



Inovação e produtividade: o papel dos Agentes Locais de Inovação no Programa Brasil Mais Produtivo em Santa Catarina

Fernando Pereira Martins, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Brasil ¹
Leandro Hupalo, Universidade do Alto Vale do Rio do Peixe (UNIARP), Brasil ²
Ricardo Peretti, Universidade do Alto Vale do Rio do Peixe (UNIARP), Brasil ³

RESUMO

O artigo investiga o problema da baixa produtividade das micro e pequenas empresas (MPEs) em Santa Catarina, analisando o papel do Agente Local de Inovação (ALI) no Programa Brasil Mais Produtivo. O objetivo é compreender como a atuação dos ALIs contribui para o uso de ferramentas de gestão e para a transformação organizacional das empresas atendidas. A pesquisa adota abordagem quali-quantitativa, com base em revisão bibliográfica e questionários aplicados aos agentes. Os resultados apontam que a capacitação contínua dos ALIs e a personalização das metodologias são fatores determinantes para o aumento da produtividade, com maior impacto observado nas microempresas. Conclui-se que o programa tem relevância comprovada na difusão da cultura de inovação, sendo recomendável sua ampliação e adaptação para abranger empresas de maior porte.

Palavras-chave: Gestão empresarial; inovação; micro e pequenas empresas.

1. INTRODUÇÃO

Em Santa Catarina, mais de 75% dos empregos formais são gerados por um segmento empresarial particularmente dinâmico e resiliente, composto majoritariamente por Micro e Pequenas Empresas (MPEs). Segundo o Ministério da Economia, essas empresas também respondem por mais de 35% do Produto Interno Bruto (PIB) estadual, reafirmando sua importância para o desenvolvimento socioeconômico regional (Brasil, 2021). Apesar de sua relevância, as MPEs enfrentam desafios persistentes de produtividade, inovação e padronização de processos, que limitam sua competitividade frente às transformações tecnológicas e mercadológicas contemporâneas.

Com o intuito de enfrentar esses desafios, o Ministério do Desenvolvimento,

¹ Email: alipro03serra@sc.sebrae.com.br.

² Email: leandrohupalo.lh@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8914-577X>.

³ Email: ricardo.peretti@uniarp.edu.br.



Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), implementa o Programa Brasil Mais Produtivo (B+P). A iniciativa visa apoiar as MPEs no aumento da eficiência operacional e na adoção de soluções de gestão e inovação de baixo custo e alto impacto. Entre as ações do programa, destaca-se o projeto Agente Local de Inovação (ALI), que há 15 anos oferece acompanhamento técnico personalizado a empresas por meio de profissionais bolsistas capacitados para estimular melhorias de gestão, digitalização de processos e inovação incremental (Krumenauer & Hupalo, 2022).

O diferencial do programa reside na sua metodologia prática e mensurável: o ALI acompanha cada empresa por um período de seis meses, mapeando gargalos, definindo prioridades e auxiliando na implementação de soluções validadas, com aferição dos níveis de produtividade antes e depois da intervenção (Hupalo, 2022). Contudo, apesar da consolidação do programa em escala nacional, a literatura ainda carece de estudos que explorem a percepção dos próprios agentes sobre a efetividade das ferramentas de gestão aplicadas e o impacto dessas estratégias nas empresas atendidas. Essa lacuna é particularmente relevante em Santa Catarina, estado que apresenta um dos maiores índices de participação das MPEs na economia nacional e forte cultura empreendedora.

Diante desse contexto, este artigo tem como objetivo geral analisar o papel do Agente Local de Inovação (ALI) na padronização de processos e na transformação empresarial das MPEs catarinenses. Especificamente, busca-se: (a) identificar o perfil das empresas atendidas pelo Programa Brasil Mais; (b) compreender as estratégias de gestão e inovação adotadas pelos agentes; e (c) relacionar as melhores práticas que resultaram em ganhos de produtividade.

A questão de pesquisa que orienta o estudo é: “Como o Agente Local de Inovação percebe o próprio trabalho e o impacto das estratégias de gestão na produtividade e inovação das empresas assistidas?” Essa análise permite compreender não apenas os efeitos diretos do programa sobre as empresas, mas também as percepções e desafios vivenciados pelos agentes, sendo estes atores-chave na operacionalização das políticas de inovação voltadas às MPEs.

Por fim, a justificativa do estudo repousa na relevância prática e científica da



investigação. Ao oferecer uma análise empírica da atuação dos ALIs, o trabalho contribui para o aprimoramento das metodologias do Programa Brasil Mais Produtivo, fortalece a difusão de boas práticas e fornece subsídios à formulação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento produtivo e inovador das MPEs.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A relevância das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) para a economia brasileira é inegável, especialmente em estados como Santa Catarina, onde essas empresas são responsáveis por uma parte significativa dos empregos gerados e contribuem consideravelmente para o Produto Interno Bruto (PIB) estadual (Nogueira *et al.*, 2022). A literatura aponta que as MPEs são fundamentais para o desenvolvimento econômico, pois promovem a inclusão social e a inovação, além de serem mais ágeis na adaptação a mudanças de mercado (Silva & Nunes, 2023). A implementação de programas de apoio, como o Programa Brasil Mais Produtivo, é essencial para fortalecer esse segmento, proporcionando consultoria e ferramentas de gestão que visam aumentar a competitividade e a produtividade das empresas (Placca, 2020).

O Programa Brasil Mais Produtivo, que inclui o projeto Agente Local de Inovação (ALI), tem como objetivo fornecer suporte individualizado às MPEs, utilizando metodologias testadas e validadas (Vita *et al.*, 2020). A literatura destaca que a consultoria personalizada pode ser um diferencial significativo para as empresas, pois permite a identificação de problemas específicos e a implementação de soluções adequadas (Moreira *et al.*, 2021). Além disso, a formação contínua dos agentes que atuam no programa é crucial para garantir que eles estejam atualizados sobre as melhores práticas e ferramentas disponíveis no mercado (Sodré Filho, 2020).

A mudança organizacional é um aspecto central para a sobrevivência e o crescimento das MPEs. Segundo Grouard e Meston (2001), as mudanças não implicam necessariamente uma transformação radical da identidade da empresa, mas sim uma evolução contínua em resposta às demandas do mercado (Lima & Müller, 2018). Essa perspectiva é corroborada por estudos que mostram que a capacidade de adaptação e inovação é um fator



determinante para o sucesso das MPEs em ambientes competitivos (Gomes *et al.*, 2018). Portanto, o papel do ALI em facilitar essa mudança organizacional é fundamental para o desenvolvimento sustentável das empresas atendidas.

A cultura organizacional também desempenha um papel crucial na adoção de práticas de inovação e na implementação de mudanças (Machado, 2018). A literatura sugere que uma cultura que valoriza a inovação e a colaboração pode impulsionar a eficácia das estratégias de gestão adotadas pelas MPEs. Assim, a formação de um ambiente organizacional positivo, onde os colaboradores se sintam valorizados e engajados, é essencial para o sucesso das iniciativas propostas pelo programa (Oliveira & Nogueira, 2018).

Além disso, a capacitação e o treinamento dos colaboradores são fundamentais para a implementação bem-sucedida de mudanças organizacionais. Estudos indicam que a falta de formação adequada pode levar a uma alta rotatividade de pessoal, o que prejudica a continuidade das práticas de inovação e a estabilidade organizacional (Esteves *et al.*, 2020). Portanto, o investimento em políticas de aprendizagem e desenvolvimento é uma estratégia que pode resultar em melhorias significativas na produtividade e na satisfação dos colaboradores nas MPEs (Abreu *et al.*, 2018).

A transformação digital é outro aspecto que não pode ser ignorado no contexto atual das MPEs. A adoção de tecnologias digitais pode proporcionar uma vantagem competitiva significativa, permitindo que as empresas melhorem seus processos internos e a interação com clientes e fornecedores (Silva & Menelau, 2021). A literatura aponta que a transformação digital não apenas altera a dinâmica de negócios, mas também requer uma mudança cultural dentro das organizações, onde a inovação e a agilidade se tornam fundamentais (Silva & Brandão; Borsatto Junior, 2021).

Por fim, a análise do impacto das estratégias de gestão na geração de produtividade e inovação é uma área que merece atenção. Estudos recentes sugerem que a implementação de práticas de gestão eficazes pode resultar em melhorias significativas no desempenho das MPEs, contribuindo para sua sustentabilidade e crescimento a longo prazo (Oliveira *et al.*, 2018). Assim, a pesquisa sobre a percepção dos Agentes Locais de Inovação em relação ao seu trabalho e ao impacto das estratégias de gestão é essencial para identificar



boas práticas e promover a disseminação de conhecimento entre as empresas atendidas (Coimbra *et al.*, 2020).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de natureza exploratória e descritiva, conforme a classificação proposta por Gil (2007). A abordagem exploratória buscou desenvolver maior familiaridade com o tema e compreender a atuação do Agente Local de Inovação (ALI) no contexto catarinense, enquanto o caráter descritivo permitiu identificar relações entre variáveis e padrões observados na execução do Programa Brasil Mais Produtivo.

A abordagem metodológica adotada foi quali-quantitativa, combinando a análise interpretativa das percepções dos agentes com o tratamento estatístico dos dados coletados. Esse delineamento possibilitou integrar perspectivas subjetivas — relacionadas às experiências e visões dos ALIs — com resultados empíricos obtidos por meio da sistematização das respostas (Prodanov, 2013).

A população da pesquisa compreendeu os Agentes Locais de Inovação vinculados ao Programa Brasil Mais Produtivo em Santa Catarina, que atuaram entre 2020 e 2023. Dentre o total de agentes em atividade nesse período, 25 ALIs participaram efetivamente da pesquisa, correspondendo a aproximadamente 65% do quadro de bolsistas vinculados ao Sebrae/SC. A seleção da amostra deu-se por acessibilidade e adesão voluntária, mediante convite enviado por e-mail institucional.

A coleta de dados ocorreu em outubro de 2023, por meio de um questionário eletrônico estruturado em três blocos: (a) perfil profissional dos agentes (formação, tempo de atuação e área de atendimento); (b) percepção sobre as ferramentas de gestão aplicadas; e (c) avaliação dos resultados obtidos nas empresas atendidas. O instrumento combinou questões fechadas, em escala Likert de cinco pontos, e questões abertas, destinadas à coleta de relatos qualitativos sobre boas práticas e desafios.

Os dados quantitativos foram tratados por estatística descritiva, com a construção de tabelas e gráficos que sintetizam a frequência e distribuição das respostas. Já os dados



qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), possibilitando a categorização das percepções dos agentes e a identificação de padrões interpretativos sobre o impacto das metodologias de gestão.

Por fim, os resultados foram integrados e discutidos à luz do referencial teórico, possibilitando uma compreensão abrangente da atuação dos ALIs e de sua contribuição para a produtividade das MPEs catarinenses. A uniformização metodológica e o cruzamento entre dados empíricos e bibliográficos garantiram a consistência das conclusões e o alcance dos objetivos propostos (Hupalo & Levi, 2024).

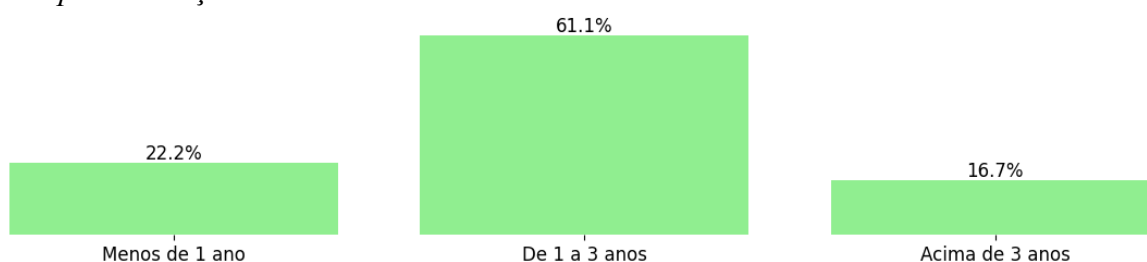
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção apresenta e analisa os principais resultados obtidos a partir do questionário aplicado aos Agentes Locais de Inovação (ALIs) vinculados ao Programa Brasil Mais Produtivo em Santa Catarina, no período de 2022 a 2024. A interpretação dos dados visa compreender como esses agentes percebem sua atuação, os desafios enfrentados e os impactos observados nas micro e pequenas empresas atendidas.

O Gráfico 1 apresenta o tempo de atuação dos ALIs.

Gráfico 1

Tempo de atuação dos ALIs



Fonte: os autores (2023).

Conforme o Gráfico 1, observa-se que a maioria dos ALIs possui mais de um ano de experiência no programa, o que evidencia um acúmulo de competências técnicas e interpessoais relevantes para a execução das metodologias propostas. Essa permanência mais longa favorece o domínio das ferramentas de gestão e fortalece as estratégias de



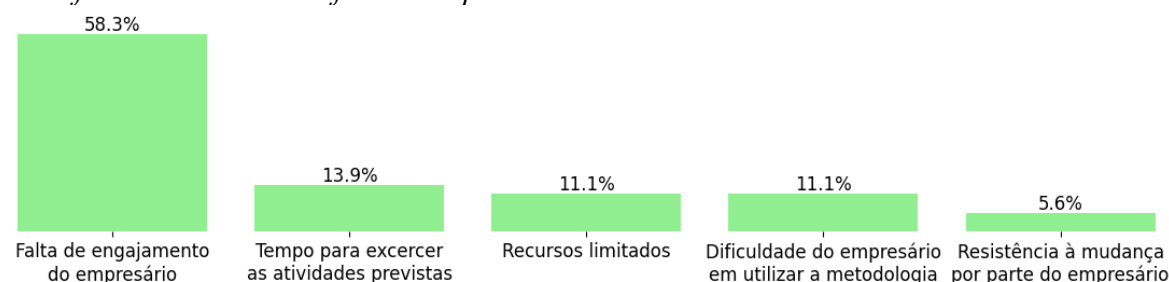
persuasão e engajamento empresarial. Resultados semelhantes foram identificados por Nogueira et al. (2022), que destacam a correlação positiva entre o tempo de atuação dos agentes e a consolidação de práticas inovadoras nas empresas acompanhadas.

A experiência acumulada, portanto, constitui um capital organizacional intangível, cuja difusão vai além das empresas atendidas, alcançando o ecossistema local de inovação. Nesse sentido, os ALIs atuam como vetores de aprendizagem social e institucional, transformando o conhecimento técnico em capital coletivo — um fenômeno que se alinha à visão de Nonaka e Takeuchi (1997) sobre a criação e disseminação do conhecimento organizacional.

O Gráfico 2 aponta os principais desafios encontrados pelos ALIs.

Gráfico 2

Desafios mais comuns enfrentados pelos ALIs



Fonte: os autores (2023).

De acordo com o Gráfico 2, o ALI identifica um grande desafio em sua atuação: a falta de engajamento do empresário em cumprir o cronograma e seguir a metodologia proposta. Este é um ponto crítico, pois o sucesso das inovações e o aumento da produtividade dependem diretamente da colaboração e do empenho do empresário.

A parceria entre o empresário e o ALI deve transcender o simples cumprimento do cronograma. Ela deve ter como objetivo comum a obtenção de resultados satisfatórios para todos os envolvidos no processo. Para superar essa resistência, é essencial sensibilizar o empresário quanto à importância da adesão às metodologias propostas, abordando os desafios operacionais e os temores que ele possa ter. Humanizar as ideias propostas e criar



um ambiente colaborativo e de crescimento são estratégias fundamentais para superar esse obstáculo, promovendo uma relação de confiança e cooperação mútua.

Quando questionados sobre os principais treinamentos necessários para a atuação como Agente Local de Inovação (ALI), a maioria das respostas indicou a necessidade de treinamentos em gestão de projetos, indicadores de desempenho, mapeamento de processos, e levantamento e priorização de problemas. Essa demanda reflete a importância de um aprofundamento nesses temas para a execução eficaz do trabalho.

Ao embarcar nessa jornada de autodescoberta e aprimoramento, o ALI, que possui um perfil de trabalho flexível, reconhece a necessidade de expandir seu conhecimento para enfrentar com maestria os desafios complexos propostos durante a jornada da inovação. Essa expansão de saber contribui significativamente para o progresso coletivo do Programa Agente Local de Inovação do Sebrae.

O estudo sugere que o maior grau de aceitação ao programa ocorre entre empresas de menor porte (microempresas). Isso aponta para a necessidade de revisitar essa questão para entender a ausência de empresas maiores no universo do ALI. A predominância das microempresas pode ser explicada pela conexão humana, que é um fator chave para esse dado. Em empresas de maior porte, existem camadas de liderança e gestão já estabelecidas, o que pode criar barreiras à entrada. Para atrair essas empresas, uma possível estratégia seria a personalização das soluções oferecidas, destacando-se como um fator de atração para as empresas de maior porte.

O estudo mostra que o setor de comércio e serviços ocupa metade do campo de atendimento dos ALIs, seguido por empresas focadas apenas em comércio. Isso sugere que os aumentos de faturamento estão ligados a protótipos inovadores relacionados a marketing e vendas, que têm maior impacto nesse perfil de empresa. Essa observação demonstra que o setor terciário está sendo revitalizado e impulsionado pelas práticas inovadoras promovidas pelos ALIs.

Os dados da pesquisa sugerem, ainda, que mais de 40% das empresas atendidas pelo ALI já fazem ou fizeram parte de uma solução fornecida pelo Sebrae. Isso indica um ambiente favorável para a captação de novos agentes. O elevado número de empresas que continuam envolvidas com o Sebrae através do programa demonstra a confiança e o

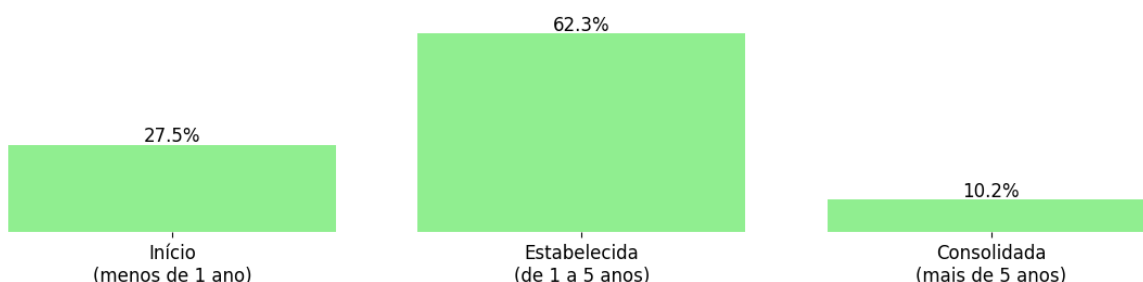


respeito dos empreendedores pela instituição, que tem criado um ecossistema robusto de apoio às micro e pequenas empresas.

Essa continuidade de participação evidencia o sucesso das soluções oferecidas pelo Sebrae e reforça a importância do programa no fortalecimento desse ecossistema. A confiança depositada pelos empresários reflete a eficácia das intervenções e a qualidade do suporte fornecido, mostrando que as empresas veem valor nas iniciativas do Sebrae e estão dispostas a investir no relacionamento contínuo com a instituição. O Gráfico 3 apresenta o estágio ideal de desenvolvimento da empresa para participar do Programa Brasil Mais Produtivo.

Gráfico 3

Estágio ideal de desenvolvimento da empresa para participar do Programa Brasil Mais Produtivo



Fonte: os autores (2023).

No Gráfico 3 observa-se que a maioria das empresas estabelecidas (com 1 a 5 anos de atividade) apresentam um desempenho superior no programa ALI, segundo a percepção dos Agentes Locais de Inovação. Esse fenômeno pode ser atribuído à busca dos empresários por suporte e orientação para desenvolverem um modelo de crescimento e inovação sustentável, potencializando o negócio. Empresas nessa faixa de idade tendem a estar em um estágio crucial de crescimento e consolidação, onde enfrentam desafios específicos relacionados à expansão e à adaptação às demandas de mercado em evolução. O programa ALI oferece uma plataforma estruturada para essas empresas explorarem e aproveitarem seu potencial inexplorado através de metodologias e práticas inovadoras.

A preferência por suporte externo evidencia a disposição dos empresários em buscar conhecimento especializado e apoio estratégico para enfrentar desafios de forma



eficaz. Essa postura não apenas fortalece as operações atuais das empresas, mas também pavimenta o caminho para um crescimento sustentável a longo prazo. Nesse contexto, a elevada adesão e os resultados expressivos das empresas participantes do programa ALI refletem tanto a eficácia das intervenções oferecidas quanto a demanda contínua por ferramentas e orientações que fomentem a inovação e o desenvolvimento empresarial de maneira consistente e duradoura.

Uma das ferramentas centrais do programa é o "Como Anda a Sua Empresa" (CAASE), desenvolvido pelo Sebrae para realizar uma avaliação inicial e rápida da situação das micro e pequenas empresas (MPEs). O objetivo principal do CAASE é oferecer uma análise preliminar das condições da empresa em áreas essenciais, como gestão, finanças, mercado, recursos humanos e inovação. Essa avaliação permite identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria. No entanto, o estudo revela que muitos ALIs consideram que o CAASE não orienta adequadamente os empresários sobre as soluções mais adequadas às suas necessidades específicas. Isso aponta uma lacuna entre os resultados do questionário e o direcionamento prático das ações a serem implementadas. Tal lacuna pode ser atribuída a diversos fatores, como limitações no instrumento de avaliação, complexidade das demandas empresariais e falta de personalização nas recomendações.

Para aumentar a eficácia do CAASE e reduzir essa disparidade, é fundamental aprimorar a ferramenta, incorporando feedback contínuo e orientações personalizadas. Essas melhorias poderiam transformar o CAASE em um recurso mais eficiente, ajudando as micro e pequenas empresas a identificarem áreas críticas e a implementarem soluções práticas que impulsionem seu crescimento e competitividade no mercado.

O Programa Brasil Mais Produtividade também desempenha um papel significativo ao oferecer práticas e estratégias que impactam positivamente as MPEs. Entre os principais destaques, observa-se a aceitação elevada de protótipos de marketing, o que demonstra a abertura dos empresários para aumentar a visibilidade e a atratividade de suas empresas por meio de estratégias de marketing inovadoras e eficazes. Além disso, práticas como transparência nos processos, proatividade e a construção de redes de relacionamento são essenciais para o engajamento das empresas no programa. Essas iniciativas criam um



ambiente de confiança entre os ALIs e os empresários, facilitando a colaboração e o sucesso do programa.

Outro ponto relevante é a ênfase em estratégias que ajudem os empresários a compreenderem melhor os fluxos de processos de suas empresas. Essa compreensão é crucial para identificar áreas de melhoria, oportunidades de inovação e otimizações que estejam alinhadas às metas estratégicas do negócio. A utilização da ferramenta de gestão PDCA (Planejar-Fazer-Verificar-Agir) é amplamente reconhecida pela sua capacidade de assegurar a sustentabilidade das mudanças e resultados no curto e médio prazo. O PDCA oferece uma estrutura clara e prática para implementar melhorias e promover a inovação de forma contínua e organizada.

Por fim, práticas consultivas de alto nível, como o estabelecimento de relacionamentos profissionais sólidos, a entrega de soluções personalizadas, o uso da comunidade ALI, a identificação precisa das necessidades dos clientes, o suporte técnico constante e o alinhamento de expectativas, são determinantes para maximizar os benefícios do programa ALI para os empresários. Essas práticas não apenas resolvem problemas imediatos, mas também capacitam as empresas a enfrentarem os desafios do empreendedorismo de maneira sustentável e estratégica. Cada uma dessas abordagens proporciona insights valiosos sobre como as estratégias e práticas do programa podem ser ajustadas para atender às demandas dinâmicas das micro e pequenas empresas, garantindo um impacto positivo e contínuo em seu desenvolvimento e crescimento.

Os resultados obtidos na aplicação do questionário aos Agentes Locais de Inovação durante o programa 2022/2024 revelam uma série de insights sobre a atuação desses profissionais e os desafios enfrentados. A análise do tempo de atuação dos ALIs indica que a maioria está no projeto há mais de um ano, o que sugere que esses agentes desenvolveram competências essenciais, como habilidades interpessoais e de comunicação, que são cruciais para engajar os empresários na metodologia proposta. Essa permanência permite que os ALIs acumulem expertise, beneficiando não apenas as empresas atendidas, mas também a comunidade local, transformando conhecimento acadêmico em um saber coletivo e produtivo (Nogueira *et al.*, 2022; Silva & Nunes, 2023). A importância da experiência acumulada é corroborada por Nogueira *et al.*, que destacam que a continuidade



no programa ALI resulta em um avanço significativo na capacidade de inovação das micro e pequenas empresas (MPes) (Nogueira *et al.*, 2022).

Os desafios enfrentados pelos ALIs, conforme indicado no Gráfico 2, revelam uma resistência significativa por parte dos empresários em seguir as metodologias propostas. A falta de engajamento é um fator crítico, pois a colaboração entre o ALI e o empresário é fundamental para o sucesso das inovações (Placca, 2020). A literatura aponta que a humanização das propostas e a criação de um ambiente colaborativo são estratégias eficazes para superar essa resistência (Vita *et al.*, 2020). Além disso, a necessidade de sensibilizar os empresários sobre a importância da adesão às metodologias é um ponto enfatizado por Vita *et al.* (2020), que discutem a relevância da comunicação clara e da construção de confiança nas relações entre ALIs e empresários.

A formação contínua dos ALIs é outro aspecto crucial para o sucesso do programa. Os dados indicam que os treinamentos em gestão de projetos e indicadores de desempenho são considerados essenciais pelos ALIs para a execução eficaz de suas funções. Essa demanda por capacitação reflete a complexidade dos desafios enfrentados e a necessidade de um aprofundamento nas práticas de gestão da inovação (Silva & Nunes, 2023; Moreira *et al.*, 2021). A pesquisa de Silva e Nunes (2023) também destaca a importância da formação dos ALIs, sugerindo que um maior investimento em capacitação pode resultar em melhores resultados para as MPes atendidas.

Por fim, a análise dos dados sugere que as microempresas são as que mais se beneficiam do programa ALI, o que levanta questões sobre a inclusão de empresas de maior porte. A predominância das microempresas pode ser atribuída à conexão humana e ao ambiente mais flexível que essas empresas oferecem, facilitando a implementação de inovações (Sodré Filho, 2020; Lima & Müller, 2017). A personalização das soluções e a adaptação das metodologias para atender às necessidades específicas de empresas maiores podem ser estratégias eficazes para ampliar a participação no programa (Gomes *et al.*, 2018). Além disso, a pesquisa de Lima e Müller (2017) ressalta que a inovação é percebida como uma estratégia competitiva essencial, especialmente em setores onde a adaptação e a resposta rápida às demandas do mercado são cruciais.



Esses resultados e discussões se alinham com a literatura atual, que enfatiza a importância da inovação como um motor de crescimento para as MPEs e a necessidade de abordagens personalizadas e colaborativas para maximizar o impacto dos programas de apoio à inovação (Machado, 2018; Oliveira & Nogueira, 2018). A continuidade da pesquisa e a implementação de melhorias nas metodologias utilizadas pelos ALIs são fundamentais para garantir que o programa continue a atender às necessidades dinâmicas das empresas e contribua para o desenvolvimento econômico sustentável das regiões atendidas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados coletados junto aos Agentes Locais de Inovação (ALIs) de Santa Catarina permitiu identificar aspectos fundamentais sobre a implementação e os resultados do Programa Brasil Mais Produtivo. Os achados evidenciam que o êxito do programa depende fortemente da adequação entre o perfil das empresas atendidas e as metodologias aplicadas, bem como do engajamento ativo dos empresários no processo de melhoria. Verificou-se também que a capacitação contínua dos agentes, aliada à personalização das ferramentas de gestão, potencializa o impacto do acompanhamento, especialmente em microempresas com estrutura organizacional mais simples. Esses resultados reforçam o papel estratégico dos ALIs como mediadores entre o conhecimento técnico e a prática empresarial.

Do ponto de vista teórico e metodológico, o estudo contribui ao propor uma leitura crítica da atuação dos ALIs sob a perspectiva da gestão da inovação, abordando um tema ainda pouco explorado na literatura nacional. Ao integrar análise qualitativa e quantitativa, o trabalho avança na compreensão da efetividade de programas públicos voltados à produtividade das MPEs, oferecendo subsídios para futuras investigações sobre modelos de intervenção e mensuração de resultados em políticas de desenvolvimento produtivo. Do ponto de vista prático, os resultados sugerem a necessidade de um processo mais estruturado de seleção de empresas, alinhado ao perfil metodológico do programa, bem como de aperfeiçoamento da formação dos agentes, de modo a fortalecer competências em gestão de pessoas, comunicação e inovação incremental.



Como limitações, destaca-se a amplitude reduzida da amostra — restrita aos ALIs vinculados ao Sebrae/SC — e o recorte temporal concentrado em 2023, o que restringe a generalização dos resultados para outros contextos regionais e temporais. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a ampliação da amostra para diferentes estados e ciclos do programa, a inclusão da percepção dos empresários atendidos e a aplicação de métodos longitudinais que permitam mensurar o impacto de longo prazo das intervenções.

Conclui-se que o Programa Brasil Mais Produtivo exerce influência positiva na modernização da gestão e na difusão da cultura de inovação nas MPEs catarinenses. Contudo, o aprimoramento contínuo de seus processos — sobretudo na capacitação dos agentes e na segmentação das empresas — é fundamental para consolidar resultados sustentáveis e ampliar o alcance social e econômico do programa.

6. AGRADECIMENTO

Ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e à Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC) “Edital 19/2024”.

REFERÊNCIAS

- Abreu, E., et al. (2018). A influência da anomia e do comprometimento organizacional sobre a intenção de rotatividade em organizações. *Actualidades en Psicología*, 32(125), 51–69. <https://doi.org/10.15517/ap.v32i125.30341>
- Brasil. (2021). *Programa Brasil Mais*. Ministério da Economia. https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programa_brasil_mais
- Coimbra, D. G., et al. (2020). Aspectos da dominação masculina no processo sucessório em empresas familiares do setor automotivo. *Revista de Administração IMED*, 10(2), 158–177. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2020.v10i2.3969>
- Martins, F. P., Hupalo, L., & Peretti, R.: Inovação e produtividade: o papel dos Agentes Locais de Inovação no Programa Brasil Mais Produtivo em Santa Catarina. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*. V.10, Nº3, p. 66-82, Set/Dez 2025. Artigo recebido em 02/04/2025. Última versão recebida em 25/09/2025. Aprovado em 09/10/2025.



- Esteves, M. C., et al. (2020). Project management in industry 4.0: Technologies and skills supporting project managers. *Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão*, 5(8). <https://doi.org/10.21575/25254782rmetg2020vol5n81426>
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa* (5ª ed.). Atlas.
- Gomes, R. R. M., et al. (2018). Grau de inovação nas microempresas e empresas de pequeno porte (MPE) do Distrito Federal (DF): Um estudo do radar da inovação. *Economia & Região*, 6(2), 157–169. <https://doi.org/10.5433/2317-627X.2018v6n2p157>
- Grouard, B., & Meston, F. (2001). *Empresa em movimento: Conheça os fundamentos e técnicas da gestão da mudança*. Negócio Editora.
- Hupalo, L. (2022). Eficiência do Programa Brasil Mais a partir da Análise Envoltória de Dados. *Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios: Comércio e Serviços*, 1(2), 61–78. https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Arquivos/Revista-Cadernosde-Inova%C3%A7%C3%A3o-Com%C3%A9rcio_e_Servi%C3%A7os_Setembro_2022.pdf
- Hupalo, L., & Hülse, L. (2024). Inovação, produtividade e sustentabilidade: Reflexões a partir do Programa Brasil Mais Produtivo na Região Sul do Brasil. *Capital Científico*, 22(1). <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20240006>
- Krumenauer, E., & Hupalo, L. (2022). Impactos do Programa Brasil Mais nas empresas da Região do Extremo Oeste de Santa Catarina. *Revista Sítio Novo*, 6(4), 94–103. <https://doi.org/10.47236/2594-7036.2022.v6.i4.94-103p>
- Lima, V. A., & Müller, C. A. da S. (2017). Inovação como estratégia competitiva de pequenas empresas: Estudo de casos com farmácias participantes do Programa Agentes Locais de Inovação em Rondônia. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 10(3). <https://doi.org/10.19177/reen.v10e3201747-79>
- Machado, H. P. V. (2018). Crescimento de empresas na perspectiva de pequenos empreendedores de base tecnológica. *Revista de Administração Contemporânea*, 22, 817–840. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170255>



- Moreira, A. F., et al. (2021). Análise do impacto do programa ENG200 na construção de um ambiente favorável para mudanças educacionais. In *Congresso Brasileiro de Educação em Engenharia (COBENGE)*. Universidade Federal de Minas Gerais. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/61229>
- Nogueira, P. da S., et al. (2019). Análise do Programa Agentes Locais de Inovação no processo de inovação das micro e pequenas empresas do setor de comércio varejista do Estado de Pernambuco. *Cadernos de Prospecção*, 12(2), 273–273. <https://doi.org/10.9771/cp.v12i2.27326>
- Oliveira, Á. de F., et al. (2018). Análise dos fatores organizacionais determinantes da intenção de rotatividade. *Trends in Psychology*, 26(2), 1031–1042. <https://doi.org/10.9788/TP2018.2-18Pt>
- Placca, J. A. (2020). Um panorama sobre o programa agente local de inovação (Sebrae-CNPq) na região de Ribeirão Preto-SP. *Research, Society and Development*, 9(9), e27992195. <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i9.2195>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2ª ed.). Editora Feevale.
- Silva, J. S. da, Brandão, S. B., & Borsatto Junior, J. L. (2021). Institucionalização de práticas e políticas de concessão de crédito e de cobrança em uma empresa do ramo de nutrição animal. *Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR*, 22(1). <https://doi.org/10.25110/receu.v22i1.8437>
- Silva, M. F. da, & Menelau, A. S. (2021). Cultura organizacional como fator determinante para a adoção da Produção Mais Limpa. *Journal of Environmental Analysis and Progress*, 6(1), 001–011. <https://doi.org/10.24221/jeap.6.1.2021.3082.001-011>
- Silva, R. M. da, & Nunes, A. de S. (2023). A participação das micro e pequenas empresas de Porto Alegre e Região Metropolitana no Programa de Agentes Locais de Inovação do Sebrae: Uma pesquisa de campo. *REVES – Revista Relações Sociais*, 6(1), 15308–01e. <https://doi.org/10.18540/revesv6iss1pp15308-01e>
- Sodré Filho, J. (2020). Impactos da inovação nas pequenas empresas do Vale do Rio
- Martins, F. P., Hupalo, L., & Peretti, R.: Inovação e produtividade: o papel dos Agentes Locais de Inovação no Programa Brasil Mais Produtivo em Santa Catarina. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*. V.10, Nº3, p. 66-82, Set/Dez 2025. Artigo recebido em 02/04/2025. Última versão recebida em 25/09/2025. Aprovado em 09/10/2025.



Doce, Minas Gerais, Brasil. *Sistemas & Gestão*, 15(1), 18–24.

<https://doi.org/10.20985/1980-5160.2020.v15n1.1602>

Vita, C. A., et al. (2020). Gestão da inovação: O caso de uma empresa de soluções logísticas. *REMIPE – Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco*, 6(1), 187–205. <https://doi.org/10.21574/remipe.v6i1.175>

Innovation and productivity: the role of Local Innovation Agents in the Brazil More Productive Program in Santa Catarina

ABSTRACT

The article investigates the issue of low productivity among micro and small enterprises (MSEs) in Santa Catarina, analyzing the role of the Local Innovation Agent (ALI) within the Brazil More Productive Program. The objective is to understand how the ALIs' actions contribute to the use of management tools and to the organizational transformation of the assisted companies. The research adopts a mixed qualitative and quantitative approach, based on a literature review and questionnaires applied to the agents. The results indicate that continuous training of ALIs and the customization of methodologies are key factors in increasing productivity, with the greatest impact observed among microenterprises. It is concluded that the program plays a significant role in promoting a culture of innovation, and its expansion and adaptation to include larger companies are recommended.

Keywords: Business management; innovation; micro and small enterprises.

Innovación y productividad: el papel de los Agentes Locales de Innovación en el Programa Brasil Más Productivo en Santa Catarina

RESUMEN

El artículo investiga el problema de la baja productividad de las micro y pequeñas empresas (MPE) en Santa Catarina, analizando el papel del Agente Local de Innovación (ALI) en el Programa Brasil Más Productivo. El objetivo es comprender cómo la actuación de los ALIs contribuye al uso de herramientas de gestión y a la transformación organizacional de las empresas atendidas. La investigación adopta un enfoque cualitativo y cuantitativo, basado en una revisión bibliográfica y en cuestionarios aplicados a los agentes. Los resultados muestran que la capacitación continua de los ALIs y la personalización de las metodologías son factores determinantes para el aumento de la productividad, con un mayor impacto observado en las microempresas. Se concluye que el programa tiene una relevancia comprobada en la difusión de la cultura de la innovación, siendo recomendable su ampliación y adaptación para abarcar empresas de mayor tamaño.

Palabras clave: Gestión empresarial; innovación; micro y pequeñas empresas.