esforço e hoje, por mais</p>

	<p>comunicação que você tenha, já que a gente está na era da comunicação. Gente, como é difícil se comunicar com o pessoal. Você faz revista, você faz panfletos, vai no rádio, vai na televisão, e às vezes três anos depois o cara chega para você e diz eu não sabia, porque você não avisou. Eu perdi três anos, eu poderia ter usado esse dinheiro para alguma outra coisa, falei, gente, mas esses panfletos nós mandamos pelo correio, fizemos mais de 10.000 panfletos e interessante que a cabeça da pessoa tem que estar predisposta a receber aquela informação, mas é complicado, essa é uma dificuldade muito grande que a gente tem de comunicação como um todo. A dificuldade em se comunicar está cada vez mais complicada, apesar de todas as tecnologias e internet da vida e tal, mas é difícil, muito difícil.</p>
<p>Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região</p>	<p>A dificuldade maior que a gente sente, hoje, é a gente conseguir voluntários para fazer este trabalho. É muito difícil a pessoa ceder parte do seu dia de trabalho, da correria do dia a dia para trabalhar por uma causa que eu acho nobre. Então a grande dificuldade nossa de criar um programa, de participar de alguma ação, de fazer uma parceria é justamente a voluntariedade, de arrumar gente, de achar um tempo disponível para poder fazer esse trabalho voluntário. <b>Mesmo porque não tem remuneração prevista?</b> Principalmente porque não tem remuneração. Normalmente quando se ganha alguma coisa, eles até trabalham, mas é difícil, são poucas pessoas que ajudam, mas são pessoas valiosas.</p>
<p>Universidade de Taubaté</p>	<p>A nossa dificuldade é que nós somos uma instituição de ensino, então aquilo que é interesse da universidade, nós faremos suporte financeiro e recursos humanos, de uma forma autossustentável, que vá possibilitar oportunidade de vivência, de prática dos nossos alunos com atuação dos nossos professores. Nós não queremos lucro, mas a gente não pode fazer uma evasão de recursos do ensino para um trabalho mercadológico, um trabalho social. A gente tem a nossa função social, que é colocar a serviço das empresas esses programas, os nossos conhecimentos, mas eu entendo que, para melhorar as condições de mercado, quem vai se beneficiar com ela é o parceiro financeiro e de conhecimento, e para melhorar as condições sociais, os órgãos governamentais, as instituições públicas, toda a sociedade é parceira de recursos financeiros e de conhecimento. Então a UNITAU não é absoluta nesta produção do conhecimento, mas ela é parceira, um interlocutor privilegiado nesta difusão de conhecimento. Nós queremos inaugurar uma parceria público - público, ou seja a universidade busca no governo aquilo que é de interesse do governo, e o governo repassa recurso à universidade, e nós na área de educação, naquilo que somos expert, na difusão do conhecimento e extensão, resolveremos determinadas demandas públicas de interesse público. Então seria como o Prouni para as instituições públicas em regime especial como autarquia, que tem que buscar a autossustentabilidade, ser uma universidade pública com repasse de capital do governo é fácil, o grande desafio é hoje você ser uma universidade pública, tendo que ser autossustentável, captar alunos e recursos financeiros, competindo com essa carnificina do mercado que é o ensino particular, que a maioria busca o lucro. Tirando as convencionais, hoje tem até instituição com ações no mercado, nós somos pública, não recebemos repasse de nenhuma esfera municipal, estadual ou federal para</p>

	<p>subsidiar nosso ensino, ainda não recebemos, mas temos que competir de igual para igual com as instituições privadas e temos que manter cotas de mestres doutores, porque é uma universidade pública o nosso padrão de comparação, nossa referência para análise dos nossos dados, não as instituições privadas, quem fiscaliza os nossos atos ou verifica nossa lisura é o conselho estadual da educação que utiliza os mesmos critérios para USP, UNICAMP e UNESP, as faculdades estaduais. Então nosso padrão de referência são as instituições públicas, mas nosso padrão de atuação no mercado, nós temos que olhar e observar o que as instituições privadas estão fazendo, pois temos que captar os recursos com vista à sustentabilidade oferecendo ganho de pesquisa e sociais, sem que isso, sem visar o lucro, por que nós somos uma instituição pública, e vale lembrar que todo capital social e financeiro usado na Universidade de Taubaté pertence ao povo de Taubaté, e aí olham para a UNITAU e falam que a UNITAU é pública. Então ela tem que oferecer ensino de graça, pesquisa de graça, extensão, de onde vem o dinheiro para pagar tudo isso? Então essa é uma grande crítica que a gente tem, mas uma grande miopia de vícios no meio empresarial, social, de achar que a UNITAU é pública, ela é pública, mas não recebe recurso do estado. Então ela tem que ser autossuficiente, precisa haver uma desmistificação nisso, precisa mais as pessoas, as empresas, a sociedade, o governo, e até nós mesmos, não estou tirando nossa responsabilidade. A gente olha para uma instituição e vê nela o que interessa, ao ver na instituição o que interessa, a gente fala: ah, ela pode ser útil nisto para mim, é preciso exercitar esse olhar contextualizado que é uma instituição, por que o aluno paga para estudar aqui? Por que para gerar a pesquisa e projetos sociais, projetos mercadológicos, nós precisamos de uma parceria financeira. Até as públicas precisam, porque até nas públicas é preciso, mas existem projetos governamentais que o governo fala: desenvolvam projetos que são do interesse do estado ou da nação, e então elas recebem recursos para isso. Nós temos que competir para buscar recursos públicos, competir com editais, competir com tudo isso. E hoje penso assim: a Universidade de Taubaté tem uma grande missão como maior instituição de ensino municipal do Brasil, tem uma grande missão para mostrar para as instituições de ensino públicas, para as instituições de ensino privadas, tem uma história que é única, que é exemplar, e deve ser socializado que a UNITAU, se não fizer isso nós estamos furtando o nosso papel na história de fazer um ensino público com características de privado, buscando recursos, buscando alunos e ao mesmo tempo cumprindo com a missão de boa educação de produtora de pesquisa e de difusão do conhecimento para a sociedade e para o mercado .</p>
Faculdade Anhanguera de Taubaté	Então, nós não temos os programas.

As instituições apresentaram a falta de participação e comprometimento dos empresários como suas maiores dificuldades para manter os programas, evidenciando uma discrepância, talvez, entre a defesa dos interesses das

instituições e os interesses dos empresários. Para Giovanni (2009), em uma sociedade o que está em cena são os interesses de ordem política, caracterizados pelo acúmulo de poder, interesses de ordem econômica, caracterizados pelo acúmulo de capital, e interesses de ordem social, representados por acúmulo de bem estar. O que cada instituição está representando de fato na comunidade? O presidente do sindicato varejista formalizou a distância dos interesses das federações com os interesses da base dos sindicatos que ele representa. O reitor de extensão da Universidade de Taubaté também expressa a dificuldade que a universidade encontra na realização das parcerias que são tecidas sem considerar o aporte financeiro necessário para garantir a existência dos programas, por parte das empresas. Há de se considerar, mais uma vez, que as parcerias são bem vindas desde que exista a relação de custo-benefício bem definida. Daí a importância das associações de classe que procuram, para atender sua missão, a realização de parcerias com escolas e universidades, de forma coletiva, já que uma MPE não teria condições de fazê-lo sozinha. Observar também os interesses e as lógicas de cada ator como a acumulação de capital, acumulação de poder e acumulação de bem estar e, a partir de cada lógica, há de se planejar ações que os estimulem a agir conjuntamente, deixando claro que apesar dos interesses distintos, os caminhos podem ser trilhados juntos.

Instituição	8. Como são mensurados os resultados de cada programa?
Prefeitura Taubaté	Existe na prefeitura uma equipe que avalia. Essa equipe está dentro do GEIN, é coordenada por nós e junto com nosso diretor dr. Antonio Roberto Paolichi, que avaliamos e julgamos a posterior, quando o micro e pequeno empresário, instalado nos galpões, ele pode atingir todos os seus objetivos e o seu espaço físico está saturado. Então fazemos uma doação, monta-se um processo, fazemos uma doação de área para que ele dê a continuidade na sua evolução e construa a sua empresa mudando do porte pequeno e micro para médio empresário. E com isso ele venha a dar sequência no seu ramo de atividade numa área industrial, dentro de um dos distritos industriais localizados na cidade de Taubaté.

SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	Nós temos uma metodologia chamada GEOR, que é Gestão Estratégica Orientada para Resultados, e pelos programas que saem de projetos, porque o número de usuários não tem como mensurar, pois eles vêm nos procurar, alguns fazem uma consultoria, assistem alguma palestra, outros voltam, então a gente foca muito a mensuração a partir dos grupos, formou um grupo, definiu o plano de ação, os participam de determinado grupo, então nós definimos um T0 ou T inicial, e onde nós queremos chegar a longo prazo. Aí a gente tem uma equipe contratada, que faz a documentação e a mensuração no prazo que foi determinado no projeto, essa equipe constata se está no prazo e meta que nós queremos. A metodologia GEOR com esses resultados, inclusive está na internet, qualquer pessoa tem acesso. Nós fazemos algumas pesquisas que é mais de base, sem estratificação regional, mas são empresas que abriram e começaram com o apoio do SEBRAE, a partir de alguns programas que a gente tem na agenda, a mortalidade delas diminuiu daquelas empresas do que aquela que não enraizaram. Mas aí é um dado muito estadual de estatística, que vai nos servir de amostra. Dentro do nosso sistema de grupo, a gente faz o monitoramento individual com indicadores. Isso serve para qualquer grupo dentro do estado. Você monta um grupo, faz um projeto, e então usa a gestão estratégica orientada para resultados, e assim que se faz todas as medições e todos os indicadores.
Banco do Povo	São os pequenos e micro empreendedores, formais e informais. Que é o caso de cabeleireira, costureira, serralheiro, marceneiro, pessoas que trabalham em casa e que não têm ensino médio, inscrição na prefeitura, mas consegue comprovar o empreendimento. A gente vai ao local, verifica, faz um levantamento do negócio, e eles podem financiar também desde que comprovem que eles já exercem a atividade. <b>Qual é o nível de inadimplência disso?</b> Em Taubaté é um pouco acima do que deveria ser, porque pelo programa da SET, do Banco do Povo, a inadimplência não deveria passar de 2%. Porque o juro é baixo, tem avalista, mas em Taubaté a inadimplência é 6, 7%, depende do mês para cima ou para baixo. Não deveria ter esta inadimplência. <b>E o inadimplente entra no cadastro de restrição?</b> Sim. SCPC, SERASA. E para adquirir o crédito do Banco do Povo, ele não pode ter restrição.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Pelo número de empresários capacitados; nas consultorias. No início de cada consultoria, é realizado um diagnóstico, identificando os números, índices das áreas analisadas da empresa e, ao final do programa, esses números são novamente identificados e é feita uma análise com o empresário.
Centro das Indústrias do	Essa mensuração de resultados é muito mais em função de objetivos atingidos, daquilo que se propõe, mas a gente precisa ter mais dados técnicos para mensurar isso de uma forma, talvez assim, por segmento de pequenas e microempresas. A gente tem



Est. de São Paulo - CIESP	<p>uma coisa muito mais no coletivo, a mensuração não está mensurada como deveria ser. E a gente tem trabalhado uma forma de medir isso. Aí também entra a participação, as pessoas têm que responder diversos questionários que a gente tem, que vem do Ciesp estadual e nosso aqui, para poder tabular dados. O que tem de carência neste município, saber qual é a demanda das regiões. O que é bom para Cruzeiro, pode não ser bom para Taubaté. A gente tem que saber o que demanda lá. A nossa regional do Sesc Taubaté, são 28 municípios e a gente trabalha mais fortemente em 5 cidades mais representativas, que tem parque industrial forte e área de serviço. Que é Cruzeiro, Guará, Lorena, Pinda e Taubaté. Todas estas 5 cidades tem um parque industrial bem diversificado. E às vezes a gente não consegue dados daquela região por falta de informação. Então a gente tem buscado cada vez mais mensurar uma coisa mais assim pelas regiões. <b>Eu poderia resumir que a mensuração, então, é também uma dificuldade que a gente tem? É uma dificuldade.</b> No Brasil em si, tem poucos dados estatísticos. As pessoas não confiam muito nisso ou não tem esta cultura, não tem o hábito. E eu pessoalmente acho que tem que ser. As grandes economias do mundo trabalham com estatística. Só tomam a decisão depois que têm números para poder mensurar. Você vai montar um negócio, por exemplo, você tem que saber que mercado você tem, quantos compradores, quantos fornecedores você tem. Hoje tem um negócio que está mais na moda, mas é um caminho irreversível, e tem haver com que a gente tava falando aqui que é a tal da sustentabilidade. A sustentabilidade trabalha basicamente em três pilares: sustentabilidade com indicadores de impacto social, ambiental e econômico. Não adianta você pensar que vai ter ganhos econômicos se você vai ter problemas ambientais. Ou não vai fazer nada no social, estas coisas têm que caminhar juntas. Não dá para fazer separado. E isso hoje tá... e daí quando você define uma questão de sustentabilidade, você vai falar assim: o mercado em Pinda vai crescer 20% em 2011. Vai ter um impacto, social, ambiental e econômico. O município está preparado para este impacto? Ele tem acesso de logística, de infraestrutura para receber um crescimento de 20% num ano? Muitas vezes só pensa no crescimento, não pensa nos reflexos que põe. Tem positivos e negativos. Todo crescimento tem fatos positivos, mas tem negativos também. E pra você melhor administrar os negativos, tem que tem infraestrutura, para cumprir estes 3 focos social, ambiental e econômico, pode ter certeza. <b>Sim, mas eu diria que as indústrias, as empresas no geral, se preocupam com o crescimento? Na verdade é o Poder Público que tem que pensar com desenvolvimento, aí o social e o ambiental, né? Criando lei...É,</b> tem isso. Mas você tem que pensar também que se você vai crescer 20%, vai precisar de mão-de-obra. Aí você pensa que a mão-de-obra que é só a sociedade que vai ter. As empresas também têm que ajudar "educar" as pessoas, formar a pessoas. <b>Mas tem que ver que é porque nós não temos um governo que faça isso...</b> Não, com certeza. Eles</p>
---------------------------	---

	<p>só estão preocupados numa linha direta se vai crescer e gerar mais impostos, ou mais rendas através de impostos ou faturamento. <b>Na realidade isso não é da empresa... a empresa não é esse papel, o papel dela é de crescer mesmo.</b> Hoje as grandes empresas, as empresas de sucesso, não as grandes, não vamos falar em empresas grandes, mas as empresas de sucesso se preocupam com esses três focos aí, pode ter certeza. Para a perenidade, né? Você não quer montar uma empresa... a empresa de sucesso é aquela que vai durar, se possível para sempre, não é para amanhã. Você sabe que na micro e pequena empresa, o número de empresas que abre é enorme, mas a porção que fecha por falta de um papel xx é enorme. Então no final não é tão assim, porque às vezes você não se preparou tanto para aquela proposta que você tinha. E aí, para você melhorar isso, além dos trabalhos de formação acadêmica em Universidades, parceria com entidades como o Ciesp, o Sebrae e outras, incubadoras, não é isso? Para você saber se seu negócio é viável ou não. A ideia de incubadora é fantástica, você vai fazer uma parte saindo de um laboratório com uma parte experimental de negócios. <b>Assistida..</b> Assistida; e as pessoas, às vezes, só pensando em ganhar. Ganha 3 meses, daqui a pouco fecha.</p>
<p>Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté</p>	<p>Não mensuramos, o REPIS têm aumentado, a gente nota que os contadores são o elo mais forte, pois o empresário, quando tem problema, o primeiro que ele liga é para o contador, depois liga para o sindicato dos empregados apesar de não ser o sindicato deles, e depois ele liga para nós. Então estamos um pouco distante dessa história e o que a gente tem notado é que as pessoas, com o tempo, vão entendendo o objetivo, e agente tem aumentado o número de pessoas que têm aderido a esse benefício, e ano após ano as coisas têm funcionado e têm melhorado. Acho que é uma questão de tempo, de água mole em pedra dura tanto bate até fura, e falar e falar e divulgar até que as pessoas se conscientizem.</p>
<p>Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região</p>	<p>A gente mensura através de estatísticas. Primeiro cada programa que a gente faz, pedimos uma avaliação do público que foi atendido principalmente. E, através desta avaliação, a gente vai aperfeiçoando. Então fez uma avaliação negativa, que para nós a gente considera positiva, pois esta avaliação será muito interessante no futuro. Então eu diria que manter os programas e trabalhar do jeito que a gente trabalha, voluntariamente, é tudo por conta das estatísticas. A gente tem um retorno, um <i>feedback</i>, das ações propostas, do que a gente faz, como tem um retorno agradável, a gente continua porque isto dá um incentivo pra gente.</p>
<p>Universidade de Taubaté</p>	<p>Então nós criamos indicadores de avaliação de cada ação, são indicadores de eficiência, eficácia e efetividade nos programas de extensão. A maioria das instituições atua assim. Os objetivos foram alcançados? As metas foram atingidas? Conseguimos atingir nossos objetivos, então foi eficiente e eficaz. A maioria das instituições atua com eficiência e eficácia. Hoje a gente já abre</p>

para um ou outro patamar que é a efetividade. Feita atividade com empresa, feita atividade com o grupo social, o que ficou disso? Quais são os impactos, quais são os ganhos efetivos disso? Então toda vez que eu vou dar um treinamento para falar desses indicadores, eu falo a meta: instalar um KM de esgoto, o objetivo é fazer essa rede de esgoto funcionar, e a efetividade qual que é? Então eu instalei um KM e está funcionando, eu fui eficiente e eficaz, agora a efetividade desta rede melhorou as condições ambientais da comunidade do entorno? Gerou ganho social? Melhorou a saúde? Isso é agir com efetividade e a gente tem que estar de olho na efetividade, que é cumprir a meta, cumprir os objetivos, e pensar o que depois de feito o projeto para a MPE o que fica disso de efetivo? Quais são os ganhos? Quais são os impactos para a MPE e também para a universidades, pois quem possibilita a transformação também é transformado, não é só lá a efetividade. Também tem que ser aqui. Quais são os conhecimentos dessa experiência, desse relacionamento que voltaram para a universidade? Foram para o ensino e geraram um ganho para os nossos alunos. **Professor, você tem tudo isso formatado, documentado, como é isso?** Nós temos as diretrizes da extensão universitária e, dentro dela, quem for fazer um projeto de empresa, da sociedade ou da prefeitura tem que levar em conta as diretrizes da extensão universitária que tem um eixo estratégico, um eixo operacional e um eixo administrativo financeiro. Nada vai acontecer se não se pensar como que isso estrategicamente contribui para a universidade e suas relações comunitárias, e como isso deve ser executado e operacionalizado no dia a dia, e quais são os recursos humanos, os recursos técnicos e os recursos financeiros, sem isso a gente está brincando de fazer. Se agente não pensar no sonho, mas na sua concretização do dia a dia, mas no ponto vista de quem fazer, quanto vai custar, de onde virá o recurso. As diretrizes oferecem as linhas políticas, o direcionamento para quem for propor projetos na área de relações comunitárias e relações com o mercado. A gente pensa este projeto como um ciclo e não como uma atividade que tem começo meio e fim, pois você planeja, operacionaliza e você analisa por meio dos indicadores e novamente, re-planeja, operacionaliza e avalia, então é um ciclo. A não ser que seja, por exemplo, operações táticas, mas para ações estratégicas nós vemos como um ciclo. Nas operações táticas, vamos fazer uma pesquisa para uma empresa. Desenvolveu a pesquisa, entregou o resultado e tudo bem acabou, é tático. Agora vamos fazer uma pesquisa e, baseado no resultado da pesquisa, gerar produtos e serviços, implantar e avaliar, acho que isso hoje a extensão universitária de Taubaté da UNITAU é referência, eu digo isso porque nós somos ponto neste aspecto frente a muitas instituições públicas de ensino superior, mas principalmente frente às instituições de ensino superior de ensino privada.

Faculdade Anhanguera de Taubaté	Não temos programa, portanto não mensuramos.
---------------------------------	--

A percepção que se tem nesta questão é a fragilidade dos programas pela inexistência de técnicas efetivas de mensuração. Os autores de programas de qualidade afirmam que o que não se mede não se gerencia, portanto a mensuração da efetividade de cada programa deve ser sistemática.

Esta questão pode complementar a anterior e evidenciar que os programas devem ser mensurados a partir de seus objetivos, como bem explica o pro-reitor de extensão da UNITAU. O gestor do CIESP salienta a dificuldade que encontra em fazer com que seus associados preencham formulários de pesquisa de satisfação e salienta que, apesar de não ser papel das empresas, na atualidade, elas têm a necessidade de formar ou qualificar sua mão-de-obra. Já o gestor da Secretaria do Desenvolvimento Econômico da Prefeitura mencionou que mensura pelo empresário que cresceu e que não comporta mais o galpão cedido pela prefeitura, mas não esclarece como mensura os programas que mantém em parceria com SEBRAE e SENAI, entre outras instituições de promoção e qualificação de empresários. Evidencia-se mais uma vez a inexistência de incubadora nos galpões da Prefeitura, pois em uma incubadora tem-se prazo determinado para a permanência da empresa incubada, bem como uma série de avaliações para realizar durante a estadia no espaço. O Banco do Povo também salienta que não tem atingido a meta mensal de empréstimo, não por falta de dinheiro e sim por falta de equipamento, como veículos que os permita realizar as visitas nos pequenos negócios que não tem documentos que comprovem a existência. Esta fala da gestora evidencia o tratamento que o município oferece aos micro e pequenos negócios, pois o governo do estado fornece os recursos e a metodologia, cabendo ao município o suporte operacional com funcionários, escritórios e equipamentos e, mesmo assim, permite que os recursos não sejam empregados por falta material.

<b>Instituição</b>	<b>9 Quais os planos futuros para a continuidade da promoção ao desenvolvimento das PMEs?</b>
Prefeitura	Planos em desenvolver junto com a Unitau e outras instituições de ensino

Taubaté	voltadas ao empreendedorismo, incubadoras com centro de pesquisas.
SEBRAE - Serviço Bras. de Apoio às Micro e Pequenas Empresa	Nós fizemos uma pesquisa no ano passado que levantou as necessidades. O que as MPEs realmente estão necessitando, e aí ficou muito forte a questão de geração de negócios. O SEBRAE está monitorando produtos agora voltados para esse foco quer dizer. Teria alguma coisa de informação e, em alguns processos, a informação ela é base de formatação para testes para troca de experiência na prática, pois quando envolve a prática e a experiência, a aplicabilidade está muito voltada ao resultado imediato que a ele importa. Aí quando ele adotou essa prática, ele deu resultado, aí sim ela é usada. Para nós, está muito forte a necessidade de apoiar a inovação e a competitividade mercadológica. São dois pilares importantes para as MPEs e quando se fala em inovação, não é só de processos e tecnologia, pode ser inclusive de gestão. Às vezes você faz todo o controle no seu fluxo de caixa, mas não o utiliza para tomar decisões estratégicas. Como inovação nos serviços, como é que eu uso, gero conhecimento, esse é o processo de inovação.
Banco do Povo	Então, nesse sistema novo que está sendo implantado, o cliente não vai mais precisar vir até o Banco do Povo para poder tirar o financiamento. Quem tiver acesso à internet, que isso é a dificuldade grande, da casa dele ou de uma <i>lan house</i> , ele vai poder entrar no site do acesa São Paulo, se cadastrar, jogar os dados deles lá. Ele colocando os dados do que ele quer financiar, já vai para São Paulo, e só vai aparecer pra mim depois que São Paulo diz que não tem restrição, daí eu vou fazer a visita. Então, basicamente não precisa se deslocar para vir até o Banco do Povo. Mas o difícil é a pessoa saber da existência disso, ou no caso de Taubaté deveria ter um local que eles pudessem ir que já tenha pessoas para fazer este cadastro.
Associação Comercial e Industrial de Taubaté ACIT	Intensificar a parceria com a prefeitura, receita federal e receita do estado para concretizar a sala do empreendedor, prevista na lei geral da PME.
Centro das Indústrias do Est. de São Paulo - CIESP	Nosso planejamento aí, para 2011, por exemplo, sede de Taubaté. A gente vai começar o ano com uma rodada de negócio que já está definida aí, 29 de março próximo. A gente quer cada vez mais pensar na macrorregião. E a macrorregião nossa aqui, vai de Mogi pra cá. Mas lógico que o foco maior nosso aqui é a região de Taubaté, São José e Jacareí. mas Mogi também tem um pouco de reflexo. A gente quer cada vez mais trabalhar juntos, porque nós achamos que esta região, a empresas daqui, micros e pequenas, com certeza, podem fornecer serviço ou produtos em São José dos Campos e vice-versa. A gente tem que pensar na região como um todo. O Vale do Paraíba é como se fosse uma única cidade. Pessoas que trabalham aqui, em São José dos Campos; São José dos Campos, Jacareí, Guará. Então não dá para você pensar. <b>A gente está falando em Região metropolitana, é isso?</b> Exatamente. Não dá para você pensar em bairrismo isso aí, tem que pensar na região. Então, nós do Ciesp (São José dos Campos, Jacareí e Taubaté) estamos pensando desta forma. Criamos agora uma revista unificada. Lançamos há poucos

	<p>dias lá em São José dos Campos, com um sucesso, pensando na região como um todo. Estamos fazendo estas rodadas de negócios uma vez em Taubaté, mas a rodada de negócios regional. Depois é São José, Taubaté participa e Jacareí também. Então para gente poder fortalecer a região, não dá para pensar em cidade no Vale do Paraíba. Então a gente quer, cada vez mais em 2011, trabalhar com estas ferramentas, vamos dizer assim para gerar fomento de crescimento, com sustentabilidade.</p>
Sindicato do Comércio Varejista de Taubaté	<p>Nós não temos muito o que fazer. Estamos nas mãos das CNCs da vida das federações, que têm brigado hoje pelo aumento dos valores. CNC significa faturar R\$ 20.000, é muito pouco, são valores muito pequenininho e a gente tem brigado para que esses valores dobrem, ou que acompanhem a inflação do período pelo menos desde que surgiu a lei, nós tivemos uma inflação residual que não foi contemplada. A CNC pede que R\$ 240.000,00 como limite para a micro empresa é muito pouco, as empresas estão sendo excluídas. Vamos aumentar isso aí e o governo faz cena. É lógico vai perder imposto, então essas lutas são de lá de São Paulo, na assembleia tem os deputados que nos representam, montaram o comitê das ME, e se me perguntarem para que serve, eu também não sei, mas sempre faz barulho, é interessante esse tipo de coisa. Já sugeri aqui para os nossos vereadores também montarem um comitê das micro empresas, mas infelizmente também ninguém entendeu muito bem e me perguntaram qual seria o objetivo, e eu disse: olha, no mínimo vocês vão ganhar a mídia e é bom, na? Um vereador vive disso, como ninguém quer muito trabalho, então as coisas acabam ficando meio por isso mesmo.</p>
Sindicato dos Contabilistas de Taubaté e Região	<p>Principal plano da nossa área, que eu acho que vai estender a todos: microempreendedor, microempresários, pequenas empresas, é a briga constante nossa da redução dos impostos. Porque a microempresa, apesar de ela ter todas as, vamos dizer, regalias, a carga tributária dela ainda é alta, porque ela concorre com grandes empresas, que compram em grandes quantidades, com melhores preços, ela não consegue acompanhar o mercado. Mesmo pagando menos impostos, ela não consegue combater uma loja Mariza, Magazine Luiza. Então ela tem muitas dificuldades. Eu participei do Enercom, que é um grupo dos contabilistas que avaliam as cargas tributárias, várias coisas, e a gente leva propostas para o Congresso Nacional, para a Câmara dos Deputados nos estados (sic), para melhorar cada vez mais a nossa tributação, principalmente das micro e pequenas empresas.</p>
Universidade de Taubaté	<p>É falar para as MPEs que a UNITAU está aberta para novas parcerias. Então existe aquilo que nós colocamos como estratégicos e que nós queremos efetivar com parcerias, isso está dentro das diretrizes da extensão. Mas a gente não quer só ter essa postura da UNITAU ser proativa é preciso que as MPEs governantes, sejam proativas e venham até a universidade e falem: olha, a universidade tem isso que é de nosso interesse, mas nosso plano é esse estreitar relacionamento, é buscar esse diálogo, essa articulação com esse segmento da sociedade e do mercado nos quais fazem parte as MPEs.</p>
Faculdade	<p>Então, esta aqui eu gostei. Quais os planos futuros para, eu não diria nem continuidade, mas para o início de um trabalho mais ficado. Na verdade quando eu tava lá em <i>Pinda</i>, eu discutia muito isso com o Fábio e o Chico, do nosso desejo de levar algum programa. Até porque eu já trabalhei aqui</p>

Anhanguera de Taubaté	<p>e confesso que, de tanto tempo que fiquei lá, eu me aproximei muito da realidade de <i>Pinda</i>. E lá existe um perfil muito diferente no aluno, e a gente tinha que trabalhar muito esta questão do sentimento, do pensamento, do posicionamento empreendedor nele. Porque era, na sua maioria, pelo menos no que a gente trabalhava lá, é aquela coisa do aluno que deseja ardentemente arranjar um emprego numa <i>Volkswagem</i>, numa <i>General Motors</i>, e achar que ele vai ser aquilo ali, e ele não tem posicionamento, ele não consegue. Você encontra um desafio em posicionar a pessoa, e a gente discutia muito isso, o desejo de despertar um sentimento empreendedor. A gente sabe que mesmo para trabalhar em grandes empresas, hoje, é uma competência essencial o posicionamento empreendedor, o querer estar à frente de algum projeto, de alguma situação importante. Então lá a gente tinha, e a gente acabava no meio daquele devaneio todo, que era puramente devaneio, não estava formatado com um método, nem formato, era devaneio. A gente tentava muito, vamos fazer? Vamos pensar? Chegamos até em pensar na incubadora, vamos trazer, vamos fomentar a ideia, vamos fomentar, estimular os nossos alunos a pensar, a criar. Mas infelizmente não chegamos às vias de fato lá. Então, assim, pelo futuro, para começar um programa, que promova desenvolvimento das médias e pequenas empresas, eu particularmente acho que nós precisamos disso, eu entendo que isso daqui, até pela minha formação, eu entendo muito isso aqui como uma equação matemática, só que é desenvolvimento social. Para mim, fomentar, estimular o crescimento de média e pequena empresa é estimular desenvolvimento, geração de renda. Eu acho que é caminho. Porque se faz tão pouco, eu diria de uma forma da frente crítica que a educação e a própria estrutura social está baseada em, sei lá, talvez alguns valores que estão mudando e o próprio <i>status</i> social num padrão direcionado, eu acho que isso requer muita discussão. Acho que este seu papel de levantar, de fazer uma discussão como esta, porque você vai chegar numa definição, você vai chegar num ponto e não deixar isto parar, levar e trazer para a gente discutir: gente, o que a gente precisa fazer? Você, por exemplo, como professora de um curso de administração, o que a gente precisa fazer? Tem que despertar esta consciência crítica, este novo posicionamento. Porque senão a gente está formando uma coisa que o mercado não vai absorver. Ou promover a manutenção do sonho de um indivíduo, que é o nosso aluno, que não vai realizar nunca e vai se tornar uma pessoa frustrada, que não vai encontrar o caminho. Então assim, eu não te posso dizer que tenho um programa para daqui um ano para trazer uma incubadora para cá, eu estaria mentindo. Mas eu tenho um desejo dentro do meu coração, um pulso dentro de mim, pela minha crença, pelos meus valores de que nós precisamos fazer alguma coisa nesse sentido. [...] Precisamos de uma parceria. Abrir paradoxos, dizer: venha aqui, vamos unir forças e vamos ver qual é o caminho que a gente tem que ir. Se eu não sei fazer, mas tem quem faça, tem quem domine, então vamos nos unir e vamos fazer. Então eu não posso dizer que tenho um programa para daqui um ano, mas eu tenho o desejo desse diálogo e de aprofundar este diálogo.</p>
-----------------------	---

As instituições são unânimes em afirmar que têm propósitos para trabalhar pelo empreendedorismo, pois enxergam que é uma necessidade. A prefeitura menciona fortalecer a parceria com a UNITAU para efetivar uma incubadora na cidade e, novamente, o discurso de fortalecer parcerias aparece na fala da Prefeitura em um assunto que se constata a necessidade de parceria mesmo, pois não se faz uma incubadora sem o vínculo de uma escola ou instituto de pesquisa. No entanto, os empresários, os sindicatos do comércio varejista, dos contabilistas e a associação comercial aguardam a posse do conselho gestor municipal, prevista na Lei Complementar nº 144, de 2006, assim como a criação da sala do empreendedor que reduzirá a burocracia para formalizar um negócio. A pesquisa realizada pelo observatório das MPEs pelo SEBRAE constatou que a região de governo de Taubaté foi uma das regiões que menos expandiu em número de MPEs em relação ao estado de São Paulo. Costa (2005) afirma que a política do município ainda está voltada ao crescimento industrial com políticas de incentivo fiscal, e as iniciativas de promoção às micro e pequenas empresas ainda são tímidas e não saíram do papel, pois não se menciona aqui o privilégio oferecido as MPEs na aquisição de materiais pela prefeitura como preconiza a Lei nº 181, de dezembro de 2007, Estatuto da MPE. O SEBRAE está se preparando para auxiliar os empresários na abertura ou transformação de novos negócios que atendam às demandas da atualidade e busca na prefeitura e outras instituições parcerias sólidas para concretizar a promoção das MPEs.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para Locke (2006) ápuđ Weffort o homem se relaciona com a natureza, associando-se a outros homens, que, como prática social, desenha o conjunto de ações econômicas transformando a natureza, por meio do seu trabalho, em bens materiais e consumíveis. No entanto, esse não é o retrato da sociedade atual, pois as cidades têm apresentado um perfil cada vez mais urbano. Em Taubaté, dados de 2007 apontam uma população urbana da ordem de 97,85%. A cidade tem como atividade principal a indústria, seguida pelos serviços e comércio por último a agricultura. A atividade industrial é reconhecidamente a responsável pelo crescimento econômico das cidades. No entanto, há de se ponderar que apesar de gerar renda não é essa atividade que garante o emprego da população. Na pesquisa elaborada pelo SEBRAE entre os anos de 2000 a 2004, constatou-se que foram abertos 293 mil novos estabelecimentos no estado de São Paulo e que 98% deles são MPEs. No mesmo período, foram criados 872 mil novos postos de trabalho com carteira assinada dos quais 55% pelas MPEs. Excluem-se dessa conta os proprietários que não possuem carteiras de trabalho assinadas, mas estão gerando renda para suas famílias, evidenciando que os pequenos negócios têm participação determinante na economia das cidades, pois oferecem oportunidades de trabalho a todos os segmentos da população.

Em Taubaté existia, em 2005, 5.161 MPEs ligada ao comércio, 2.476 MPEs ligadas ao setor de serviços, 830 MPEs ligadas à indústria e 594 ligadas ao setor agrícola. Esses estabelecimentos são legalmente constituídos. No entanto, o NUPES, a pedido da ACIT, identificou que existe o mesmo número de empresas cadastradas na prefeitura atuando sem o devido cadastro, ou seja, estão na informalidade, não recolhem impostos, mas também estão excluídas de qualquer benefício. O alto número de informais na cidade aliado à importância das micro e pequenas empresas na geração de renda e empregos orientaram esta pesquisa.

Discutiram-se os conceitos de crescimento econômico e desenvolvimento local, sob a ótica de diversos autores que entendem que não haverá

desenvolvimento sem que haja crescimento, porém é fundamental que no centro da questão esteja o homem com toda a sua complexidade. Foi apresentado o Índice de Desenvolvimento Humano – IDH como uma medida quantitativa que não dá conta de medir, *per si*, o quanto uma cidade, estado ou país é desenvolvido, mas, apesar da limitação, é usado para orientar políticas públicas nas esferas federal, estadual e municipal.

Tomando as políticas públicas como ação deliberada do governo para intervir em determinada situação, observou-se quatro diferentes ângulos para analisá-las: estrutura formal, que estabelece as teorias, práticas e os objetivos a serem alcançados; estrutura substantiva, representada pelos atores e seus interesses, e aqui é importante ressaltar que em qualquer situação que se apresente, uma política há de se conhecer; compreender e articular a consecução do atendimento desses interesses, sob pena de não levar à frente a proposta. Os interesses são de ordem econômica, com a acumulação de capital, de ordem política, acumulação de poder, e de ordem de reprodução social, com acumulação de bem estar, além da estrutura material, com a definição de financiamento, custos e suporte, e por último estrutura simbólica, que estabelece as linguagens e vínculos dos atores. Compreender as políticas públicas por este prisma é relevante para os atores e instituições que pretendem articular na defesa de seus interesses. A relação entre executivo e legislativo é dificultada pela ausência da consciência destes interesses.

Considerando que na esfera federal existem leis que estabelecem diretrizes para política urbana e que, a partir do Estatuto da Cidade, o município tem modelos de gestão democrática que se inicia no Plano Plurianual, passando para as diretrizes orçamentárias e originando o plano diretor, que dá orientação aos planos de desenvolvimento econômico, os governos municipais têm importante atuação no desenvolvimento dos produtores locais, por meio da criação de instituições de suporte à prestação de serviços às empresas.

Constatou-se que Taubaté possui as leis e regulamentações necessárias à promoção das MPEs. Foi apresentado um resumo de legislação, de 2006 a 2010, pertinente ao tema. Entre elas, citou-se a alteração do departamento de desenvolvimento econômico com a criação do PROINDE – Programa Ostensivo de Desenvolvimento Econômico e o estatuto das micro e pequenas empresas que tem

origem na mesma lei de âmbito federal, e a maior das alterações realizadas em 2010 para iniciar em janeiro de 2011, que é a criação de secretarias no município. Esta lei na prática passa a responsabilidade pelo orçamento e as atividades da secretaria aos secretários, já que, na estrutura de departamento, o diretor é subordinado ao prefeito, que arca com a responsabilidade total, do que acontece nos departamentos. No entanto, o desconhecimento dessas leis por parte dos empresários da comunidade em geral, faz com que as mesmas não sejam aplicadas.

Os gestores são unânimes em afirmar que as micros e pequenas empresas são vitais para o desenvolvimento da cidade bem como para a geração de renda e aumento dos empregos formais. As instituições atuam de forma a atender seus respectivos objetivos, o que reforça a teoria da lógica dos interesses na análise das políticas públicas, mas evidenciam também certa fragilidade na articulação entre os atores da comunidade. Os programas são apresentados à população de forma estanque, ou seja, o banco do povo indica o SEBRAE ao empreendedor, por que a agente “acha” ou “sente” que o empreendedor precisa de mais informações e detalhes sobre seus negócios. Mas não há um projeto sistematizado integrando as instituições, com capacitação profissional como pré-requisito para abrir ou gerir um negócio. De outro lado, a prefeitura criou uma série de conselhos gestores de programas municipais que, por falta de conhecimentos de seu funcionamento, são geridos pelos próprios departamentos, apenas para atender a legislação, quer seja de fiscalização do emprego de verba federal como é o caso do FUNDEB, quer seja de deliberação de programas de assistência.

As instituições afirmaram que o empresário não está habituado a se juntar ou associar-se para buscar melhores alternativas aos seus problemas, e que o maior entrave ao sucesso de seus programas são os empresários que não se comprometem com as atividades sugeridas pelas instituições e estão em busca de poções mágicas e rápidas, que não conduzem à acumulação do conhecimento sistematizado.

Apenas duas instituições pesquisadas apresentam programas específicos às MPEs, as demais atendem empresas de todos os portes. Os programas oferecidos às empresas são mensurados em função dos objetivos estipulados, do número de

empresários capacitados, do desempenho dos empresários nos galpões da prefeitura, entre outros. Notou-se a ausência de metodologia de mensuração quanto à efetividade dos programas sob a percepção dos empresários. Uma instituição afirmou que os empresários não são afeitos a preencherem formulários de pesquisa o que dificulta a constatação do atendimento dos propósitos.

As instituições foram unânimes em afirmar que pretendem trabalhar o empreendedorismo nas atividades futuras, pois é uma necessidade da sociedade atual. O desenvolvimento local pode ser promovido pelo crescimento endógeno e principalmente pela capacidade empreendedora dos cidadãos. Desta forma, incentivar as MPEs é o caminho mais curto para conquistar o desenvolvimento regional, ampliando empregos, renda e fortalecendo a cidadania.

É necessário ampliar a participação dos pequenos negócios na economia local, pois a população em geral também é beneficiada com a dinamização da economia e a inclusão de trabalhadores e empreendedores formais na cadeia produtiva dos municípios.

## REFERÊNCIAS

ARNS, P. C. ZAPATA, T. PARENTE, S. O., C. BRITO, M.S. **Desenvolvimento Institucional e Articulação de Parcerias para o Desenvolvimento Local**. Projeto BNDES - Desenvolvimento Local – Cooperação Técnica do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) Recife, Pernambuco, [www.projetobndespnud.org.br](http://www.projetobndespnud.org.br)

ASSMANN, H. **Reencantar a Educação: Rumo a sociedade aprendente**. 9ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007

BANDEIRA, P. **Participação, Articulação de Atores Sociais e Desenvolvimento Regional**. Projeto “Novas Formas de Atuação no Desenvolvimento Regional”, financiado pelo convênio IPEA/BNDES/ANPEC. Brasília, 1999.

BOISER, S. **I Sociedad Del Conocimiento, conocimiento Social Y Gestion Territorial**. In: BECKER, D.F. BANDEIRA, P, S. **Respostas Regionais aos Desafios da Globalização**. (org.) Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002.

BRANDÃO, C.A. COSTA, E,J,M. ALVES, M,A, S. **Construir o Espaço Supralocal de Articulação Socioprodutiva e das Estratégias de Desenvolvimento O Novos Arranjos Institucionais**. In: DINIZ, C.C, CROCCO M.(Org.) **Economia regional e urbana: contribuições teóricas recentes**. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

CLEMENTE, A. HIGACHI. H.Y. **Economia e Desenvolvimento Regional**. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA, S.L. **Taubaté: o local e o global na construção do desenvolvimento**. Taubaté SP: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2005.

COUTINHO, L. **O desafio da competitividade Sistêmica no Brasil**. São Paulo: Konrad, 1997.

DINIZ, C.C., LEMOS, M.B. (Org.). **Economia e Território**. Belo Horizonte: UFMG, 2005

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** 2ª.ed.Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DOWBOR, L.**O que é Poder Local?** Editora Brasiliense, Coleção Primeiros Passos, São Paulo 1995

**FNES Documento Síntese Do Fórum Nacional De Educação Superior** Brasília, 24 a 26 de maio de 2009

FRANCO, A.**Escola de redes : tudo que é sustentável tem o padrão de rede : sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século 21 /** Augusto de Franco.— Curitiba : ARCA – Sociedade do Conhecimento, 2008.

FREY, K. **Políticas Públicas: Um Debate Conceitual E Reflexões Referentes À Prática Da Análise De Políticas Públicas No Brasil.** Planejamento E Políticas Públicas Nº 21 – Jun. 2000

FURTADO, C. **Introdução ao desenvolvimento: enfoque histórico-estrutural.** 3 ed. Rio de Janeiro: paz e terra, 2000.

GIOVANNI, G. **As Estruturas Elementares Das Políticas Públicas.** Universidade estadual de Campinas – Unicamp Núcleo de Estudos de Políticas Públicas – NEPP 2009

GODOI, C.K. MELLO, R.B. SILVA, A.B. (org.) **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, estratégias e Métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

GUEDES Filho, E. A.A. **Análise da percepção sobre o serviço público de fomento ao desenvolvimento econômico no Vale do Paraíba Paulista/** Dissertação de Mestrado. Universidade de Taubaté. 2008.

HÖFLING, E.M. **Estado E Políticas (Públicas) Sociais** Cadernos Cedes, ano XXI, nº 55, novembro/2001

JENKINS, W. Policy Analysis. **A Political and Organizational Perspective**. Londres: Martin Robertson, 1978. ápod Ricardo W. Caldas e Silvério Crestana. (ORG)

LACERDA, N. MARINHO, G. BAHIA, C. QUEIROZ, P. PECCHIOR, R. **Planos Diretores Municipais - Aspectos legais e conceituais**. R. B. Estudos Urbanos E Regionais V. 7, N. 1 / Maio 2005.

MAMEDE, J. A. G. **Análise do desenvolvimento do cone leste paulista desde a criação do codivap: impactos observados e necessidades futuras**. Dissertação de Mestrado. Universidade de Taubaté. 2008.

MARCONI, MARCONI, M.A. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MONASTERIO, L.M. **Capital Social e Crescimento Econômico no Rio Grande do Sul**. In: BECKER, D.F. BANDEIRA, P.S. **Respostas Regionais aos Desafios da Globalização**. (org.) Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2002.

NUPES – Núcleo de Pesquisas Econômico-Sociais. **Contagem das empresas de Taubaté**. 2007.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico municipal como proposta de desenvolvimento local e regional de um município paranaense**. Rev. FAE, Curitiba, v.9, n.2, p.87-104, jul./dez. 2006

RICCI, F. **Indústria Textil na periferia: origens e desenvolvimento – o caso do Vale do Paraíba**. Taubaté, SP: Cabral Editora e livraria universitária, . 2006.

RIEDL, M. MAIA C.M. **Especialização e potencial endógeno na análise regional** • G&DR • v. 3, n. 2, p. 27-48, mai-ago/2007 •

SACHS, I. Prefácio **Ecodesenvolvimento e Justiça Social no Brasil**. In: PÁDUA, J. A. (Org.) **Desenvolvimento Justiça e Meio Ambiente**. Belo Horizonte: Editora UFMG; São Paulo: Peirópolis, 2009.

SANTOS, M. **Por uma Economia Política da Cidade: O Caso de São Paulo**. 2 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2009.

SEN, A.K. **Desenvolvimento como Liberdade**: Tradução Laura Teixeira Motta; revisão técnica Ricardo Doniselli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras: 2000.

SOUZA, S.M.R. **Um outro olhar: filosofia**; São Paulo: FTD 1995.

VASCONCELLOS, M. A. S. **Fundamentos de economia**: edição customizada. – São Paulo: Saraiva 2007.

VEDOVELLO, C. PUGA, F.P. FELIX, M. **Criação de Infra-Estruturas Tecnológicas: A Experiência Brasileira de Incubadoras de Empresas**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 8, n. 16, p. 183-214, dez. 2001

VEIGA, J.E. **A História não os absolverá nem a geografia**. Campinas: Armazém do Ypê (autores associados), 2005.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

VIEIRA, E.T. Industrialização e política de Desenvolvimento regional: O Vale do Paraíba Paulista na segunda metade do séculoXX. Tese de doutorado na USP. 2009.

WEFFORT, F.C. ( Org). **Os Clássicos da política**. São Paulo: Editora Ática, 2006

**Projeto BNDES - Desenvolvimento Local** – Cooperação Técnica do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) Disponível em: [www.projeto bn des p n u d . o r g . b r](http://www.projeto bn des p n u d . o r g . b r) Acesso em 12/07/2010

PNUD. **Desencadeando o empreendedorismo: o poder das empresas a serviço dos pobres**, 2001. Disponível em: <www.pnud.org.br>. Acesso em: 12 jul. 2010.



PAULA, J. Disponível em: <[www.sebrae.com.br/customizado/desenvolvimento-territorial/o-que-e/o-que-e-dsenvolvimento-territorial/integra\\_bia?ident\\_unico=12302](http://www.sebrae.com.br/customizado/desenvolvimento-territorial/o-que-e/o-que-e-dsenvolvimento-territorial/integra_bia?ident_unico=12302)> Acesso em 25 set. 2010.

SEBRAE Políticas públicas municipais de apoio às micro e pequenas empresas 1. ed. São Paulo: SEBRAE, 2005.

SEBRAE. Onde Estão as Micro e Pequenas Empresas em São Paulo - O perfil das 43 regiões analisadas. Observatório das MPEs SEBRAE-SP, 2007. Disponível em: <<http://mpesaopaulo.sp.sebrae.com.br/>>. Acesso em 28 abr. 2010.

IPEA. Brasil em Desenvolvimento: Estado, Planejamento e Políticas Públicas. Disponível em: <[www.IPEA.gov.br](http://www.IPEA.gov.br)>. Acesso em 06 fev.2011

Apêndice A

Tabela 1 - ÍNDICE DE INDUSTRIALIZAÇÃO / ESPECIALIZAÇÃO OU LOCACIONAL							
Município	PIB Industrial do Município	PIB Total do Município	PIB Industrial do VPP	PIB Total do VPP	Índice de industrialização dos municípios	Índice de industrialização do VPP	Índice de especialização
<b>Pólo Turístico e Agropecuário de Montanha da Mantiqueira</b>							
Campos do Jordão	64,13	410,71	15.111,01	34.722,38	0,15614424	0,43519511	0,358791343
Santo Antonio do Pinhal	4,86	38,25	15.111,01	34.722,38	0,12705882	0,43519511	0,291958297
Monteiro Lobato	3,42	26,66	15.111,01	34.722,38	0,12828207	0,43519511	0,294769099
São Bento do Sapucaí	7,53	57,71	15.111,01	34.722,38	0,13047999	0,43519511	0,299819513
<b>Pólo Turístico e Agropecuário da Montanha da Serra do Mar</b>							
Cunha	10,44	84,00	15.111,01	34.722,38	0,12428571	0,43519511	0,285586192
Paraibuna	31,61	117,42	15.111,01	34.722,38	0,26920456	0,43519511	0,618583615
Jambeiro	214,17	288,09	15.111,01	34.722,38	0,74341352	0,43519511	1,708230398
Redenção da Serra	2,33	22,37	15.111,01	34.722,38	0,10415735	0,43519511	0,239334843
Lagoinha	6,21	28,37	15.111,01	34.722,38	0,2188932	0,43519511	0,502977152
Santa Branca	56,87	134,72	15.111,01	34.722,38	0,4221348	0,43519511	0,969989754
Natividade da Serra	3,29	33,46	15.111,01	34.722,38	0,09832636	0,43519511	0,22593627
São Luís do Paraitinga	7,84	72,33	15.111,01	34.722,38	0,10839209	0,43519511	0,249065509
<b>Pólo Turístico e Agropecuário de Serra da Serra da Bocaina</b>							
Arapeí	2,70	14,66	15.111,01	34.722,38	0,18417462	0,43519511	0,423200124
Lavrinhas	10,84	39,28	15.111,01	34.722,38	0,27596741	0,43519511	0,634123424
Areias	4,72	23,96	15.111,01	34.722,38	0,19699499	0,43519511	0,452659019
Queluz	7,23	47,95	15.111,01	34.722,38	0,15078206	0,43519511	0,346470034
Bananal	9,98	58,18	15.111,01	34.722,38	0,17153661	0,43519511	0,394160243
Silveiras	4,23	29,96	15.111,01	34.722,38	0,14118825	0,43519511	0,324425178
Cruzeiro	315,30	769,12	15.111,01	34.722,38	0,40994903	0,43519511	0,941989059
São José do Barreiro	2,29	22,30	15.111,01	34.722,38	0,10269058	0,43519511	0,235964469
<b>Pólo Turístico e Religioso</b>							
Aparecida do Norte	35,89	259,35	15.111,01	34.722,38	0,13838442	0,43519511	0,317982485
<b>Pólo Agropecuário</b>							
Cachoeira Paulista	29,61	235,04	15.111,01	34.722,38	0,12557856	0,43519511	0,289476039
Piquete	9,64	65,50	15.111,01	34.722,38	0,14717557	0,43519511	0,338182964
Guaratinguetá	744,03	1.597,32	15.111,01	34.722,38	0,46579896	0,43519511	1,070322143
Potim	20,98	75,22	15.111,01	34.722,38	0,27891518	0,43519511	0,640896865
Lorena	319,52	845,42	15.111,01	34.722,38	0,37794232	0,43519511	0,868443407
Roseira	63,14	117,10	15.111,01	34.722,38	0,53919727	0,43519511	1,238978229
<b>Pólo Industrial e Agropecuário</b>							
Caçapava	880,75	1.524,61	15.111,01	34.722,38	0,57768872	0,43519511	1,327424657
São José dos Campos	6.595,54	13.327,96	15.111,01	34.722,38	0,49486493	0,43519511	1,137110502
Igaratá	13,31	64,34	15.111,01	34.722,38	0,20686975	0,43519511	0,475349445
Taubaté	2.061,96	4.265,18	15.111,01	34.722,38	0,48344032	0,43519511	1,110858813
Jacareí	1.571,15	3.077,84	15.111,01	34.722,38	0,51047163	0,43519511	1,172971886
Tremembé	54,01	223,30	15.111,01	34.722,38	0,24187192	0,43519511	0,555778122
Pindamonhangaba	1.555,48	2.621,89	15.111,01	34.722,38	0,59326689	0,43519511	1,363220025
<b>Pólo Turístico Litorâneo</b>							
Caraguatatuba	110,17	706,18	15.111,01	34.722,38	0,15600838	0,43519511	0,358479173
São Sebastião	166,53	2.587,05	15.111,01	34.722,38	0,06437062	0,43519511	0,147912083
Ilha Bela	25,54	206,76	15.111,01	34.722,38	0,12352486	0,43519511	0,283837885
Ubatuba	83,77	602,82	15.111,01	34.722,38	0,13896354	0,43519511	0,319313188
	15.111,01	34.722,38	SE O ÍNDICE FOR MAIOR QUE 1 SIGNIFICA QUE É INDUSTRIALIZADO				

## APÊNDICE B

Entrevista com os gestores que representam a instituição.

Identificação:

Instituição:

Nome do responsável:

Cargo do responsável:

Formação do responsável:

1. Qual a missão da sua instituição?
2. Qual o papel da instituição que você representa em relação às MPEs de Taubaté?
3. Como a instituição incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?
4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs por sua instituição?
5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?
6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?
7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?
8. Como são mensurados os resultados de cada programa?
9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?

## APÊNDICE C

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O GERENTE DO GRUPO EXECUTIVO INDUSTRIAL GEIN

Identificação: Nivaldo José dos Santos

Instituição: Prefeitura Municipal de Taubaté

Nome do responsável: Marino Lucci

Cargo do responsável: Secretário

Formação do responsável: Bacharel em Direito

#### **1. Qual a missão da secretária do desenvolvimento econômico?**

A Prefeitura proporciona ao Município e aos cidadãos um desenvolvimento constante e sustentável. O Departamento de Desenvolvimento Econômico do Município, integra a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Taubaté, tendo por objetivo planejar, programar e executar as políticas de desenvolvimento econômico do Município, na área industrial, comercial, prestação de serviços e agropecuário. A ele são subordinados os seguintes órgãos técnicos: GEIN – Grupo Executivo Industrial. GECOMP – Grupo Executivo do Comércio e de Atividades de Prestação de Serviços. GEAP – Grupo Executivo Agropecuário.

#### **2. Qual o papel da secretária do desenvolvimento econômico em relação às MPEs de Taubaté?**

Tem papel fundamental a secretaria de Desenvolvimento Econômico do Município, quanto ao empreendedorismo, pois é o único caminho para encontrarmos o desenvolvimento sustentável.

#### **3. Como a secretaria do desenvolvimento econômico incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?**

Através de planejamento, procurando capacitação para que desenvolvam suas atividades nos diversos segmentos que atuam.

#### **4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs por sua Instituição?**

Microempresários que atuam juntos aos galpões Industriais são capacitados pelo Senai, Senac e Escola Municipal do Trabalho (Ametra). É ofertado ao microempresário através do Banco do Povo, crédito para seu desenvolvimento pessoal no segmento que atua para que impulse seus negócios. Há vários apoios aos microempresários no Município: Instalação do Sebrae e seus desdobramentos; Galpões Industriais; Banco do Povo; Mercado de Quiririm, culinária e artesanato; Mercatau – apoio ao produtor rural no cultivo e venda; Escola Fego Camargo; Casa do Figureiro – apoio aos figureiros, artistas plásticos etc.; Mercado Municipal; Capacitação Profissional – Escola Municipal do Trabalho e Ametra. Sistema de bolsas em parceria com Entec, Cotet, Colégio Industrial, Unitau, Anhanguera, etc.

#### **5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?**

São profissionais capacitados com nível superior, para cada seguimento diversificado: engenheiros, administradores da empresa, professores, pedagogos, assistentes sociais e outros.

#### **6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

São empresas com seguimentos diversificados: Metalúrgico; Artesão; Alimentação; Agricultura, Agro negócios, Marcenaria; Corte e costura; Confecção e outros.

#### **7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

As dificuldades, quando aparecem, são com os parceiros que participam no programa de capacitação devido suas atividades em suas instituições.

**8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Existe na prefeitura uma equipe que avalia essa equipe está dentro do Gein é coordenado por nós e junto com nosso diretor dr. Antonio Roberto Paolichi que avaliamos e julgamos a posterior quando o Micro e pequeno empresário instalado nos galpões...ele pode atingir todos os seus objetivos e o seu espaço físico está saturado então fazemos uma doação, monta-se um processo fazemos uma doação de área para ele dê a continuidade na sua evolução e construa a sua empresa mudando do porte pequeno e micro para médio empresário e com isso ele venha a dar seqüência no seu ramo de atividade numa área industrial dentro de um dos distritos industriais localizados na cidade de Taubaté.

**9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?**

Planos em desenvolver junto com a Unitau e outras instituições de ensino voltadas ao empreendedorismo incubadoras com centro de pesquisas.

## APÊNDICE D

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM A GERENTE DA REGIONAL DO SEBRAE DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS

Identificação: Marimar Guidorzi de Paula

Instituição: SEBRAE – Serviço de Apoio ao empreendedor

Nome do responsável: Marimar Guidorzi de Paula

Cargo do responsável : Gerente da Regional de São José dos Campos

Formação do responsável: Administrador de Empresas com Mestrado

#### **1. Qual a missão da sua instituição?**

O SEBRAE trabalha com a Micro e pequena empresa apenas com PME e nossa missão é trabalhar com o empreendedorismo e com a competitividade. Trabalhar com o comportamento do empresário...que características ele precisa ter para melhor gerenciar seu negócio e o comportamento da empresa na gestão empresarial do seu negócio com ou sem CNPJ.

#### **2. Qual o papel da instituição que você representa em relação às MPEs de Taubaté?**

O papel é único estratégico pelo número de PME que ele. Em Taubaté nós temos para o fortalecimento das MPEs o posto de atendimento ao empreendedor com uma série de outras entidades parceiras, associação comercial, sindicatos rural e hotéis e restaurantes, contabilistas, Universidade de Taubaté, Prefeitura. O nosso papel é fundamental no sentido da organização das MPE, nós temos uma capacitação muito pontual no sentido da orientação e apoio buscamos oferecer esse apoio a grupos o SEBRAE está procurando fortalecer grupos inovativos, e mercadológicos das empresas de Taubaté que o que a gente identifica como necessária. A MPE tem uma peculiaridade, ela atua no mercado .... e sozinha ela não tem muita competitividade dependendo de qual é o passo ou a perna que ela

quer dar....ela deve estar junto, ela tem que se associar a outras até para se complementar, complementar seus processos produtivos para ter uma competitividade maior. Eu acho fundamental um trabalho mais focado no coletivo além do individual é claro mas muito focado no coletivo para dar complementaridade e competitividade das MPEs.

### **3. Como a instituição incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?**

É muito triste, quando vc fala para o empresário do coletivo ele logo pensa na concorrência então é um trabalho de mudar o modelo mental mesmo...um trabalho de mudança comportamental então primeiro é a identificação do individual quer dizer da empresa individual para que ele entenda suas potencialidades e mostrar para eles que são complementares em relação a outras empresas a partir de suas fraquezas ...eles continuam sendo concorrentes mais eu preciso cooperar para competir a hora que eles conseguem a mudança comportamental ele consegue entender que vai manter sua individualidade mais vai ganhar no coletivo é um trabalho extremamente complicado existem algumas metodologias experimental mas elas estão mais voltadas a primeira questão da missão é o comportamento do eu do empresário individual....mudar o modelo mental dele...na verdade é assim vc tem várias ferramentas....vc tem cursos, palestras tem reuniões agora é ser humano né...cada grupo vc tem que ter as ferramenta ....cada grupo tem que vc está trabalhando assim e ele funciona muito mais na prática ...eles vão batendo a cabeça e voltando batendo a cabeça e voltando....até o momento que vc consegue entrar com uma ferramenta...um curso uma consultoria mais assim específica tem grupo que está mais aberto e vc já pode entrar com outra ferramenta desde o começo já que eles já se percebem como grupo ...nós acreditamos que o desenvolvimento não se faz com metodologia de caixinha ..o que nós temos hoje é uma série de ações e ferramentas no nosso portfólio e para ser usada de forma concreta de acordo com a maturidade do grupo se a gente vê que aquele grupo está maduro a gente vai amarrando com determinada ação para atingir determinado objetivo é difícil a gente dar conta é complicado por que assim o adulto tem uma resistência principalmente o empresário em trabalhar em grupo e uma resistência muito grande em relação ao

aprender, a cadeira de escola então o grupo está pronto e que coisa prática vivenciando e trazendo para o contexto.

#### **4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs por sua instituição?**

Aqui nós temos tanto os trabalhos individuais que as consultorias, treinamentos e capacitação que trabalha sob medida com as grades e os portfólios abertos e agente consegue monitorar e temos também alguns trabalhos focados e a gente procura as empresas que podem e devem ter mais um contexto inovativo....com acesso as consultorias mais específicas temos consultorias principalmente de inovação temos algumas atuações para grupos setorizados específicos que é o caso da APL AEROESPACIAL que é um trabalho do coletivo, estabelecimento individual a partir de um coletivo, há um projeto de turismo que engloba alimentação artesanato cultura....o trade turístico, como um todo e alguns trabalhos setoriais, grupo de marmorarias, construção civil, metal mecânica, são grupos organizados e empresários organizados que começam a receber participação este trabalho é tanto no individual com uma grade aberta como no coletivo por segmento de estrutura econômica por território. Taubaté não tem incubadora...existia um estudo em Taubaté como isso funciona...nós temos um edital...uma chamada pública...agora em setembro está aberta e aí o município interessado...a entidade..entra lá e faz seu cadastro demonstrando seu interesse..na verdade a gente não foca no município a gente não chega implantando...São José dos Campos tem...a prefeitura, a UNIVAP a Refinaria a fundação Casemiro que propuseram por meio dos editais o processo de incubadora aí não tem a gente fazer..o edital está ai....em Taubaté a UNITAU participou do processo se inscreveu mas não conseguiu suprir os quesitos necessário que o edital demandava na oportunidade na avaliação do plano de negócio o SEBRAE foi proposto alguma alteração. Eu acho que em Taubaté o empresário na verdade reage muito no contexto da sua instituição representativa ou órgão representativo age então eu tenho percebido um fortalecimento muito recente de Taubaté do coletivo mas a gente tem um histórico nesses dois anos no nível muito individual e o empresário não percebendo esse movimento na atividade coletiva naquilo que representa ele



fica menos que a classe dele. Então é assim....alguns grupos que hoje nós temos aqui em São Jose, no litoral, em Paraibuna, eles existem porque houve essa noção, antes deles, das lideranças que os representavam. Hoje eu tenho a sensação de que em Taubaté nós vamos ter êxito de grupos muito rápido. logo logo a gente vai conseguir chegar um contexto muito rápido.

**5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?**

Nível superior e a princípio administrador com formação muito forte em construção de grupos e de projetos, por que nós entramos na consultoria específica, nós entramos na consultoria de propostas e então até nós tomamos cuidado de não colocar especialista nestes grupos para a gente não tender o olhar para consultorias então todos os gestores tem um olhar mais estratégicos e aí a ferramenta é dada por um especialista a ferramenta pontual. Caso o problemas tenha pontual ele será encaminhado para....mas o gestor não tem a formação específica de área de gestão a gente capacita muito esse pessoal mas em estratégia..

**6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Nos programas aberto qualquer empresa que se enquadre no padrão de MPE que é o nosso foco e depois nós vamos ter o atendimento setorizado como eu disse lá atrás no APL aeroespacial...qualquer empresa que faça parte da cadeia produtivo do setor aeroespacial tem fornecedor da EMBRAER, ou fornecedor de algum componente, tapeceiro...em fim aquele que está dentro da cadeia, quando temos um assunto específico são todas aquelas que se encaixam na cadeia do assunto específico se não qualquer empresa respeitando o seu tamanho.

**7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

Primeiro é a manutenção com o empresário há a evasão, as vezes eles vem com os programas por uma necessidade extrema...aí ele toma uma glicose e acha que está tudo resolvido e se afasta do programa o problema não é do SEBRAE, não das entidades são os programas são com os empresários e a constância é muito difícil nosso maior problema é com o usuário,sem dúvida nenhuma a presença

constante do empresário. É um comportamento cultural até...tem um ciclo para quebrar a hora que ele quebra esse ciclo a hora que ele percebe que o conhecimento exige constância e é um ganho perene ele melhora, mas é necessário romper com esta barreira e aí se leva algum tempo.

#### **8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Nós temos uma metodologia chamada GEOR que é Gestão Estratégica orientada para resultados e pelos programas que saem de projetos, por que o número de usuários não tem como mensurar, pois eles vem nos procurar..alguns fazem uma consultoria, assistem alguma palestra, outros voltam...então a gente foca muito a mensuração a partir dos grupos, formou um grupo, definiu o plano de ação os r participam de determinado grupo então nós definimos um T0 ou T inicial e onde nós queremos chegar ao longo do prazo e aí a gente tem uma equipe contratada que faz a documentação e a mensuração no prazo que foi determinado no projeto, essa equipe constata se está no prazo e meta que nós queremos. A metodologia GEOR com esses resultados inclusive está na internet qualquer pessoa tem acesso. Nós fazemos algumas pesquisas que é mais de base sem estratificação regional mas são empresas que abriram e começaram com o apoio do SEBRAE a partir de alguns programas que a gente tem na agenda a mortalidade delas diminui daquelas empresas do que aqui ela que não enraizaram...ma aí é um dado muito estadual de estatística que vai nos servir de amostra. Dentro do nosso sistema de grupo a gente faz o monitoramento individual com indicadores. Isso serve para qualquer grupo dentro do estado...vc monta um grupo faz um projeto e então de usar a gestão estratégica orientada para resultados e assim que se faz todas as medições e todos os indicadores.

#### **9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?**

Nós fizemos uma pesquisa no ano passado que levantou as necessidades. O que as MPEs realmente estão necessitando e aí ficou muito forte a questão de geração de negócios. O SEBRAE está monitorando produtos agora voltados para esse foco quer dizer. ..teria alguma coisa de informação e em alguns processos a

informação ela é base de formatação para testes para troca de experiência na prática, pois quando envolve a prática e a experiência a aplicabilidade está muito voltado ao resultado imediato que a ele importa. Aí quando ele adotou essa prática ele deu resultado aí sim ela é usada . Para nós está muito forte a necessidade de apoiar a inovação e a competitividade mercadológica. São dois pilares importantes para as PMEs e quando se fala em inovação não é só de processos e tecnologia pode ser inclusive de gestão as vezes vc faz todo o controle no seu fluxo de caixa mas não o utiliza para tomar decisões estratégicas. Como inovação nos serviços... como é que eu uso...gero conhecimento .....esse é o processo de inovação.

## APÊNDICE E

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM A GERENTE DO BANCO DO POVO DE TAUBATÉ

Identificação: Elenis Prado Franco Quintanilha

Instituição: Banco do Povo de Taubaté

Nome do responsável: Elenis Prado Franco Quintanilha

Cargo do responsável: Gerente

Formação do responsável: Tecnólogo em Processos Gerenciais

#### **1- Qual é a missão do Banco do Povo?**

Financiamento para pequenos e micro empreendedores, que tem o faturamento menor que R\$ 240 mil no ano para aquisição de máquinas, fomento, mercadoria, matéria prima para poder desenvolver seus empreendimentos.

#### **Pode ser também capital de giro?**

Capital de giro é para aquisição da mercadoria e da matéria prima, não o dinheiro em si. O dinheiro não pode ser liberado “sempre aos fornecedores o pagamento”.

#### **2- Qual é o papel do Banco do Povo?**

A gente ajuda a alavancar os empreendimentos com os pequenos financiamentos. Não atinge todos os empreendimentos, mas os pequenos, as vezes uma máquina de costura, de um valor baixo, mas que faça uma produção melhor, já ajuda uma costureira. Cabeleireiros que fazem curso nas escolas de trabalho, outros órgãos, elas conseguem montar um salão de cabeleireiro com o financiamento do Banco do Povo.

#### **3- Como o Banco do Povo incentiva a participação das micro e pequenas empresas em movimentos coletivos?**

Principalmente para as pessoas que estão iniciando um negócio a gente instrui a procurar o Sebrae que tem o curso aprendendo a empreender um curso para empreendedores que é bom para estas pessoas terem uma noção de como administrar um negócio. **Isso é via de regra? Você tem uma condição de emprestar o dinheiro desde que tenha (...)?** Não é necessário isto. Mas como a gente, dependendo de cada caso. As vezes tem pessoas que a gente entende que existe uma necessidade deles buscarem mais uma instrução, senão eles vão começar um negócio sem ter muita estrutura e não vão saber (...). **E vai ter que entrar na pesquisa do sebrae de que morre no primeiro ano.** Morre no primeiro ano, e nem no primeiro mês às vezes, né. Porque não vai ter noção de como montar um empreendimento.

**4- Quais os principais programas realizados pelo Banco do Povo na promoção das micros e pequenas empresas?**

Não existe nenhum programa, o caso nosso é o próprio financiamento. Esses programas deveriam ser em parcerias com prefeituras, mas não existe em Taubaté.

**Mas o Banco do Povo estaria aberto, por exemplo, a juntar-se ao Ciesp, a Acit, ao Sindicato dos Contabilistas, e aí desenvolver, pensar num programa desse?**

Já houve tentativa, mas a gente não tem muito auxílio. Porque a própria prefeitura que deveria estar a frente destas ligações entre estas instituições, a gente não consegue.

**Mas se houver uma disponibilidade agora pelo PAE, o Posto de Atendimento ao Empreendedor do Sebrae, que têm várias instituições por trás dele, se a gente pensar num programa, elaborar e levar para vocês, nós precisaríamos da Prefeitura ou pode levar direto para você?**

Pode trazer pra gente, não tem problema. O problema é ter uma agencia só em Taubaté, e pelo número de habitantes, deveriam ter quatro agencias de crédito, e eu sou sozinha. Então, as vezes, eu não consigo dar conta da demanda e nem consigo fazer a divulgação. O certo seria fazer divulgação e divulgação para este tipo de negócio, de financiamento do Banco do Povo que é para os pequenos, deveria ser feito porta a porta. A gente deveria estar buscando os empreendedores e

instruindo eles que existe o Banco do Povo que pode ajudar. Como sou sozinha aqui, não tenho condições de fazer isto. Então, muitas pessoas que vêm da periferia não conhecem o Banco do Povo e são eles que estariam precisando. Zona rural a gente pode ajudar, os pequenos agricultores. Mas a gente não tem acesso a eles por falta de funcionários e por falta, também, de estrutura.

**5- Qual é a formação dos responsáveis por gerir as atividades de promoção às MPs?**

O Agente de Crédito tem que ter nível médio. Eu tenho nível superior mas não seria necessário. A gente passa por um curso. Foi feito um curso “Profac” (???) Programa de Formação do Agente de Crédito, onde eu fiquei 11 dias para fazer este curso e me tornar agente. **Este é um programa do Governo do Estado de São Paulo?** Da Secretaria Estadual do Emprego e das relações de Trabalho. O Banco do Povo é uma parceria com o estado. O Estado entra com o dinheiro, com a verba. No caso aqui em Taubaté, tem R\$ 1,5 milhão disponíveis se não tiver um valor maior. A Prefeitura entra com o local e com os agentes de créditos, os funcionários.

**6- Que tipo de empresa é contemplada com a sua atividade?**

São os pequenos e micro empreendedores, formais e informais. Que é o caso de cabeleireira, costureira, serralheiro, marceneiro, pessoas que trabalham em casa e que não tem ensino médio, inscrição na prefeitura, mas consegue comprovar o empreendimento. A gente vai ao local, verifica, faz um levantamento do negócio e eles podem financiar também desde que comprovem que eles já exerçam a atividade.

**Qual é o nível de inadimplência disso?** Em Taubaté é um pouco acima do que deveria ser, porque pelo programa da SET (?), do Banco do Povo, a inadimplência não deveria passar de 2%. Porque o juro é baixo, tem avalista, mas em Taubaté a inadimplência é 6, 7%, depende do mês para cima ou para baixo. Não deveria ter esta inadimplência. **E o inadimplente entra no cadastro de restrição?** Sim. SCPC, SERASA. E para adquirir o crédito do Banco do Povo, ele não pode ter restrição.

## **7- Quais as dificuldades de manutenção e valorização destes programas?**

A dificuldade maior da gente é locomoção, ter como chegar até o empreendedor. A gente não consegue veículos, a gente não tem carros no setor, então temos que depender de carro que algum setor da prefeitura empreste. E ultimamente tem sido impossível, tem casos que eu vou com o meu carro fazer a visita. Tem casos que o cliente vem me buscar para eu poder ir, porque tem que ser tirado foto do empreendimento, a gente tem que tirar foto do empreendedor para mandar para São Paulo e comprovar que realmente o negócio existe. A minha dificuldade é de ir ao empreendimento, assim como de visitar também. **Na realidade seriam os equipamentos as instalações as suas dificuldade?** E o veículo, porque o serviço do agente de crédito, como já falei, é na rua. No caso nosso, a SERT até facilitou o cadastro do Banco do Povo, que agora a gente pode fazer tudo pela internet. É só abrir o site da SERT – Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, do Banco do Povo, que é o mesmo do emprego São Paulo, e ali eu cadastro o cliente e já vai para São Paulo. Eles verificam se existe restrição, mandam pra mim, eu coloco a foto, dou o meu parecer e eles já falam se foi aprovado ou não e manda de volta pra mim. **Quanto tempo leva?** Por enquanto, este processo novo, antes era diferente (demorava de 10 a 15 dias para ser liberado), com o programa novo eles acham que em 48 horas conseguem liberar. Mas como está em fase de implantação, começou há 2 meses, eles ainda estão consertando algumas coisas erradas no sistema, está levando em torno de 5 dias. Mas daí, o nosso problema maior é com o Banco do Brasil. Porque antes, por ser estado era Nossa Caixa que liberava o crédito, agora a Nossa Caixa foi vendida para o Banco do Brasil, agora quem está tomando conta disto é o Banco do Brasil. E com um prazo determinado, logo não será mais ele. O cliente acaba demorando mais no Banco do Brasil para liberar o crédito do que com o Banco do Povo. A gente libera e imprime a documentação e manda para o Banco do Brasil.

**E lá tem que fazer outro cadastro, tudo de novo?** Tem que abrir conta. Só que esta conta que eles abrem lá não podem cobrar taxas nada, pelo prazo que ele tiver pagando o financiamento não vai ter taxa. Ele vai ter o mesmo benefício de um cliente normal: talão de cheque, cartão. Só que não vai pagar taxa nenhuma de

mensalidade pela conta, porque o pagamento da parcela de financiamento é debitado direto da conta. É conta corrente, debitam da conta as parcelas. **E aquela Caixa Fomento, que ainda ficou com a Secretaria do Estado de São Paulo, que é a Nossa Caixa, mas que não é mais banco, virou Caixa Fomento. Ele vai ter alguma relação com o Banco do Povo?** Não. Essa é para empresas maiores, que tem faturamentos superior a R\$ 240 mil. O Banco do Povo atende os menores, e acima de R\$ 240 mil a Caixa Fomento que atende.

**8- Como é mensurado o resultado das atividades? Você tem uma meta?**

No caso do Banco do Povo deveria ter 4 agencias de crédito e a Unidade teria que fazer por mês, no mínimo, 15 créditos. Já houve tempo em que cheguei a fazer 25 créditos, quase 30. Mas, pelas dificuldades que estamos tendo de divulgar, de ir até o cliente por falta de veículo, antes tinha um veículo 2 vezes por semana, agora não vem nem uma vez por mês. Então abaixa muito, tem meses que não conseguimos atingir a meta de 15 contratos, fica na média de 12.

**E qual o limite que podemos tirar?**

É de R\$ 200,00 a R\$ 7.500,00. Depende do tipo de empreendimento, se for firma aberta ou não. No caso de quem tem CNPJ pode liberar até R\$ 5 mil no primeiro crédito. O segundo crédito é de R\$ 7.500,00. Se for início de atividade a gente também tem financiamento. Se a pessoa tiver o CNPJ, pode ser através do MEI né, tanto faz o Micro Empreendedor Individual. O MEI ela tem o direito da liberação de R\$ 5 mil no primeiro crédito, mesmo que esteja começando, que não tenha faturamento nenhum, a gente pode financiar este valor.

**E se a pessoa já teve algum empreendimento, faliu e perdeu? Ela pode mesmo assim? O que vai garantir aí é o faturamento dela?**

É o faturamento e ela não ter restrição. Se esta firma faliu e ela não está negativada ... e também não pode ter negativação com o estado, no Cadin (Regulado pela Lei nº 10.522, de 19 de Julho de 2002, o Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal – CADIN é um banco de dados onde se encontram registrados os nomes de pessoas físicas e jurídicas em débito para com órgãos e entidades federais.), a gente busca no Cadin. Se a pessoa tiver



IPVA atrasado já consta no sistema e não pode. Não pode ter dívida com o estado. Então se ela faliu e ficou com alguma dívida com o estado, na secretaria da fazenda, ela não pode porque vai aparecer.

**Nós temos alguma demanda, agora principalmente do MEI, de lojas, encanadores, dessas pessoas que já trabalham por conta e agora com o MEI (rs) querem a se regularizar, mas aí eles querem mesmo comprar ferramentas?**

No Banco do Povo eu achei curioso isso, porque eu não achei que era tanto ibope o MEI. Antigamente de 10 créditos que a gente gerava, 1 tinha CNPJ e os outros 9 não tinham. Agora com o MEI a gente tá vendo que 7 tem CNPJ. Muitos clientes antigos, porque tem clientes lá do Banco do Povo já tá no 15º crédito, porque o Banco do Povo tem 2 anos de licença em Taubaté. E muitos clientes que eram informais que fizeram MEI. Até tenho um cliente nosso que é um marceneiro, lá do distrito Industrial, do UNA, do Piracangaguá, ele foi o primeiro a abrir o MEI em Taubaté e é cliente nosso.

**Então, a gente entende que o MEI realmente é eficiente e é uma legislação que veio ...**

É eficiente e veio trazer... a pessoa se sente mais valorizada, a pessoa que era costureira, costurava. Que tem pessoas que, *que nem* o MEI você pode fazer pela internet. A maioria dos clientes do Banco do Povo não tem acesso a internet, ele não sabe mexer. Então eu tenho que indicar que ele tem que procurar o computador para abrir um e-mail pra ele. Mas ele já se sente valorizado. Daí, através do email eles buscam curso no Sebrae, eles se sentem um empresário. E essa valorização já ajuda, melhora a cabeça deles, a cabeça dos filhos, e aí eles querem uma vida melhor para os filhos.

#### **9- Quais os planos futuros para a continuidade da sua atividade?**

Então, nesse sistema novo que está sendo implantado o cliente não vai mais precisar vir até o Banco do Povo para poder tirar o financiamento. Quem tiver acesso a internet, que isso é a dificuldade grande, da casa dele ou de uma *lan house* ele vai poder entrar no site do acesa São Paulo, se cadastrar, jogar os dados deles lá. Ele colocando os dados do que ele quer financiar, já vai para São Paulo, e só vai aparecer pra mim depois que São Paulo diz que não tem restrição daí eu vou

fazer a visita. Então, basicamente não precisa se deslocar para vir até o Banco do Povo. Mas o difícil é a pessoa saber da existência disso, ou no caso de Taubaté deveria ter um local que eles pudessem ir, que já tem pessoas para fazer este cadastro.

## APÊNDICE F

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM A PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE TAUBATÉ – ACIT

Identificação: Sandra Teixeira de Alencar Morales

Instituição: Associação Comercial e Industrial de Taubaté

Nome do responsável: Sandra Teixeira de Alencar Morales

Cargo do responsável: Presidente

Formação do responsável: Relações Públicas

#### **1. Qual a missão da ACIT?**

A ACIT quer proporcionar com excelência aos empresários, ferramentas que contribuam para o desenvolvimento de seus negócios e suporte para uma gestão eficiente. Pretende ainda estimular o empreendedorismo, a formalização das empresas e o associativismo.

#### **2. Qual o papel da ACIT em relação às MPEs de Taubaté?**

A ACIT é uma instituição de empresários que se associam para buscar representatividade junto aos órgãos públicos e buscar também maior produtividade na atuação diária. Na entidade não tem divisão entre pequenas, médias ou grandes empresas. No entanto para cada grupo de empresas a ACIT tem um produto adequado.

#### **3. Como a ACIT incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?**

Nós mantemos parceria com o SEBRAE por meio do PAE – Posto de atendimento ao trabalhador e realiza vários programas que utilizam a metodologia SEBRAE para as pequenas e micro empresas.

**4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs pela ACIT?**

Nós temos a capacitação aos empresários; consultorias individualizadas nas áreas financeiras, gestão de pessoas, marketing, administração e comercial. Além de um programa chamado desenvolvimento empresarial que junta as consultorias individuais por demanda do empresário com começo, meio e fim.

**5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?**

Superior completo nas áreas de administração, contabilidade, publicidade e propaganda, marketing e bacharel em turismo.

**6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Dos segmento do comércio e serviços, lembrando que para a ACIT não importa o porte da empresa.

**7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

Falar a linguagem do empresário....captar sua necessidade e manter produtos que ele reconheça de utilidade.

**8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Pelo número de empresários capacitados; nas consultorias....no início de cada consultoria é realizado um diagnóstico identificando os números, índices das áreas analisadas da empresa e ao final do programa esses números são novamente identificados e é feita uma análise com o empresário.

**9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?**

Intensificar a parceria com a prefeitura, receita federal e receita do estado para concretizar a sala do empreendedor prevista na lei geral da MPE.

## APÊNDICE G

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM PRESIDENTE DA REGIONAL DO CENTRO DAS INDÚSTRIAS DE SÃO PAULO - CIESP

Identificação: Joaquim Albertino de Abreu

Instituição: Centra das Industrias de São Paulo

Nome do responsável: Joaquim Albertino de Abreu

Cargo do responsável: Presidente

Formação do responsável:

#### **1. Qual é a missão do Ciesp?**

A missão principal do Ciesp é criar mecanismos de fomento a produção industrial, seja ela de pequenas, ou micros, ou grandes empresas. É uma entidade civil, montada e administrada pelos empresários, sem nenhuma participação governamental.

#### **2. Qual o papel do Ciesp em relação as micro e pequenas empresas de Taubaté?**

Nós temos um espaço dentro do Ciesp focado em micro e pequenas empresas, seja ela do seguimento industrial ou de serviço. Nós temos condições de trazê-las aqui para dentro e buscar mecanismos de financiamento, de geração de recurso para que ela possa se desenvolver, baseada em incubadoras ligadas as Universidades, incubadoras ligadas a Associação Comercial ou a Prefeituras. O Ciesp tem essa ferramenta e já trabalha com ela em várias regiões do estado e queremos que cada vez mais aqui dentro seja um aconchego para as micros e pequenas empresas que queira se desenvolver nos segmentos industrial ou de serviço. **Aqui em Taubaté você tem esse programa?** Nós temos esse programa

em São José dos Campos, ligado a Univap, e temos uma parceria em Pindamonhangaba, ligada a Prefeitura. E também tínhamos em Lorena.

### **3. Como o Ciesp incentiva a participação das micro e pequenas empresas em movimentos coletivos?**

Aí o que nós trazemos aqui dentro é criar grupos de trabalhos, em temas específicos. Como a gente tem aqui um grupo de planejamento tributário, que é um problema sério de qualquer empresa, mas das pequenas e micro empresas que não tem departamentos de financiamento tributário estruturado, o Ciesp tem como trabalhar aqui dentro trocando experiências, para buscar saídas para um planejamento tributário. Porque hoje você pode ter um bom produto, e você pode perder mais dinheiro em recolhimento de impostos, ou não ganhar dinheiro, ou deixar de ganhar, por uma má gestão do planejamento tributário. Então aqui dentro, a gente tem condições de trazer um grupo de empresas, se possível do mesmo segmento, para trabalhar em alguns focos. Estou pegando este do planejamento tributário porque talvez é um dos mais relevantes que a gente tem aqui na nossa DR, temos um trabalho grande aqui. **Entendi. Então seu movimento coletivo seria ao invés de trabalhar individualmente, você trás as empresas do mesmo seguimento e trabalha um tema específico.** Sim. Se pegar bem na região de Taubaté, que tem um segmento grande na área de serviço, grande parte das micros e pequenas empresas aqui instaladas ou se instalando é na área de serviço. Gente buscando prestar serviço para as grandes empresas. Naquela atividade não fim, naquela atividade meio, terceirização principalmente. Aí pintura, de manutenção, de mão de obra, de construção civil, muito espaço. E as vezes a empresa nasce e morre muito rápido porque não sabe como fluir. E um dos principais problemas que tem é na parte tributária. Você pensa que fazer uma caneta, ou prestar um serviço de manutenção, ou de pintura é o que basta. Não, você tem uma série de coisas que as grandes empresas exigem e que acaba matando as empresas no ninho.

### **4. Quais os principais programas usados para a promoção das micro e pequenas empresas no Ciesp, de preferência Taubaté porque nosso estudo está voltado aqui para Taubaté.**

A nível estadual nós convidamos as empresas de Taubaté, dia 8 agora próximo, nos temos um Congresso Paulista da micro e pequena empresa. É um Congresso grande, focado a este seguimento. É em São Paulo, mas estamos disponibilizando um ônibus para o *cara* passar o dia inteiro num Congresso com temas muito relevantes. É um evento mais macro, estadual. Aqui na nossa região nós trabalhando muito com as pequenas empresas, por exemplo, junto com São José dos Campos e Sebrae na Feisecri (??), que é uma Feira lá da Chácara Reunida que é onde nasceu e se instalou um pólo de micro e pequenas empresas, que é aonde você vai divulgar produtos e serviços. E a gente cria também rodadas de negócios, onde as empresas podem se cadastrar de como você tem que ir, de como você faz para vender para as grades empresas. Como você fornecer para uma *Wolksvagem* ou uma *LG*. Que as vezes a empresa pequena e reclama que não consegue vender para as grandes empresas. As grandes empresas reclamam que não tem fornecedor na região. Então a gente cria um mecanismo que é aproximar o grande comprado que são as grandes empresas, e as pequenas empresas podem prestar serviços, ao invés do *cara* buscar serviço em São Paulo ou em outra região porque acha que aqui não tem, mas as vezes tem. Então tem que criar um mecanismo que é a rodada de negócios que é aproximar esse fornecedor e cliente. **Então você teria a rodada de negócios...** o Congresso, a Feisecri (??) que é uma feira nascida dentro de um distrito de micro e pequenas empresas que é lá na Chácara Reunida, que depois virou xxx (??) que hoje é uma feira com 800 expositores de micros, pequenas e até grandes empresas. Isso é uma parceria que tem o Sebrae junto ajudando a organizar o mecanismo. Essas rodadas de negócios que a gente tem uma marcada par ao final de março do ano que vem, também com o Sebrae junto, onde o foco é aproximar o fornecedor do cliente, mas principalmente o pequeno fornecedor para ver como ele pode se cadastrar e ter produtos para vender para as grandes empresas. E as grandes empresas instaladas aqui saber que na nossa região tem, as vezes, do seu lado um grande fornecedor.

**5. Qual a formação dos responsáveis por gerir estes programas de promoção das micros e pequenas empresas?**

A formação que a gente busca mais são empreendedores. Pessoas que já montaram algumas empresas ou uma, e já foi empreendedor e sabe da dificuldade, que tem *knowhow* porque a empresa cresceu e existe a mais tempo, então ele já tem uma história a contar. Junto com instrutores do Sebrae, que muitos desses esses empresários que também são instrutores do Sebrae, que também tem uma especialidade, uma *espartiz* em alguma coisa, né. Temos também o NJE, que é o Núcleo de Jovens Empreendedores, que são os jovens que também são empresários. Essas trocas de experiências, e eu falei pra você do estudo de planejamento tributário que tem mais de 60 participantes, essas trocas de experiências ajuda muito quem está começando um negócio. E a gente está aproximando muito, também, as parcerias com as universidades. A gente tem aí um campo enorme para trabalhar no empreendedorismo. Temos um trabalho forte com a Unisal (?) em Lorena, já algum tempo onde o Ciesp participa de alguns trabalhos. De montar a estrutura de formação de curso onde você possa falar de empreendedorismo, de como administrar um negócio. Para você gerar empregos, gerar renda não somente no emprego, mas na montagem de um negócio. Porque não temos espaço pra isto. Tirar do jovem aquele pensamento de sair da faculdade e achar que o caminho dele é ser empregado de uma grande empresa. Pode montar o seu negócio, ele pode ser um empreendedor e pode gerar renda também. Então a gente tem vários mecanismos aí. **Tá, então a formação do pessoal que trabalha com esses programas, você está me dizendo que é diversa. Eu teria nível...** Você teria universidades o trabalho de empreendedorismo. E tem também o trabalho dos empreendedores de sucesso, que queira dedicar um pouco do seu tempo para contar sua história e poder trabalhar, de que forma pode motivar as pessoas a buscar mecanismos. E o próprio Sebrae como parceiro em diversos projetos nossos.

## **6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Eu acho que nosso foco principal é, com certeza, as empresas associadas ao Ciesp. Associadas livremente, aqui não tem nenhum associado compulsório, ele vem se ele quiser ser associado de uma entidade como o Ciesp que existe há mais de 80 anos, como eu disse no início, uma sociedade civil sem nenhuma verba



compulsória, sem nenhum vínculo com o governo ou instituições públicas. Então o associado é o principal foco e tem que ser. Mas a gente também convida potenciais sócios que podem estar com a gente, que são aqueles que possam estar aqui dentro. Que é sempre criado no Ciesp uma oportunidade ou um fórum de oportunidade. Agora tem que participar, como diz numa linguagem bem simples: tem que dar a cara para bater. Tem que tá aqui. Porque as pessoas montam empresas e acham que só porque tem um produto é o que basta. Não, você tem que participar de entidades ou coisas assim. A gente tem aqui na cidade outras entidades que uniram outros tipos de segmento para poder se fortalecer. Porque a união as vezes fortalece mais do que ser sozinho, dando cabeçada por aí.

#### **7. Quais as dificuldades de manter e viabilizar estes programas?**

Eu acho que a maior dificuldade é a participação das pessoas. Não é isso? Por mais que a gente crie mecanismos de participação, e busca... você conhece da equipe de outras entidades. As pessoas participam pouco. E ainda ficam achando que não é ali, não é o momento, que não sei o que é que tem e preferem buscar outros caminhos. Esta é uma dificuldade. Agora, cabe a nós criar mecanismos de motivá-los a participar. Através de que? De eventos que possa ser atrativos que ele descubra que através de um entidade que está aqui para ajudá-lo, sem nenhum fim a não ser para viabilizar negócios e fortalecer. E reprentá-los, né, porque uma entidade como o Ciesp, as empresas podem num bom sentido, estar aqui, atrás deste guarda-chuva. É uma marca forte que existe há mais de 80 anos, que tem credibilidade e que pode dar cara a tapa, quando for brigar por um imposto indevido, fazer um mandato de segurança, reivindicar uma coisa coletivamente numa prefeitura, num governo do estado, numa entidade pública. Você pode fazer tudo isso através do Ciesp, então você não precisa estar expondo a sua empresa, mas tem que estar participando. **E o Ciesp tem feito isso? O Ciesp tem feito isso já a algum tempo. Essa representatividade junto aos órgãos públicos, independente do nível se é federal, estadual ou municipal? A gente vê um lobby grande também...**Eu acho que o exemplo maior dos últimos dois anos pra cá, foi o grande trabalho, que foram várias entidades, mas acho que o Ciesp encabeçou isso muito fortemente na pessoa do presidente Paulo Skape (?), foi quando a gente lutou

contra o fim do CPMF. Que era uma taxa a nós e a todo mundo e que todo mundo pagava por cascata. E desde os seus cheques que você depositava até em produtos que você comprava e também tinha uma parcela do CPMF lá. Então um trabalho de união. União, força. De um imposto federal que o governo lutava para manter. E o governo não deixou de arrecadar impostos em função do CPMF. E Achava que era o fim. Isso é um exemplo de porque que deu resultado. Porque a gente se uniu, não perdeu o foco, ter pressão. Porque muitas vezes a entidades públicas, governo federal, estadual e municipal é na base da pressão que você vai conseguir algum resultado. Você não vai conseguir simplesmente porque você acha que pode reivindicar. Não, é por pressão, sair na mídia, nos jornais, sentir que você está presente. **E você acha que esta é a orientação maior das instituições que representa, as instituições de classe por exemplo?** Eu diria que junto a uma instituição forte, você pode conseguir muita coisa. Mas a instituição as vezes é forte como diz, a xxxxx, tudo mais. Mas como diz, a gente não tem que estar aqui dentro para fazer os trabalhos de bastidores, né, entre aspas, junto. Não chegar aqui e falar o que o Ciesp tem pra mim, não... De que forma nós podemos fazer isto e o Ciesp nos representar? Isso é nesses fóruns (???) e participando dos eventos que a casa tem. Esse pode ser um caminho. Eu diria que a gente tem que estar unido, e unido numa entidade forte.

#### **8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Essa mensuração de resultados, é muito mais em função de objetivos atingidos, daquilo que se propõe, mas a gente precisa ter mais dados técnicos para mensurar isso de uma forma, talvez assim, por seguimento de pequenas e microempresas. A gente tem uma coisa muito mais no coletivo, a mensuração não está mensurada como deveria ser. E a gente tem trabalhado uma forma de medir isso. Aí também entra a participação, as pessoas têm que responder diversos questionários que a a gente tem que vem do Ciesp estadual e nosso aqui, para poder tabular dados. O que que tem de carência neste município, saber qual é a demanda das regiões. O que é bom para Cruzeiro, pode não ser bom para Taubaté. A gente tem que saber o que demanda lá. A nossa regional do Sesc Taubaté são 28 municípios e a gente trabalha mais fortemente em 5 cidades mais representativas,

que tem parque industrial forte e área de serviço. Que é Cruzeiro, Guará, Lorena, Pinda e Taubaté. Todas estas 5 cidades tem um parque industrial bem diversificado. E as vezes a gente não consegue dados daquela região por falta de informação. Então a gente tem buscado cada vez mais mensurar uma coisa mais assim pelas regiões. **Eu poderia resumir que a mensuração, então, é também uma dificuldade que a gente tem?** É uma dificuldade. No Brasil em si, tem poucos dados estatísticos. As pessoas não confiam muito nisso ou não tem esta cultura, não tem o hábito. E eu pessoalmente acho que tem que ser. As grandes economias do mundo trabalham com estatística. Só tomam a decisão depois que tem números para poder mensurar. Você vai montar um negócio, por exemplo, você tem que saber que mercado você tem, quantos compradores, quantos fornecedores você tem. Hoje tem um negócio que tá mais na moda, mas é um caminho irreversível, e tem haver com que a gente tava falando aqui que é a tal da sustentabilidade. A sustentabilidade trabalha basicamente em três pilares: sustentabilidade com indicadores de impacto social, ambiental e econômico. Não adianta você pensar que vai ter ganhos econômicos se você vai ter problemas ambientais. Ou não vai fazer nada no social, estas coisas tem que caminhar juntos. Não dá para fazer separado. E isso hoje tá... e daí quando você define uma questão de sustentabilidade, você vai falar assim: o mercado em Pinda vai crescer 20% em 2011. Vai ter um impacto, social, ambiental e econômico. O município está preparado para este impacto? Ele tem acesso de logística, de infraestrutura para receber um crescimento de 20% num ano? Muitas vezes só pensa no crescimento, não pensa nos reflexos que põe. Tem positivos e negativos. Todo crescimento tem fatos positivos, mas tem negativos também. E pra você melhor administrar os negativos tem que tem infraestrutura, para cumprir estes 3 focos social, ambiental e econômico, pode ter certeza. **Sim, mas eu diria que as indústrias, as empresas no geral, se preocupam com o crescimento? Na verdade é o Poder Público que tem que pensar com desenvolvimento, aí o social e o ambiental, né? Criando lei...**É, tem isso. Mas você tem que pensar também que se você vai crescer 20%, vai precisar de mão de obra. Aí você pensa que a mão de obra que é só a sociedade que vai ter. As empresas também tem que ajudar “educar” as pessoas, formar as pessoas. **Mas tem que ver que é porque nós não temos um governo que faça isso...**Não, com

certeza. Eles só estão preocupados numa linha direta se vai crescer e gerar mais impostos, ou mais rendas através de impostos ou faturamento. **Na realidade isso não é da empresa... a empresa não é esse papel, o papel dela é de crescer mesmo.**

Hoje as grandes empresas, as empresas de sucesso... não as grandes, não vamos falar em empresas grandes, mas as empresas de sucesso se preocupam com esses três focos aí, pode ter certeza. Para a perenidade, né. Você não quer montar uma empresa... a empresa de sucesso é aquela que vai durar, se possível para sempre, não é para amanhã. Você sabe que na micro e pequena empresa o número de empresas que abre é enorme, mas a porção que fecha por falta de um papel xx é enorme. Então no final não é tão assim, porque as vezes você não se preparou tanto para aquela proposta que você tinha. E aí, para você melhor isso, além dos trabalhos de formação acadêmica em Universidades, parceria com entidades como o Ciesp, o Sebrae e outras, incubadoras, não é isso? Para você saber se seu negócio é viável ou não. A idéia de incubadora é fantástico, você vai fazer uma parte saindo de um laboratório com uma parte experimental de negócios. **Assistida..** Assistida; E as pessoas, as vezes, só pensando em ganhar. Ganha 3 meses, daqui a pouco fecha.

#### **9. Quais os planos futuros para a continuidade da promoção e desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Ciesp?**

Nosso planejamento aí, para 2011, por exemplo, sede de Taubaté.... a gente vai começar o ano com uma rodada de negócio que já está definida aí, 29 de março próximo. A gente quer cada vez mais pensar na macrorregião. E a macrorregião nossa aqui, vai de Mogi pra cá. Mas lógico que o foco maior nosso aqui é a região de Taubaté, São José e Jacareí. mas Mogi também tem um pouco de reflexo. A gente quer cada vez mais trabalhar juntos, porque nós achamos que esta região, a empresas daqui, micros e pequenas, com certeza, podem fornecer serviço ou produtos em São José dos Campos e vice e versa. A gente tem que pensar na região como um todo. O Vale do Paraíba é como se fosse uma única cidade. Pessoas que trabalham aqui, em São José dos Campos; São José dos Campos, Jacareí, Guará. Então não dá para você pensar... **A gente está falando em Região**

**metropolitana, é isso?** Exatamente. Não dá para você pensar em bairrismo isso aí, tem que pensar na região. Então nós do Ciesp (São José dos Campos, Jacareí e Taubaté) estamos pensando desta forma. Criamos agora uma revista unificada. Lançamos a poucos dias lá em São José dos Campos, com um sucesso, pensando na região como um todo. Estamos fazendo estas rodadas de negócios uma vez em Taubaté, mas a rodada de negócios regional. Depois é São José, Taubaté participa e Jacareí também. A xx também, então para gente poder fortalecer a região. Não dá para pensar em cidade no Vale do Paraíba. Então a gente quer, cada vez mais em 2011, trabalhar com estas ferramentas, vamos dizer assim para gerar fomento de crescimento, com sustentabilidade.

## APÊNDICE H

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DO SINDICATO VAREJISTA DE TAUBATÉ - SINCOVAT

Identificação: Sindicato do Comercio Varejista de Taubaté

Instituição: SINCOVAT

Nome do responsável: Dan Guinsburg

Cargo do responsável: Presidente

Formação do responsável: Engenheiro elétrico e bacharel em direito

#### **1. Qual a missão da sua instituição?**

A Missão do sindicato é defender nossos contribuintes em toda a sua base pessoal ligado ao comércio varejista e onde nós atuamos são onze cidades: Campos do Jordão, Santo Antonio do Pinhal, São Bento do Sapucaí, Taubaté, Caçapava, Tremembé, Natividade da Serra, Redenção da Serra, São Luiz do Paraitinga, Lagoinha e Ubatuba, sendo que nas cidades maiores como Ubatuba, Campos do Jordão e Caçapava nós temos sub-sedes.

#### **2. Qual o papel da instituição que você representa em relação às MPEs de Taubaté?**

Primeiro precisamos entender para que serve um sindicato....a função primeira do sindicato ou onde ele está bem definido na CLT consolidação das Leis do Trabalho diz para que um sindicato....serve para negociar com os sindicato que é seu espelho no nosso caso é o sindicato dos empregados do comércio...uma coisa chamada convenção coletiva, então uma vez por ano na data base da categoria que nosso caso é 01 de setembro, nós recebemos uma pauta de reivindicações dos sindicatos dos empregados eles vão prever melhorias, além do aumento de salários

40 horas trabalhadas com o mesmo salário, cesta básica, vale refeição e por ai vai uma série de benefícios, o nosso papel é fazer o contra ponto com relação a isso, entender o que está acontecendo na cidade que nós representamos com elemento que é palatável para que o empresário continue trabalhando de maneira saudável, então se vc pegar a pauta de reivindicações ...que não sei se interessa para vc ou não juntar ao trabalho....eles estão pedindo um piso de R\$ 900,00, cesta básica de R\$ 60,00 um vale refeição de R\$ 20,00 são coisas que vão fazer com que nossas empresas quebrem então é para isso que serve o sindicato...o resto é muita perfumaria...nós temos assessoria jurídica, e temos um monte de outras coisas que as instituições também têm mais a força do sindicato é isso aí é na negociação coletiva a relação capital trabalho e na nossa convenção coletiva nós temos um dispositivo que foi batizado de REPIS regime especial de piso salarial, o que significa o REPIS? Significa que existe três tipos de salários no nosso comércio, então eu tenho um piso para as micro empresas, eu tenho um piso para as empresas de pequeno porte e eu tenho um piso para as empresas em geral então isso já faz uns três anos que a gente vem trabalhando nisso e com isso a gente consegue fazer com que a constituição que diz que as empresas deveriam ter um trabalho diferenciado especial eles passam a ter na nossa convenção coletiva e com isso a gente consegue ajudar sobremaneira as empresas só para ter uma idéia....as micro empresas podem trabalhar contratar um funcionário com salário de ingresso de.... ( imaginamos que aquele funcionário não tenha qualificação necessária durante seis meses) isso é para a convenção passada que expirou dia 30 de agosto nós estamos negociando a nova...como ainda não temos eu vou falar da velha....então esse funcionário seria contrato por R\$ 584,00 e depois ele teria que passar para R\$ 653,00 contra R\$ 715,00 de empresa em geral. Isso representa no final do ano em reais 1.158,00 que aquele empresário está economizando entre “ ” por funcionário por ser micro empresa é um valor extremamente significativo se vc imaginar que ele tem três funcionários isso deve ser multiplicado por três e esse dinheiro pode até ser usado para treinamento, para esporte para melhorar a comunicação da sua loja e tal é um valor significativo está ai um trabalho em prol do micro empresário e na minha opinião é o mais importante. Os pisos de salários obedecem o porte da empresa, ME significa empresa que fatura até R\$ 240.000,00, não precisa ser

optante pelo simples, basta ter uma declaração do contador que a empresa fatura isso e ele já poderá praticar o piso diferenciado o que na minha opinião é um excelente benefício. Por que os empregados aceitam esse valor diferenciado? por que nós conseguimos vender para eles o que não deixa de ser e é uma verdade que com isso a gente consegue criar mais empregos. Qual objetivo de uma micro empresa se tornar uma empresa de pequeno porte. Qual objetivo de uma empresa de pequeno porte? Tornar uma grande empresa e com isso cresce e evidentemente hoje ele um funcionário amanhã ele tem dois depois Três e daqui a pouco tem 20 funcionários e hoje as micro empresas são realmente aquelas que empregam mais funcionários e quase 60% dos funcionários estão na micro empresa e todo mundo começa pequeno um dia vai ser grande NE? A gente acredita que todo mundo nasce pequeno e um dia vai ser grande e agente colabora com isso agente tenta ajudá-los e acho que é uma ajuda substancial porque dinheiro é uma coisa importante.

### **3. Como a instituição incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?**

Essa é verdadeira dificuldade de todas as instituições sindicatos associações ...vc convoca o empresário para determinadas coisas e inclusive para coisas que são úteis né....nossa parceria com o SENAC com o SEBRAE e o que a gente vê é o gerente da loja, o funcionário da loja é muito difícil vir um empresário ou dono da loja e é um problema, pois são 150 sindicatos patronais de comércio e serviços que estão na nossa federação do comércio e a reclamação é geral..imagine que seja em todos os segmentos que agregam os empresários a reclamação é a mesma. Acontece do lado dos empregados mas por lá tem muito mais gente e vc faz uma assembléia aparecem 100 pessoas que é nada perante as 20.000 que os referencia mas são 100 pessoas que acabam fazendo alguma coisa. Aqui nos temos por volta de 8.000 empresas em nosso cadastro e vc faz 10 15 quando é isso e quando ele manda representante o que nos deixa muito desanimados mas infelizmente é o que a gente precisa fazer fazendo um Parentesis...esses dias a gente teve no SESC que teve o dia do desafio e nós fomos entregar os prêmios ao pessoal que participou..inclusive a Associação Comercial estava lá com representante e eu



brinquei La, pois me deram a palavra e eu falei gente nos temos aqui uma coisa interessantíssimo por que Taubaté por exemplo por volta de 100.000 pessoas participaram do evento ou seja, ligaram para dizer que fizeram 15 minutos de ginástica naquele dia, gente se a gente conseguisse levar isso para outras frentes...um mutirão de limpeza, um mutirão de saúde um mutirão de ... sei lá o que nós temos que aprender com esses eventos que mexem com a saúde, tem um lado lúdico mas nós temos que aprender como fazer isso cada um no seu segmento mais é uma dificuldade...é muito muito difícil

#### **4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs por sua instituição?**

Na verdade nós não diferenciamos nós trazemos parcerias com o SENAC o ultimo foi vitrinismo que o pessoal gosta, todo mundo tem interesse mas volto afirmar são muito pouco os empresários que participam acaba vindo o funcionário. Estamos agora entregando o código do consumidor que é lei mas que também não diferenciamos a empresa são empresas de modo geral. Temos uma parceria com o SEBRAE que é um órgão criado exatamente para isso para fomentar as micro e pequenas empresas, com as mesmas dificuldades de trazer o empresário aquele programa que infelizmente foi abortado no meio do caminho o comércio varejista em Taubaté tivemos 92 empresas em Caçapava tivemos 80 e é um absurdo, pois é graça não custa nada só vai trazer benefícios mas o empresário é ele é complicado...aconteceu lá em Ubatuba também não foram muitas adesões.....então a gente ainda tem que aprender a trabalhar com isso e no âmbito municipal a gente acabou trazendo a lei do simples para o município, tivemos reuniões com o poder público, junto com a associação comercial com o sindicato dos contabilistas formatamos alguma coisa que poderia ser interessante para o micro empresário mas infelizmente ficou do jeito que estava para ser nomeada uma comissão e o conselho previsto na lei não foi nomeado a lei foi sancionada mas está capenga o conselho não foi nomeado iam ter facilidade pro micro empresário poder abrir o seu negócio a sala do empreendedor não aconteceu ele ia poder se beneficiar para participar de licitações junto a prefeitura também e isso não aconteceu e assim o que existe é um enorme desconhecimento por parte do poder legislativo se vc vai conversar com o

vereadores eles não tem a menor idéia do que vc está falando eu já tentei conversar com uma meia dúzia aí até para tentar fazer isso e assim a prefeitura alega que tem outras prioridades que isso aí não bem o caminho e de alguma maneira eles já estão trabalhando com isso ....se fizéssemos uma pressão na prefeitura eu penso que o prefeito pode nomear e não vai resolver nada pois as coisas no pode público funciona se a pessoa que está prefeito tem vontade política de que aquilo aconteça, sem ao é nomeado um conselho tem lá o seu nome e não vai acontecer nada eu faço parte conselho do meio ambiente também é bem legal as reuniões assim mas também nada de especial...o conselho da saúde tem um presidente que é bem combativo que é o Jofre que gosta de ter seu palanque particular digamos assim e as vezes incomoda e tem conseguido pouca coisa é interessante é bom mais é pouco. A lei da micro e pequena empresa pede uma adesão temos mais de 5000 municípios Np Brasil foram bem poucos os que aderiram, se 100 municípios aderiram a lei e 20 tratam as micro empresa de maneira favorecida, deve ser esse o número, não deve passar disso entendeu? Então é uma coisa específica de Taubaté é um problema do Brasil, nós estamos aí vendo uma eleição complicadíssima vamos eleger o próximo presidente da república e povo fala só do Tiririca, verdade? Não estou falando nenhuma mentira...hoje veio aí que a Dilma tem uma namorada é essa discussão eu escrevi um artigo esses dias para o Vale paraibano dizendo que nós queremos o governo se miscuindo da nossa vida nos precisamos escolher gente comprometida com a iniciativa privada, escolher deputado federais, estaduais, não é nada disso o cara vota...é meu amigo é por que ele é bonitinho na televisão é o vereador que me pediu para votar nesse sujeito que ele não sabe nem quem é ...então falta consciência para o brasileiro Um dia nós vamos chegar lá com certeza...mas está muito longe muito muito longe e agente rema conforme a maré...eu vou ficar brigando com Deus e o mundo vou lá brigar com o prefeito..dizer prefeito tem que fazer.....nós estamos aqui a disposição se achar que vai funcionar não tem nenhum problema mais é difícil.

**5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?**

Nós fazemos parte de um sistema que é o SINCOMERCIO, nós sindicatos estamos ligados a uma federação que é a federação do comércio de São Paulo que é um órgão poderoso que em cada estado existe uma federação que está ligado ao CNC que é Conselho nacional do comércio. Como é que funciona né? A CNC é um órgão que tem acento em todos os órgãos federais lá no gestor da micro empresa em Brasília no FAT e não sei no que e tal...é ele que nos representa mais também é uma representação dessas de brasileiro, que dizer a gente recebe os relatórios mas dificilmente a gente é ouvido pois na cabeça deles e a federação que tem que tomar só que federação as vezes tem uma picuinha e as coisas são complicadas. Esses dias atrás eu tive no Rio de Janeiro e eu fui lá Ca confederação nacional do comércio, gente foi assim uma coisa absurda, pois eu quebrei todas as hierarquias ..um sindicato indo na confederação ...me atenderam muito bem estenderam um tapete vermelho e tal mas vc notava um certo desconforto, por que o que é que um sindicato que é representado por uma federação estava lá? Entendeu é uma coisa complicada. Eu sou meio louco e acabei indo, pois é interessante e bom assim mas vc nota e isso é interessante por que é o que está acontecendo no Brasil um descompasso enorme entre a base que é o sindicato e entre a cúpula e se vc trazer isso para o Brasil o sindicato é o município e a CNC é Brasília ...os caras estão num mundo completamente diferente do nosso as minhas preocupações não são as deles e eles que nos representam, eles que estão sentados nos órgão que podem estar ajudando...então esse é um caminho que a gente por estar no sistema a gente faz parte e hoje o que está no nosso alcance é na minha opinião o mais importante é a convenção coletiva é o regime especial de salários. O sindicato daqui negocia com três sindicatos de empregados: Caçapava, Lagoinha que é pequena mas é necessário fazer esse documento e Guaratinguetá. È lógico que obedecemos uma certa hierarquia...a negociação começa lá em São Paulo, já tiveram várias reuniões entre as duas federações entre empregados e a fecomercio uma comissão que tem lá que tenta negociar e chegar em um número que seja palatável para os dois lados e agente aqui vamos aguardando os acontecimentos o que tem acontecido é que essa coisa tem demorado demais essas pautas..esse ano são 35 pedidos né..as coisas tem ficado mais complicadas a inflação está muito pequena quer dizer....em anos de inflação grande quando ela

era de 30% vc fizesse só a reposição do salário é um numero que trazia alguma coisa para o empregado 30% hoje a inflação foi 4,5% se vc der isso o cara ganhou R\$ 10,00 de aumento então está ficando complicada essa negociação, por outro lado se vc dar o que hoje o pessoal está dando 9% e vc está dando o dobro do que foi a inflação do período então é um jogo complicado mais realmente a gente acaba aguardando o desenrolar das outras cidades e mais ou menos a gente tenta aplicar o mesmo índice. Nós temos autonomia para fazermos o acordo que achamos que seja bom para nossa cidade já o sindicato dos empregado já e uma coisa mais amarrada entre eles, então mesmo que hoje eu chegue para os sindicatos dos empregados e fale olha eu vou te dar 15% de aumento ( eu jamais vou fazer rsrs) mas ele não tem autonomia para falar sim ou não ele vai consultar o presidente da federação dele e vai voltar para dizer sim ou não é óbvio que 15% ele vai falar mais do que depressa sim , mas ele não tem autonomia para falar sim. Aos poucos a gente está aprendendo a fazer o jogo o sindicato de Taubaté está sofrendo influencia do sindicato dos metalúrgicos que fechou com as montadoras 10,81% que é um número extremamente grande para o nosso caso que é diferente por que a negociação dos metalúrgicos se dá por empresa a LG a Ford não sei o que empresas grandes e tal no nosso caso a gente representa tanto as Casas Bahia, o Pão de Açúcar o Extra quanto aquele sujeito que mora em um bairro afastado e tem uma pequena mercearia, uma loja de R\$1.99 tem um ou dois funcionários que a gente até brinca a maioria das micro empresas vc entra e não sabe quem é o dono e quem é o funcionário eles se confundem é muito parecido o relacionamento costuma ser familiar até porque acabam almoçando juntos e tal e que se vc fizer uma coisa dessa vc vai trazer um transtorno sem par para esse empresário que ele não suporta esse valor o REPIS veio para tentar solucionar isso. Então as maiores empresas com salários maior e as pessoas que querem fazer carreira no comercio a gente sempre brinca começa na ME e termina nas Casa Bahia até por que nas Casas Bahia aqui em Taubaté a um tempo atrás um funcionário, um vendedor que não recebesse mais de R\$ 4.000,00 por mês não serve para eles, então quer dizer o cara que tem isso como carreira acaba terminando nas Casas Bahia. O funcionário que tem objetivo de conseguir outra coisa e o grande objetivo do nosso funcionário é ir para a indústria por que paga mais e não sabem o tamanho do massacre que é

trabalhar numa industria quem trabalha lá sabe que tem que sair 25 carros por hora faça sol ou chuva se deu dor de barriga no funcionário não é problema da industria os caras não estão nem aí já no comércio a coisa é mais tranquila NE...é um trabalho de espera de cliente e tal é uma coisa mais light mas paga pior e muita gente usa isso para fazer uma faculdade e tal mas o comercio acaba sendo ...o que muita gente trabalhou no comercio vai trabalhar e passa pelo comercio e o comércio é uma escola.

#### **6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Comércio desde a Casas Bahia até a loja de 1.99, supermercado açougue mercearia, as lojas do shopping, entre outras.

#### **7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

Falando especificamente do Repis o que existe é uma dificuldade em explicar para o empresário o benefício, muitas empresas, inclusive micro empresas e aí o grande culpado são os contadores que infelizmente hoje ou felizmente por que tem contadores e contadores...ele liga para o contador e fala qual o salário do funcionário e o cara fala é R\$ 615,00, não sabe que existe o REPIS ou se sabe acha que vai dar trabalho e o contador acaba optando pela lei do mínimo esforço e hoje NE..por mais comunicação que vc tenha já que agem te está na era da comunicação...gente como é difícil se comunicar com o pessoal....vc faz revista, vc faz panfletos, vai no rádio, vai na televisão e as vezes três anos depois o cara chega para vc e diz eu não sabia porque vc não avisou...eu perdi três anos eu poderia ter usado esse dinheiro para alguma outra coisa, falei gente mas esses panfletos nós mandamos pelo correio, fizemos mais de 10.000 panfletos e interessante que a cabeça da pessoa tem que estar predisposta a receber aquela informação, se não vc pode visitar ele 20 vezes e na 21ª vez ele fala nossa que interessante com o é que faço...mais é complicado essa é uma dificuldade muito grande que a gente tem de comunicação como um todo. A gente vê isso na propaganda eleitoral as pessoas dizem a cidade está feia cheia de cavalete e eu falo gente mais como é que o sujeito vai dizer que é candidato são apenas três meses e ele não tem televisão e não tem

nada e botar um cavalete ...ah mais polui e cidade na minha opinião em 90 dias não vai mudar nada e é a maneira do sujeito dizer que é candidato então a gente que passa por isso sabe da dificuldade em se comunicar cada vez mais complicado apesar de todas as tecnologias e internet da vida e tal mais é difícil...muito difícil...

#### **8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Não mensuramos o REPIS tem aumentado a gente nota que os contadores é o elo mais forte, pois o empresário quando tem problema o primeiro que ele liga é para o contador depois liga para o sindicato dos empregados apesar de não ser o sindicato deles e depois ele liga para nós...então estamos um pouco distante dessa história e o que a gente tem notado é que as pessoas com o tempo vão entendendo o objetivo e agente tem aumentado o número de pessoas que tem aderido a esse benefício e ano após ano as coisas tem funcionado e tem melhorado. Acho que é uma questão de tempo de água mole em pedra dura tanto bate até fura e falar e falar e falar e divulgar até que as pessoas.

#### **9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?**

Nós não temos muito o que fazer...estamos nas mãos das CNCs da vida das federações que tem brigado hoje pelo aumento dos valores CNC significa faturar R\$ 20.000 é muito pouco são valores muito pequenininho e agente tem brigada para que esses valores dobrem ou que acompanhem a inflação do período pelo menos desde que surgiu a lei nos tivemos uma inflação residual que não foi contemplada. A CNC pede que R\$ 240.000,00 como limite para a micro empresa é muito pouco as empresas estão sendo excluídas ..vamos aumentar isso aí e o governo faz cena.....é lógico vai perder imposto... então essas lutas são de lá de São Paulo na assembleia tem os deputados que nos representam, montaram o comitê das ME e se me perguntarem para que serve eu também não sei, mas sempre faz barulho é interessante esse tipo de coisa, já sugeri aqui para os nossos vereadores também montarem um comitê das micro empresas mas infelizmente também ninguém entendeu muito bem e me perguntaram qual seria o objetivo e eu disse olha no

mínimo vc vão ganha a mídia e é bom NE..um vereador vive disso como ninguém quer muito trabalho então as coisas acabam ficando meio por isso mesmo.

## **APÊNDICE I**

### **TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DO SINDICATO DOS CONTABILISTAS DE TAUBATÉ – Sinconta**

Identificação: Donizete Rambaldi

Instituição: Sindicato dos Contabilistas de Taubaté

Nome do responsável: Donizete Rambaldi

Cargo do responsável: Presidente

Formação do responsável: Contabilista

#### **1- Qual a missão do Sindicato dos Contabilistas?**

A nossa principal missão é unir forças para o aperfeiçoamento e a qualificação dos nossos associados. Essa qualificação, a valorização, então tudo faz parte de um contexto. Os associados nossos que são qualificados estão mais preparados pro mercado.

#### **2- Qual é o papel do Sindicato que você representa com relação às micros e pequenas empresas de Taubaté?**

Bom, o papel fundamental é, como falei anteriormente, a qualificação do contabilista; ele prepara melhor o empresário, que 80% dos clientes dos escritórios contábeis são micros e pequenas empresas. Então é um papel fundamental na parte financeira, na própria parte contábil e no incentivo mesmo no empreendedor, micro ou pequeno empreendedor.

#### **3- Como o Sindicato incentiva a participação das micro e pequenas empresas em movimentos coletivos?**

A participação dos movimentos coletivos começa pelos escritórios contábeis que são micro e pequenas empresas. A gente incentiva muito a participação deles em criarem grupos de estudos. Nesses grupos estudamos as leis, as mudanças das leis, como também o dia a dia do escritório, a parte gerencial dos escritórios. E isso, certamente reflete a todas as demais empresas. Escritórios mais organizados, empresas, clientes mais satisfeitos.

**4- Quais os principais programas realizados para a promoção de micro e pequenas empresas pelo Sindicato?**

Bom, o Sindicato na realidade, como o nosso intuito é valorizar a classe contábil, ele apenas participa para as demais micro e pequenas empresas indiretamente. Então a gente faz vários programas, faz palestras para os escritórios. Inclusive, recentemente fizemos palestras para os escritórios falando do microempreendedor individual. Falamos também do imposto simples, que é o imposto que a micro e pequena empresa paga. Então, como já havia dito, indiretamente os programas que a gente faz para os contabilistas, para os escritórios contábeis refletem para as micro e pequenas empresas. Então, na realidade ele torna aquele efeito cascata, vamos dizer assim. Aquele efeito que qualifica, oferece propostas de coletividade, de gestão e eles repassam isso para todos os seus clientes. E isso abrange, desta forma, até as grandes empresas, alguns escritórios além de micro e pequenas empresas, também possuem como clientes empresas de grande porte. Então acaba tendo um auxílio fundamental.

**5- Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção às micro e pequenas empresas?**

Não sei se estou certo, mas a gente trabalha com o pessoal da nossa equipe, a nossa diretoria, eles são altamente qualificados. Então são todos contadores formados, com formação superior, pós-graduados, especialistas em área financeira, em área tributária. Então temos uma equipe, vamos dizer assim, uma equipe econômica bastante interessante, que pode ajudar bastante os microempresários.

**6- Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**



A princípio as empresas contempladas são empresas do ramo de serviços contábeis, de acordo com a nossa categoria. Mas essas empresas contempladas, volto a dizer, até para reforçar para fins didáticos, que estas empresas tem o poder de disseminação muito grande. Então o poder que estes escritórios têm de passar esta qualificação que o sindicato transmite é muito grande. Então eles acabam passando para seus clientes. A gente tem um grupo, para você ter uma idéia, de um horizonte, um universo de 100 escritórios contábeis, temos em torno de 40 que participam ativamente das ações. Então eu tenho quase 50% dos escritórios participando do centro de estudo, das palestras, das reuniões que a gente faz periódicas. Então, a parte fundamental é atender aos escritórios contábeis que repassam isso para seus clientes, através de redução de impostos, análise financeira, a própria gestão das empresas, é aquele poder de divulgação que a gente faz. Passamos a instrução e aquilo reflete no próprio cliente do escritório. Então vai longe, são bastante empresas, bastante atividades, enfim, comércio, indústria, filantrópica, sem fins lucrativos, enfim todo o tipo de atividade são contempladas com estas ações.

### **O Sindicato tem alguma parceria já realizada com outras instituições em Taubaté?**

Nós temos várias parcerias, não só em Taubaté como em toda região. Nós fazemos parte do Sebrae, que aí já é um trabalho direcionado para as micro e pequenas empresas. Então este trabalho é específico para micro e pequenas empresas, o sindicato faz parte do conselho. Então ele atua diretamente nas reuniões, nas decisões que possam vir a facilitar a vida do micro e pequeno empreendedor. E temos também outras parcerias. Temos parcerias com a Receita Federal, com o Sescem (que é o Sindicato das Empresas de Contabilidade), enfim, temos várias parcerias não só com empresas, mas também para cursos.

### **7- Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

A dificuldade maior que a gente sente, hoje, é a gente conseguir voluntários para fazer este trabalho. É muito difícil a pessoa ceder parte do seu dia de trabalho,

da correria do dia a dia para trabalhar por uma causa que eu acho nobre. Então a grande dificuldade nossa de criar um programa, de participar de alguma ação, de fazer uma parceria é justamente a voluntariedade, de arrumar gente de achar um tempo disponível para poder fazer esse trabalho voluntário.

#### **Mesmo porque não tem remuneração prevista?**

Principalmente porque não tem remuneração. Normalmente quando se ganha alguma coisa eles até trabalham, mas é difícil, são poucas pessoas que ajudam, mas são pessoas valiosas.

#### **8- Como são mensurados os resultados dos programas?**

A gente mensura através de estatísticas. Primeiro cada programa que a gente faz, pedimos uma avaliação do público que foi atendido principalmente. E, através desta avaliação a gente vai aperfeiçoando. Então fez uma avaliação negativa, que para nós a gente considera positiva, pois esta avaliação será muito interessante no futuro. Então eu diria que manter os programas e trabalhar do jeito que a gente trabalha, voluntariamente, é tudo por conta das estatísticas. A gente tem um retorno, um *feedback*, das ações propostas, do que a gente faz, como tem um retorno agradável, a gente continua porque isto dá um incentivo pra gente.

#### **9- Quais os planos futuros para a continuidade de promoção e desenvolvimento das micro e pequenas empresas?**

Principal plano da nossa área, que eu acho que vai estender a todos: microempreendedor, microempresários, pequenas empresas, é a briga constante nossa da redução dos impostos. Porque a microempresa, apesar dela ter todas as, vamos dizer, regalias, a carga tributária dela ainda é alta, porque ela concorre com grandes empresas, que compram em grandes quantidades, com melhores preços, ela não consegue acompanhar o mercado. Mesmo pagando menos impostos, ela não consegue combater uma loja Mariza, Magazine Luiza. Então ela tem muitas dificuldades. Eu participei do Enercom, que é um grupo dos contabilistas que avaliam a carga tributárias, várias coisas, e a gente leva propostas para o Congresso Nacional, para a Câmara dos Deputados nos estados (sic), para

melhorar cada vez mais a nossa tributação, principalmente das micro e pequenas empresas.

## APÊNDICE J

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM PRÓ REITOR DE EXTENSÃO COMUNITÁRIA DA UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Identificação: José Felício Goussim Muradi

Instituição: Universidade de Taubaté

Nome do responsável: José Felício Goussim Muradi

Cargo do responsável: Pró Reitor de Extensão Comunitária da UNITAU

Formação do responsável: Comunicação Social - Relações Públicas –  
Mestrado em Ciências da Comunicação pela ECA USP e Doutorado em Ciências  
Ambientais pela UNITAU

#### **1. Qual a missão da sua instituição?**

A UNITAU é uma instituição de ensino, então ela tem como missão oferecer educação de qualidade principalmente para a população do Vale do Paraíba na qual estamos inseridos, mas também atendemos estudantes vindos de outra região. Então a missão é oferecer educação de qualidade para essas pessoas de modo a formar profissionais que sejam gestores e possam dominar a técnica de cada profissão. Então é nesse aspecto que a gente trabalha. Formar profissionais gestores..essa é a diferença dos cursos de bacharelados e tecnólogos....pois os cursos de tecnólogos habilitam as pessoas a lidar com as ferramentas da profissão e os cursos de bacharelados habilitam os profissionais a lidarem com as ferramentas da profissão mas pensar do ponto de vista ético, social, cultural e tecnológico, de que forma ele vai ser um profissional gestor e cidadão por que se ele só dominar a técnica não dominar padrões e princípios éticos, o que ele vai fazer? Ele vai exercer a profissão sem estar ligado ao um contexto maior então não importa se o que ele está fazendo é um produto que vai salvar vidas ou matar vidas, se aquilo vai contribuir para a integridade ou não da sociedade na qual ele vai atuar dentro da

empresa. Nós não temos interesse em formar somente profissionais que dominam a técnica, mas profissionais que dominam o processo que sejam gestores de modo que possam construir uma sociedade melhor um mundo melhor.

## **2. Qual o papel da instituição que você representa em relação às MPEs de Taubaté?**

Bom o papel que a PREX e relações comunitárias representa para a UINITAU é o papel de relacionamento e diálogo de captação das tendências de mercado e das tendências sociais de modo que isso venha estreitar esse relacionamento arejar o ensino arejar o ensino trazer informações para pesquisa para a produção do conhecimento, então esse conhecimento é usado para a pesquisa, que é usado no nosso ensino mas também é usado para fazer transformações sociais. Então dentro desse papel a micro e pequena empresa está inserida neste contexto mercadológico e social então nosso papel mais especificamente voltado é de ouvir os anseios da pequena e micro empresa ver de que forma nos temos condições e naquilo que nos temos condições oferecer serviços, oferecer parcerias, contribuição para que possa tender a necessidade da PME. É claro que quando a gente forma o nosso aluno a gente não forma aluno para atuar somente nas grandes empresas mas forma aluno para atuar também na pequena e micro empresa mais do isso para que ele possa também ser um empreendedor que ele possa Tb ser um pme ou grande empresário, então a gente forma o aluno para vida de modo ele tenha condições de fazer opção. O primeiro papel é isso o ensino tem que formar o aluno com autonomia com liberdade e iniciativa para atuar nas grandes e nas pequenas ou ser ele próprio um micro empresário ou grande empresário.

## **3. Como a instituição incentiva a participação das MPEs em movimentos coletivos?**

Nós incentivamos por meio da parceria...nós não podemos dar aquilo que as pessoas não querem receber, a gente não pode oferecer na parceria aquilo que as MPE não precisam ou não querem..então o primeiro passo é como eu disse captar os anseios e oferecer cursos para PME e oferecer prestação de serviços na forma de parcerias para essas PME desenvolver projetos de pesquisas e muitas vezes

apoiar a incubação dessas pme então nós estamos criando um núcleo de apoio e gestão da inovação que nada mais é do que aqueles que tem idéia de ponta seja na micro ou na grande empresa a gente vai ter um núcleo de apoio aqui em breve teremos um pólo tecnológico de incubação de PME ou de grandes empresas.... com a parceria da universidade ...isso vai acontecer. Essa parceria seria individual com as empresas ou coletiva? Por exemplo de forma com o segmento.... ela pode atuar nas duas frentes..não existe um formato, não existe uma camisa de forças então agente pode fazer por exemplo uma parceria via convênio com uma micro empresa específica é claro que o fôlego desta micro empresa em função do seu porte em função do aporte financeiro e das suas condições essa capacidade solitária mesmo em parceria com a universidade uma PME terá um fôlego um potencial de caminhada, já quando vc trabalha com uma PME de forma consorciada em que haja um projeto ou um programa esse fôlego aumenta, pois a união faz a força. UNITAU não pode, por ser uma instituição de ensino ela não pode transferir recursos para a PME quer seja individual ou na forma consorciada mas ela pode oferecer aquilo que ela é especialista na produção, pesquisa na difusão do conhecimento que é extensão e o ensino...então neste aspecto a gente contribuir muito com essa parceria, mas eu acho que esse incentivo nós podemos dar com geração de pesquisa e difusão de informações de conhecimento por meio do ensino e da extensão.

#### **4. Quais os principais programas realizados para a promoção de MPEs por sua instituição?**

Nós podemos oferecer e já oferecemos cursos in company, isso pode ser na forma individual ou de livre iniciativa das empresas que vem e matricula seus funcionários nesse curso ou pode ser um grupo de empresas que se reúne e vem e solicita, que pode ser por meio de uma associação comercial, pode ser por meio de uma associação do comercio varejista pode ser por meio de um sindicato ou uma associação patronal ou classista. Assim também uma empresa, uma pequena empresa tem uma necessidade de um serviço, ou de uma pesquisa, uma necessidade envolvendo um determinado produto para melhorar seu desempenho, isso a gente faz na forma de prestação de serviço, claro como disse a pouco é uma

parceria na qual há a transferência de recursos para a universidade para a gente poder pagar os professores, os alunos e funcionários que atuarão nessa prestação de serviços. Além disso a empresa seja PME ela tem necessidade de inovação, então olha eu preciso modernizar o meu processo de produção ou minha forma de comercializar ou minha forma de colocação dois meus produtos no mercado, ela solicita projetos e pesquisa que vão ser desenvolvidas especificamente direcionados para a necessidade daquela empresa e aí a gente atende com essa capacidade de inovação, pois fazer aquilo que a empresa sabe não precisa de uma universidade a universidade tem que ser inovadora ...tem que fazer essa reflexão junto às PME.

#### **5. Qual a formação dos responsáveis por gerir os programas de promoção das MPEs?**

Nós somos uma universidade então nós temos de A a Z NE então nós contamos com profissionais a maioria professores com diferentes formações de diferentes níveis desde aquele aluno que está na graduação que vai atuar num programa, aquele aluno que está pós-graduação e até os nossos professores que são especialistas, são mestres e são doutores e muitos deles são especialistas e doutores com ampla vivência de mercado naquela área de formação então nós podemos direcionar para atendimento do Micro e pequeno empresário profissionais, professores com diferentes formações e diferentes níveis, desde aquele que vai atuar no desenvolvimento de uma ferramenta com o eu disse a pouco no desenvolvimento de uma ferramenta técnica até aquele que vai ser um consultor que vai pensar a gestão, então quanto mais simples for a tarefa menos são as necessidades de especializações e formação do profissional que vai atuar e quanto mais complexa e mais sócio mercadológica cultural for essa tarefa aí a gente tem a necessidade de direcionar um professor mestre ou dr para atuar como consultor da PME. Sempre houver um aluno atuando em qualquer nível sempre haverá um professor na qualidade de tutor ou mesmo um parceiro atuante. Então nunca o aluno vai sozinho assumir um projeto assumir uma frente em nome da universidade de Taubaté, sempre haverá essa figura do orientador, do tutor ou do preceptor.

#### **6. Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Nós contemplamos com o eu disse desde PME empresas públicas privadas e nós não temos .....claro que se o foco maior por nos estarmos em Taubaté e até pela territorialidade nós procuramos contemplar empresas de Taubaté mas há casos que nós temos parcerias com instituições empresas órgãos governamentais instituições públicas ou privadas de todo o vale do Paraíba.

### **7. Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

A nossa dificuldade é que nós somos uma instituição de ensino então aquilo que é interesse da universidade nós faremos suporte financeiro e recursos humanos e aquilo que é de interesse da universidade mas também é de interesse de uma outra instituição que vai atender a instituições não tem cabimento a gente desviar recursos do ensino para atender algo que é de interesse de um terceiro. Então a gente não quer lucro, não é isso mas a gente quer é a auto-sustentabilidade. Uma grande dificuldade que nós temos é que a comunidade a sociedade as empresas olham a UNITAU como uma instituição pública e acham que por ser uma instituição pública a gente tem que fazer tudo de graça e se a gente fizer de graça a gente quebra o nosso ensino a nossa função é o ensino a gente tem que fazer sim de uma forma auto-sustentável que vá possibilitar oportunidade de vivência de prática dos nossos alunos com atuação dos nossos professores, nós não queremos lucro mas a gente não pode fazer uma evasão de recursos do ensino para um trabalho mercadológico um trabalho social, a gente tem a nossa função social que é colocar a serviço das empresas esses programas os nossos conhecimentos, mas eu entendo que para melhorar as condições de mercado quem vai se beneficiar com ela é o parceiro financeiro e de conhecimento e para melhoras as condições sociais os órgãos governamentais as instituições públicas toda a sociedade é parceira de recursos financeiros e de conhecimento então a unitau não é absoluta nesta produção do conhecimento mas ela é parceiro um interlocutor privilegiado nesta difusão de conhecimento. Nós queremos in augurar uma parceria público - publico, ou seja a universidade busca no governo aquilo que é de interesse do governo e o governo repassa recurso a universidade e nós na área de educação naquilo que somos expert na difusão do conhecimento e extensão resolveremos determinadas



demandas públicas de interesse público então o seria como o Prouni para as instituições públicas em regime especial como autarquias que tem buscar a auto-sustentabilidade ser uma universidade pública com repasse de capital do governo é fácil o grande desafio é hoje vc ser uma universidade publica tendo que ser auto-sustentável captar alunos e recursos financeiros competindo com essa carnificina do mercado que é o ensino particular que a maioria busca o lucro tirando as convencionais tem até hoje instituição com ações no mercado, nós somos pública, não recebemos repasse de nenhuma esfera municipal, estadual ou federal para subsidiar nosso ensino, ainda não recebemos mas temos que competir de igual para igual com as instituições privadas e temos que manter cotas de mestres doutores, por que é uma universidade pública o nosso padrão de comparação, nosso referência para análise dos nossos dados não as instituições privadas, quem fiscaliza os nossos atos ou verifica nossa lisura é o conselho estadual da educação que utiliza os mesmos critérios para USP. UNICAMP E UNESP as faculdades estaduais, então nosso padrão de referência são as instituições publicas, mas nosso padrão de atuação no mercado nos temos que olhar e observar o que as instituições privadas estão fazendo, pois temos que captar o recursos com vista a sustentabilidade oferecendo ganho de pesquisa e sociais sem que isso ...sem visar o lucro, por que nós somos uma instituição pública e vale lembrar que todo capital social e financeiro usado na universidade de Taubaté pertence ao povo de Taubaté e aí olham para a UNITAU e fala a UNITAU é pública então ela tem que oferecer ensino de graça, pesquisa de graça extensão de onde vem o dinheiro para pagar tudo isso? Então essa é uma grande crítica que a gente tem mais uma grande miopia de vícios no meio empresarial, social de achar que a UNITAU é pública, ela é pública mais não recebe recurso do estado então ela tem que ser auto-suficiente ...precisa haver uma desmistificação nisso ...precisa mais as pessoas, as empresas a sociedade o governo e até nós mesmos, não estou tirando nossa responsabilidade...a gente olha para uma instituição e vê nela o que interessa, ao ver na instituição o que interessa a gente fala ah ela pode ser útil nisto para mim, é preciso exercitar esse olhar contextualizado que é uma instituição, por que que o aluno paga para estudar aqui? Por que para gerar a pesquisa e projetos sociais, projetos mercadológicos nós precisamos de uma parceria financeira...até as públicas

precisam...por que até nas públicas é preciso mais existem projetos governamentais que o governo fala desenvolvam projetos que são do interesse do estado ou da nação e então elas recebem recursos para isso nós temos que competir para buscar recursos públicos, competir com editais, competir com tudo isso....eu hoje penso assim a Universidade de Taubaté tem uma grande missão com o maior instituição de ensino municipal do Brasil tem uma grande missão para mostrar para as instituições de ensino públicas para as instituições de ensino privadas, tem uma história que é única que exemplar e deve ser socializado que a UNITAU não fazer isso nós estamos furtando o nosso papel na história de fazer um ensino público com características de privado, buscando recursos, buscando alunos e ao mesmo tempo cumprindo com a missão de boa educação de produtora de pesquisa e de difusão do conhecimento para a sociedade e para o mercado.

#### **8. Como são mensurados os resultados de cada programa?**

Então nós criamos indicadores de avaliação de cada ação, são indicadores de eficiência eficácia e efetividade nos programas de extensão. A maioria das instituições atuam assim...os objetivos foram alcançados? As metas foram atingidas? Conseguimos atingir nossos objetivos então foram eficiente e eficaz. A maioria das instituições atuam com eficiência eficácia,. Hoje a gente já abre para um outro patamar que é a efetividade ...feita atividade com empresa, feita atividade com o grupo social o que ficou disso? Quais são os impactos quais são os ganhos efetivos disso então toda vez que eu vou dar um treinamento para falar desses indicadores eu falo a meta....instalar um KM de esgoto, objetivo fazer essa rede de esgoto funcionar e a efetividade qual que é? Então eu instalei um KM e está funcionando eu fui eficiente e eficaz agora a efetividade desta rede melhorou as condições ambientais da comunidade do entorno? Gerou ganho social? Melhorou a saúde? Isso é agir com efetividade e a gente tem que estar de olho na efetividade que é cumprir a meta cumprir os objetivos e pensar o que depois de feito o projeto para a PME o que fica disso de efetivo? Quais são os ganhos? Quais são os impacto para a PME e também para a universidade pois quem possibilita a transformação também é transformado não é só lá a efetividade....também tem que ser aqui..quais são os conhecimentos dessa experiência desse relacionamento que voltaram para a

universidade foram para o ensino e geraram um ganho para os nossos alunos. Professor vc tem tudo isso formatado, documentado, com o que é isso ? Nós temos as diretrizes da extensão universitária e dentro dela quem for fazer um projeto de empresa da sociedade ou da prefeitura tem que levar em conta as diretrizes da extensão universitária que tem um eixo estratégico, um eixo operacional e um eixo administrativo financeiro. Nada vai acontecer se não se pensar como que isso estrategicamente contribui para a universidade e suas relações comunitárias e como isso deve ser executado e operacionalizado no dia-a-dia e quais são os recursos humanos, os recursos técnicos e os recursos financeiros, sem isso a gente está brincando de fazer...se agente não pensar no sonho mais na sua concretização do dia-a-dia mas no ponto vista de quem fazer, quanto vai custar, de onde virá o recurso ....as diretrizes oferecem as linhas políticas o direcionamento para quem for propor projetos na área de relações comunitárias e relações com o mercado. A gente pensa este projeto como um ciclo e não como uma atividade que tem começo meio e fim, pois vc planeja, operacionaliza e vc analisa por meio dos indicadores e novamente, re-planeja operacionaliza e avalia então é um ciclo. A ser que seja por exemplo operações táticas, mas par ações estratégicas nós vemos como um ciclo. Nas operações táticas vamos fazer uma pesquisa para uma empresa. Desenvolveu a pesquisa entregou o resultado e tudo bem acabou é tático...agora vamos fazer uma pesquisa e baseado no resultado da pesquisa gerar produtos e serviços, implantar e avaliar, acho que isso hoje a extensão universitária de Taubaté da UNITAU ela é referencia, eu digo isso porque nos somos ponto neste aspecto frente a muitas instituições públicas de ensino superior mas principalmente frente as instituições de ensino superior de ensino privada.

#### **9. Quais os planos futuros para a continuidade de promoção ao desenvolvimento das MPEs?**

È falar para s PME que a U\NITAU está aberta para novas parcerias então existe aquilo que nós colocamos como estratégicos e que nós queremos efetivar com parcerias, isso está dentro das diretrizes da extensão. Mas a gente não quer só ter essa postura da UNITAU ser proativa é preciso que as PME governantes, sejam proativos e venham até a universidade e falam olha a universidade tem isso que

nosso interesse mas nosso plano é esse estreitar relacionamento é buscar esse dialogo essa articulação com esse segmento da sociedade e do mercado nos quais fazem parte as PME.

## APÊNDICE K

### TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM A DIRETORA DA FACULDADE ANHANGUERA DE TAUBATÉ

Identificação: Fernanda Santa Jardim

Instituição: Faculdade Anhanguera de Taubaté

Nome do responsável: Fernanda Santa Jardim

Cargo do responsável: Diretora

Formação do responsável: Administração de Empresas

#### **1- Qual é a missão da Anhanguera?**

A missão da Anhanguera é promover o Ensino Superior, com acesso àquelas pessoas que não teriam acesso ao Ensino Superior por condições de vida e transformar o aluno em um cidadão com uma consciência maior dos seus direitos, deveres e da sua responsabilidade social.

#### **2- Qual o papel que a Anhanguera representa em relação às micros e pequenas empresas de Taubaté?**

Eu vejo que o papel da Anhanguera em relação as micros e pequenas empresas de Taubaté, talvez esteja numa análise que consigo fazer assim: existe um dado estatístico que o xxxx (?) sinaliza, que apenas 2% da riqueza do país está concentrada nas grandes empresas, que 98% está concentrada nas pequenas e médias empresas. E eu acredito que a Anhanguera forme profissionais para atuar nas pequenas e médias empresas. Eu não acredito, não consigo... embora a gente trabalhe com exceções, mas eu acho que a grande maioria dos alunos da Anhanguera eles trabalham ou trabalharão em pequenas ou médias empresas. Não estão concentrados nas grandes até porque o foco, perfil e até a própria formação dos alunos que estão aí, atuando nas grandes corporações, vem de outro tipo de instituição de ensino. Então eu acredito que pela solução a Anhanguera. A contribuição dela

está em formar pessoas, formar gestores, formar profissionais para atuar nas pequenas e médias e não nas grandes.

**3- Como a Anhanguera incentiva a participação das micros e pequenas empresas em movimentos coletivos?**

Estou respondendo pensando na Faculdade Anhanguera de Taubaté, falando da realidade aqui. Eu acredito que a Anhanguera incentiva a participação das médias e pequenas empresas em movimentos coletivos, através de extensão, de cursos de extensão e do movimento de extensão comunitária. Então, sempre que você tem um movimento que trabalha com o coletivo, eu entendo que você está criando subsídio de inteligência, de *know how* de conhecimento para este tipo de participação. Então eu acho que o papel da Anhanguera está aí. O papel da Anhanguera é fomentar, através de seus programas de extensão, de responsabilidade social, o envolvimento com o coletivo, ela está incentivando, está criando caminhos para que isso se fortaleça, para que este trabalho se fortaleça.

**4- Quais os principais programas realizados para a promoção das micro e pequenas empresas pela Anhanguera?**

Eu acho que todos estes programas que envolvem movimentos coletivos. Eu volto a insistir e forçar o aspecto da responsabilidade social, deste perfil de responsabilidade do município onde ela está. Programas que a gente cria aqui dentro da faculdade, discussão, de formas de encontrar caminhos de atuar de maneira socialmente responsável, eu acredito que todos estes programas contribuem. Até porque você está gerando uma consciência nos profissionais. É claro que as grandes empresas fazem muito, mas eu acredito que se o nosso aluno, voltando na primeira pergunta, ele atuaria de forma muito focada nas médias e pequenas empresas, ele tem que estar envolvido com este contexto. E a gente promove isto aqui através de discussão na sala de aula formando a consciência do aluno. Acho que a transformação é a formação de uma consciência coletiva, de uma consciência responsável envolvendo as ações das pequenas e médias empresas no social, gerando responsabilidade. Eu acredito que seja desta forma.

**5- A Anhanguera tem algum produto voltado, desenvolvido especificamente para o empreendedorismo?**

Eu acho que o programa é a formação da consciência. Agora um programa definido, um programa específico como incubadora como essa tipo de situação, não. Empresa júnior, não. Eu acredito que a gente trabalha na formação da consciência.

#### **6- Que tipo de empresa é contemplada pelos programas?**

Então, nós não temos um programa específico como discutimos agora pouco. O que a gente faz é a formação intelectual, a formação da consciência do aluno. Eu acho que eles mesmos, entre eles, discutem muito. Eles levam este problema para a sala de aula, eles discutem com o professor. Um programa que atenda uma empresa, nós não temos.

#### **7- Quais as dificuldades de manutenção e viabilização dos programas?**

Então, nós não temos os programas.

#### **8- Como são mensurados?**

Não temos programa, portanto não mensuramos.

#### **9- Quais os planos futuros para a continuidade de promoção de desenvolvimento...**

Então, esta aqui eu gostei. Quais os planos futuros para, eu não diria nem continuidade, mas para o início de um trabalho mais ficado. Na verdade quando eu tava lá em *Pinda*, eu discutia muito isso com o Fábio e o Chico, do nosso desejo de levar algum programa. Até porque eu já trabalhei aqui e confesso que de tanto tempo que fiquei lá eu me aproximei muito da realidade de *Pinda*. E lá existe um perfil muito diferente no aluno, e a gente tinha que trabalhar muito esta questão do sentimento, do pensamento, do posicionamento empreendedor nele. Porque era, na sua maioria, pelo menos no que a gente trabalhava lá, é aquela coisa do aluno que deseja ardentemente arranjar um emprego numa *Wolksvagem*, numa *General Motors*, e achar que ele vai ser aquilo ali, e ele não tem posicionamento, ele não consegue. Você encontra um desafio em posicionar a pessoa, e a gente discutia muito isso, o desejo de despertar um sentimento empreendedor. A gente sabe que mesmo para trabalhar em grandes empresas hoje, é uma competência essencial o posicionamento empreendedor, o querer estar a frente de algum projeto, de alguma situação importante. Então lá a gente tinha, e a gente acabava no meio daquele devaneio todo, que era puramente devaneio, não estava formatado com um método, nem formato, era devaneio. A gente tentava muito, vamos fazer? Vamos pensar? chegamos até em pensar na incubadora, vamos trazer, vamos fomentar a idéia, vamos fomentar, estimular os nossos alunos a

pensar, a criar. Mas infelizmente não chegamos às vias de fato lá. Então assim, pelo futuro, para começar um programa, que promova desenvolvimento das médias e pequenas empresas, eu particularmente acho que nós precisamos disso, eu entendo que isso daqui, até pela minha formação, eu entendo muito isso aqui como uma equação matemática, só que é desenvolvimento social. Para mim, fomentar, estimular o crescimento de média e pequena empresa é estimular desenvolvimento, geração de renda. Eu acho que é caminho. Porque se faz tão pouco, eu diria de uma forma da frente crítica que a educação e a própria estrutura social está baseada em, sei lá, talvez alguns valores que estão mudando e o próprio status social num padrão direcionado, eu acho que isso requer muita discussão. Acho que este seu papel de levantar, de fazer uma discussão como esta, porque você vai chegar numa definição, você vai chegar num ponto e não deixar isto parar, levar e trazer para a gente discutir: gente, o que a gente precisa fazer?

Você, por exemplo, como professora de um curso de administração, o que a gente precisa fazer? Tem que despertar esta consciência crítica, este novo posicionamento. Porque senão a gente está formando uma coisa que o mercado não vai absorver. Ou promover a manutenção do sonho de um indivíduo, que é o nosso aluno, que não vai realizar nunca e vai se tornar uma pessoa frustrada, que não vai encontrar o caminho. Então assim, eu não te posso dizer que tenho um programa para daqui um ano para trazer uma incubadora para cá, eu estaria mentindo. Mas eu tenho um desejo dentro do meu coração, um pulso dentro de mim, pela minha crença, pelos meus valores de que nós precisamos fazer alguma coisa nesse sentido. (...)

Precisamos de uma parceria. Abrir paradoxos, dizer venha aqui, vamos unir forças e vamos ver qual é o caminho que a gente tem que ir. Se eu não sei fazer, mas tem quem faça, tem quem domine, então vamos nos unir e vamos fazer. Então eu não posso dizer que tenho um programa para daqui um ano, mas eu tenho o desejo desse diálogo e de aprofundar este diálogo.