

## PRESENÇA DE PRÁTICAS INOVATIVAS EM EMPRESAS DO SETOR TÊXTIL DO SEMIÁRIDO POTIGUAR

K. S. Motta; E. A. Brito; J. B. S. Rocha; J. P. Santos<sup>1</sup> e C. B. Galdino<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, IFRN. E-mail: [karla\\_motta@uol.com.br](mailto:karla_motta@uol.com.br); <sup>2</sup>Núcleo de Estudos de Tecnologia e Gestão na Indústria e Serviços - TGIS – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, IFRN. E-mail: [janio\\_adm@hotmail.com](mailto:janio_adm@hotmail.com); <sup>3</sup>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte – SEBRAE-RN. E-mail: [jessica.barros\\_18@yahoo.com.br](mailto:jessica.barros_18@yahoo.com.br); <sup>4</sup>Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, IFRN. E-mail: [jeronimo.santos@ifrn.edu.br](mailto:jeronimo.santos@ifrn.edu.br); <sup>5</sup>Diretoria Acadêmica de Gestão e Tecnologia da Informação, Campus Natal - Central, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, IFRN. E-mail: [candida.comex@gmail.com](mailto:candida.comex@gmail.com)

Artigo submetido em agosto/2013 e aceito em xxxx/2013

### RESUMO

Este artigo tem o objetivo de apresentar o comportamento inovador adotado por empresas potiguares, notadamente as participantes do setor têxtil do Rio Grande do Norte, mediante a verificação das práticas inovativas presentes em suas rotinas organizacionais. Os dados empíricos foram obtidos mediante pesquisa presencial realizada junto a quinze indústrias seridoenses, participantes do Projeto Pró-Inova no RN, tendo sido consideradas no levantamento treze dimensões: (1) Oferta; (2) Plataforma; (3) Marca; (4) Clientes; (5) Soluções; (6) Relacionamento; (7) Agregação de Valor; (8) Processos; (9) Organização; (10)

Cadeia de fornecimento; (11) Presença; (12) Rede e (13) Ambiente Inovadora. Como resultados, verifica-se que a plataforma das empresas tem recebido maior atenção, enquanto que marca e presença no mercado surgem como fragilidades a serem fortalecidas. As recomendações decorrentes da pesquisa se posicionam como base para a evolução e fortalecimento da aplicação da ciência na prática profissional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Setor Têxtil, Inovação, Ambientes Inovativos.

## PRESENCE OF INNOVATIVE PRACTICES IN THE TEXTILE SECTOR ENTERPRISES SEMIARID POTIGUAR

### ABSTRACT

This Article has the objective of presenting the innovative behavior adopted by companies of the textile industry of Rio Grande do Norte, upon verification of innovative practices present in their organizational routines. The empirical data were collected through classroom research conducted among fifteen industries in Serido Region of the state, participants of Pro-Inova Project in RN. Having been considered in survey thirteen dimensions: (1) Bid; (2) Platform; (3) Mark; (4) Customers; (5) Solutions; (6) Relationship; (7)

Aggregation of Value; (8) Processes; (9) Organization; (10) supply Chain; (11) Presence; (12) Network and (13) Ambiente Innovative. As a result, it is noted that the platform of companies has received greater attention, while that brand and market presence emerge as weaknesses to be strengthened. The recommendations arising from the research are positioned as the basis for the development and strengthening of the application of science in professional practice.

**KEY-WORDS:** Textile industry, innovation, innovative ambient.

## **PRESENÇA DE PRÁTICAS INOVATIVAS EM EMPRESAS DO SETOR TÊXTIL DO SEMIÁRIDO POTIGUAR**

### **1 INTRODUÇÃO**

A indústria têxtil brasileira é dividida em quatro subgrupos - fiação, tecelagem, malharia, acabamento/beneficiamento e confecção - e tem ganhado importância ao longo dos anos, principalmente devido ao desenvolvimento de tecnologias e inovações favoráveis a este setor, bem como pela participação crescente destes produtos nas negociações entre países. O Brasil, principalmente a região Nordeste, configurava-se como um grande produtor de algodão, principal matéria prima para a produção de têxteis. Porém, a partir de 1990, com o processo de abertura econômica, o setor passou a ser atingido pelas crescentes importações e redução das exportações o que levou a uma deterioração do saldo comercial têxtil (GORINI, 2000).

### **2 METODOLOGIA**

O presente trabalho buscou trazer um diagnóstico inicial feito em empresas do setor têxtil do semiárido do Estado do Rio Grande do Norte sobre a prática de atividades inovativas dentro dessas empresas. Trata-se de uma pesquisa exploratória, que busca proporcionar uma visão geral sobre o assunto estudado (Gil, 1999), e descritiva, por buscar descrever características da população e relaciona as diversas variáveis apresentadas no trabalho (Gil, 1994). Os autores buscaram informações em dados primários, procurando nas empresas dados quantitativos que permitissem uma melhor visualização das atividades do tema proposto pelo trabalho; e secundários, buscando embasar a importância do tema em questão para o desenvolvimento econômico e financeiro das empresas a partir de estudos científicos e análises feitas por autores competentes que estudaram ou atuaram na área em questão.

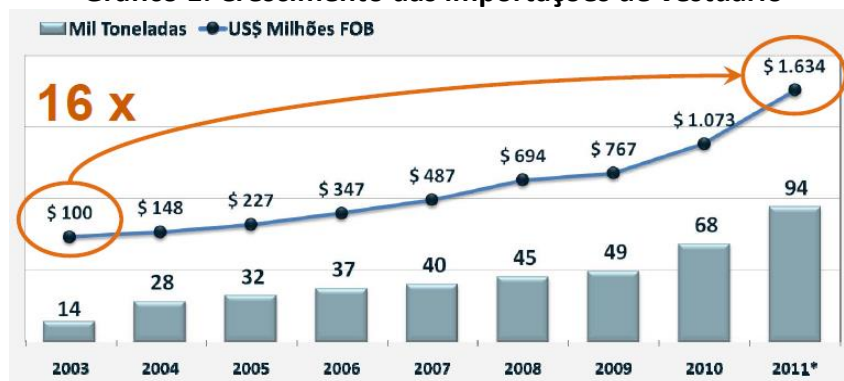
### **3 A INDÚSTRIA TÊXTIL NO CENÁRIO NACIONAL**

Dentre as principais características atuais da indústria têxtil brasileira se encontram a grande importação de produtos têxteis e de confecções por serem mais baratos que a produção do mercado interno, pouca participação nas exportações mundiais, manufatura concentrada na cadeia do algodão - matéria-prima menos dinâmica e com menor valor agregado -, necessidade de renovação de grande parte do maquinário e alta informalidade (COSTA E ROCHA, 2009).

Ao mesmo tempo, a produção e consumo de produtos têxteis em escala internacional passou a apresentar evoluções na cadeia produtiva oportunizadas pelo desenvolvimento tecnológico e inovação, o que mudou significativamente os padrões desta indústria trazendo um novo modelo de competição e a necessidade de adaptação às novas demandas.

No ano de 2011, aproximadamente 200 mil postos de trabalho deixaram de ser gerados na indústria têxtil brasileira, devido a déficits da balança comercial do setor, o que revela que a crescente importação de têxteis e um fator de ameaça à produção nacional. A importação de vestuário, por exemplo, aumentou 16 vezes em menos de 10 anos (DINIZ, 2011).

Gráfico 1: Crescimento das importações de vestuário



Fonte: MDIC/ALICEWEB, adaptado pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecções – ABIT.

A região Nordeste do Brasil é considerada referência tanto na produção como na venda de produtos têxteis e de confecções no país, sendo a que mais produz fiação (37%) e ficando em segundo lugar em tecelagem (19,4), atrás apenas da região sudeste. O estado do Ceará destaca-se como o principal produtor de têxteis da região e um dos grandes produtores nacionais e gerador de 30% dos empregos do setor na região Nordeste (VIANA, ROCHA E NUNES, 2008). Além do Ceará, destacam-se no Nordeste também os estados da Paraíba, Bahia e Rio Grande do Norte.

Considerando as características do mercado nacional de têxteis e pelas observações do cenário de competição internacional, nota-se que a inovação é uma importante ferramenta para criar e manter a competitividade da indústria têxtil brasileira (COSTA E ROCHA, 2009).

#### 4 INOVAÇÃO

Segundo o Manual de Oslo (2005), Inovação é a implementação de um produto, seja ele um bem ou serviço, novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Nesta mesma linha de pensamento Dauscha (2010, p.19), afirma que a inovação é a realização de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo que foi efetivamente introduzido no mercado (produto ou serviço) ou na empresa (processo, marketing ou organização), sendo esse o requisito mínimo (não precisando ser necessariamente inédito para o mercado).

O manual de Oslo define quatro tipos de inovação:

- **Inovação de produto:** introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado, referente à suas características ou seus usos previstos. Inclui melhoramentos nas especificações técnicas, componentes, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

- **Inovação de Processo:** execução de novos métodos de produção ou distribuição de outros significativamente melhorados. Inclui mudanças nas técnicas, equipamentos e/ou softwares.

- **Inovações Organizacionais:** execução de novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

• **Inovações de Marketing:** execução de novo método de marketing abrangendo mudanças significativas na concepção ou na embalagem do produto, no posicionamento do produto na promoção do produto ou na formação de preços.

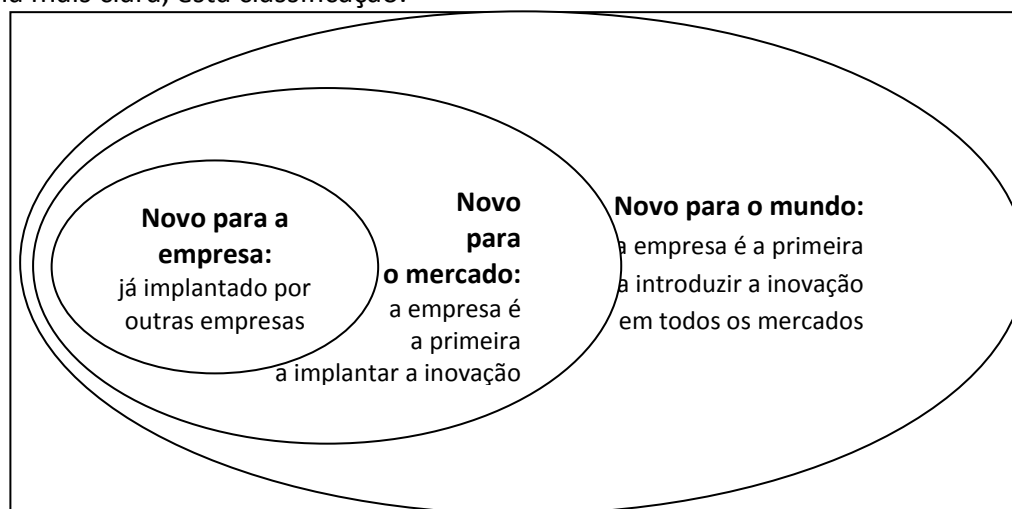
Há, ainda, a classificação em relação aos graus de inovação, que dizem respeito à intensidade das diferenças criadas, com relação à realidade anteriormente existente, podendo se classificar como radical ou incremental, conforme descrição na tabela abaixo.

**Quadro 1- Classificação dos graus de inovação.**

INOVAÇÃO RADICAL	INOVAÇÃO INCREMENTAL
Implantação de mudanças significativas das características, atributos ou forma de uso de produto ou processo, com relação aos existentes.	Reconfiguração de uma tecnologia existente para uso com outras finalidades.
<b>Tecnologias radicalmente novas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalização de documentos</li> </ul> <b>Combinação de tecnologias existentes para novos usos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadores pessoais</li> </ul>	<b>Inovação incremental:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produção de argamassa com resíduo de calcário</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria a partir de OCDE (2005).

A inovação também pode ser observada de acordo com sua abrangência ou grau da novidade, que pode alcançar a empresa, o mercado e até o mundo. A figura abaixo demonstra, de forma mais clara, esta classificação.



**Figura 1 – Classificação da inovação quanto à sua abrangência**

Segundo Silva (1997, p. 34-35), a evolução tecnológica é hoje um dos principais motores do crescimento econômico, devido ao seu impacto no aumento da produtividade. Assim, a gestão da inovação nas empresas se mostra essencial para seu desenvolvimento e aperfeiçoamento sustentável, bem como para adquirir diferenciais perante seus concorrentes.

Neste contexto, a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) lançou o Edital do Projeto Pró-Inova, com o intuito de apoiar a atividade de gestão da inovação dentro de empresas industriais. Sua realização ocorre no âmbito dos Núcleo de Apoio à Gestão da Inovação (NAGI) de cada Estado da Federação. Sendo assim, torna-se importante conhecer alguns conceitos relacionados à gestão a inovação tal qual adotados no âmbito do edital deste projeto, bem como seus componentes.

## 5 PRÓ-INOVA: GESTÃO DA INOVAÇÃO

O Edital lançado abordou doze pontos considerados primordiais para uma boa atividade de gestão da inovação dentro das empresas. São eles:

- Planejamento Estratégico da Inovação;
- Estruturação dos Recursos Humanos para a Gestão da Inovação;
- Metodologias e Ferramentas de Avaliação e Desenvolvimento de Produto e Processo;
- Metodologias e Ferramentas de Desenvolvimento de Novos Negócios;
- Metodologias e Sistemas de Inteligência Competitiva;
- Estruturação do Processo de Aprendizagem;
- Estruturação de Ambientes Inovativos;
- Estruturação de Sistemas de Informação para Inovação: políticas públicas e programas de apoio à inovação;
- Sistema de Marketing Inovador;
- Prospecção Tecnológica e Ações de Gestão da Propriedade Intelectual;
- Sistemas de Monitoramento e Avaliação da Inovação: desenvolvimento e implementação de indicadores;
- Sistemática de Informações sobre financiamentos para inovação (capital de risco e linhas de crédito para fomento, pesquisa e inovação).

Este artigo dá destaque à estruturação de ambientes inovativos e às práticas inovativas possíveis de serem aplicadas pelas empresas que recebem suporte da equipe do Pró-Inova, visto que são mudanças basicamente de processos e organizacionais pouco custosas, com potencial para gerar bons resultados e incentivar, posteriormente, modificações e inovações de maior porte.

## 6 ESTRUTURAÇÃO DE AMBIENTES INOVATIVOS

As empresas se relacionam com dois grupos principais de público, influenciando e sendo influenciadas por eles: público interno e público externo. O público interno é formado pelos colaboradores da empresa e o externo por clientes e fornecedores de produtos e serviços, concorrentes e organizações que afetam direta ou indiretamente o seu funcionamento, como governos, instituições bancárias e outras.

Ambientes inovativos são aqueles propícios à inovação e à criação de novas ideias, a partir da participação dos funcionários e de parceiros externos. Para tornar a empresa um espaço propício à inovação é necessário manter o bom relacionamento com esses diferentes públicos.

Os clientes são o maior termômetro de evolução do negócio, já que as atividades da empresa devem ser voltadas a atender as necessidades e desejos do seu público-alvo. É através de uma relação próxima com eles que a empresa poderá diagnosticar demandas inibidas e oportunidades que podem surgir a médio e longo prazo.

A interação com fornecedores é uma importante fonte de inovação para as pequenas e médias empresas, ao se abastecerem de bens, equipamentos e sistemas inovadores que irão utilizar em seus processos (REIS, 2004). Eles devem ser encarados como parceiros valiosos, procurando-se estabelecer relacionamentos bons e duradouros, onde ambos ganhem.

Por sua vez, as parcerias institucionais são muito importantes para a estruturação de ambientes inovativos nas empresas. A participação de entidades de classe, como federações, associações, sindicatos, cooperativas e outras favorece o acesso a informações atualizadas e projetos de inovação, como o Pró-Inova NAGI RN.

### **6.1 Ambientes Propícios à Inovação**

A geração de ideias para inovação deve ser um trabalho de todos na empresa e a construção de um local propício inclui aspectos físicos e psicológicos, em contínua construção. O espaço que favorece a inovação é aquele que combina qualidade material com bom ambiente de relacionamento entre as pessoas.

No tocante ao espaço, às instalações físicas, aos equipamentos e ao conforto, deve ser lembrado que pessoas criativas trabalham melhor em ambientes estimulantes. O profissional deve ter um ambiente de trabalho agradável, confortável, aconchegante, com boa iluminação e ventilação, que lhe permita se concentrar em suas atribuições, sem precisar se preocupar com organização, limpeza e materiais necessários.

Montar um sistema formal de captação e tratamento de ideias pode otimizar a busca por soluções e melhorias dentro da empresa. Existem diversas técnicas que podem ser usadas para aumentar a criatividade de uma equipe, como Brainstorming. É necessário designar um setor ou uma pessoa da empresa dedicada à captação, seleção e amadurecimento das ideias propostas.

### **6.2 Ambientes Internos de Inovação**

Conforme TRZECIAK (2011), a implantação sistematizada da gestão da inovação nas empresas requer um esforço inicial elevado, que deve ser coordenado por uma pessoa ou equipe, conforme o porte empresarial, que seja responsável pela implementação de métodos e ferramentas, definição dos processos relacionados à inovação e articulação das áreas para trabalhos conjuntos.

Um fator fundamental, que pode favorecer ou servir de barreira à inovação empresarial é a cultura, que é um sistema de significados aceito pelos integrantes, em determinado tempo, que serve de base para a interpretação das situações cotidianas (MACHADO E VACONCELLOS, 2007).

### **6.3 Ambientes Externos de Inovação**

No âmbito externo, exemplos de ambientes propícios à inovação são incubadoras de empresas, parques tecnológicos, polos tecnológicos, tecnópolis, sistemas locais e regionais de inovação. A realização de parcerias externas e a cooperação entre empresas para atender às demandas do mercado e otimizar o uso dos recursos é um aspecto importante da estratégia empresarial para a inovação (MATTOS et al., 2008).

A vinculação das empresas a entidades de pesquisa, sejam governamentais ou não, pode levar à criação de centros ou sistemas locais ou regionais de inovação. Essas organizações atendem a diversas empresas, com suporte técnico especializado na identificação dos gargalos tecnológicos das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) e no desenvolvimento das inovações necessárias. Os serviços se dirigem às áreas de produção, aos processos de gestão e



comercialização, sendo ofertados em ambientes com infraestrutura de qualidade, muitas vezes a custos subsidiados.

A cooperação e as parcerias são importantíssimas para as PME. Um exemplo de cooperação que pode fortalecer bastante as empresas que participam da rede são os Arranjos Produtivos Locais (APLs). Quando empresas se reúnem em um APL, sua integração tende a aumentar, gerando maior peso na economia local e até regional. Assim, aumenta a atenção do poder público para as empresas que fazem parte dessa rede, devido ao seu impacto na geração de emprego e renda. As organizações privadas também se tornam mais flexíveis e receptivas, por se interessarem no maior volume de produtos e serviços demandados e ofertados pelo grupo (BNDES, 2010).

## **7 PRÁTICAS INOVATIVAS**

A adoção de práticas inovativas pelas empresas se relaciona diretamente à existência de profissionais inovadores, à qualificação destas pessoas e à difusão de informações no ambiente organizacional. As práticas inovativas advêm da introdução de melhorias com resultados diretos para o cliente, o que requer profissionais qualificados e capazes de gerar ou absorver e introduzir novas rotinas, o que pressupõe a difusão das informações.

### **7.1 Difusão de Informações**

A difusão de informações no interior da empresa é essencial para o estabelecimento de ambientes propícios à inovação. Os setores de uma empresa são interligados e é fundamental que as pessoas que trabalham neles tenham consciência dessa realidade. Cada área necessita de informações advindas de outros pontos da empresa ou de fora dela, e transfere o produto do seu trabalho para outro setor ou pessoa, em relacionamentos do tipo cliente/fornecedor interno.

O trabalho em equipe também precisa ser incentivado com uma postura de cooperação, evitando e eliminando afastamentos e falhas na comunicação (MELO, 2007).

### **7.2 Profissionais Inovadores e Qualidade de Pessoas**

As vantagens competitivas são decorrentes da capacitação, talento e criatividade de uma organização na condução dos seus negócios (DAHAB, 1995). Para Stoeckicht (2005), os programas de capacitação e desenvolvimento em empresas inovadoras devem ser conduzidos de forma a utilizarem plenamente o potencial intelectual de colaboradores diretos e indiretos e a tornarem-se fonte contínua de inovação dentro da empresa.

Uma ação que a empresa pode adotar para incentivar o desenvolvimento da criatividade dos funcionários e sua participação em processos inovativos é o reconhecimento do esforço dos colaboradores. Uma medida simples, como aumentar a visibilidade do colaborador dentro e fora da organização, indica que a empresa sabe reconhecer e valorizar sua equipe (OSSO, 2011).

Muitas vezes o capital intelectual da empresa não é aproveitado de forma correta, com os indivíduos ocupando cargos e funções que não correspondem ao seu perfil profissional (MATTOS et al., 2008). Orientações básicas para a mudança são a formação de equipes, a administração por objetivos, a delegação e o planejamento como uma atitude permanente.

## 8 PRESENÇA DE PRÁTICAS INOVATIVAS EM EMPRESAS DO PRÓ-INOVA RN

A realização do Pró-Inova no Rio Grande do Norte iniciou-se em meados do ano 2012, com previsão de conclusão em 2014. A configuração assumida pelo projeto no Estado contempla quatro Núcleos Regionais de atuação, centrados nas cidades de Natal, Mossoró, Angicos e Caicó, sendo esta última objeto deste estudo e situada na região do semiárido potiguar.

Embora o Pró-Inova se trate de um projeto multi-institucional, financiado pelo CNPQ e que reúne SENAI/RN, UFRN, Ufersa, UERN e IFRN, cabe a esta última instituição a coordenação do núcleo centrado na cidade de Caicó/RN. Uma vez que o núcleo coordenado pelo IFRN engloba vinte empresas situadas nas cidades de Caicó, Jucurutu, Timbaúba dos Batistas, Jardim do Seridó, São José do Seridó, Acari e Cerro Corá, assumiu no âmbito interno do projeto a nomenclatura de Núcleo Seridó.

Dentre estas empresas, predomina a participação do setor têxtil de confecções, com destaque para as empresas faccionistas, ou seja, aquelas responsáveis pela parte do processo industrial referente à montagem das peças, que lhes é contratada por empresas de grande porte, tais como Guararapes Têxtil e Hering.

Conforme designado pelo edital, com o objetivo de prover efetividade às suas ações, o Pró-Inova RN teve como ação primeira realizar um diagnóstico das práticas inovativas presentes nas empresas que dele participam. O Diagnóstico da Gestão da Inovação, conforme denominado, foi elaborado mediante a verificação da existência de um conjunto de práticas inovativas nas empresas, com o objetivo de medir o nível de inovação inicial presente nas firmas participantes do projeto, pontuado conforme escala Likert (1 a 5). O referido instrumento foi elaborado com base em ferramenta adotada pelo projeto ALI/ SEBRAE, e em alinhamento aos critérios designados pelo edital Pró-Inova, sendo composto por treze dimensões: (1) Oferta; (2) Plataforma; (3) Marca; (4) Clientes; (5) Soluções; (6) Relacionamento; (7) Agregação de Valor; (8) Processos; (9) Organização; (10) Cadeia de fornecimento; (11) Presença; (12) Rede e (13) Ambiência Inovadora.

Os resultados alcançados mediante aplicação em 15 empresas do Núcleo Seridó seguem apresentados:

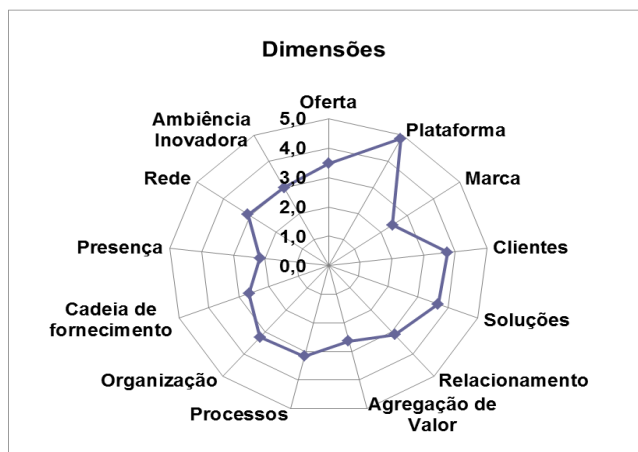
**Tabela 1: Pontuação Média das Empresas**

Dimensões	Pontuação
Plataforma	4,9
Clientes	3,8
Soluções	3,7
Oferta	3,5
Organização	3,2
Processos	3,2
Relacionamento	3,1
Rede	3,1
Ambiência Inovadora	3,0
Cadeia de fornecimento	2,7
Agregação de Valor	2,6
Marca	2,4
Presença	2,2
<b>Média das médias das 13 Dimensões</b>	<b>3,2</b>

Fonte: Pró-Inova RN (Núcleo Seridó)



**Gráfico 2: Situação Inicial das Empresas do Pró-Inova/RN (Núcleo Seridó) em março de 2013.**



Fonte: Pró-Inova RN (Núcleo Seridó)

Conforme a avaliação realizada em 15 empresas da região Seridó/RN, a PLATAFORMA TECNOLÓGICA (4,9) é dimensão na qual a inovação tem recebido maior atenção pelas firmas participantes projeto. Isto indica que os sistemas (linhas) de produção ou atendimento destas empresas atendem a mais de uma família de produtos e, na maioria delas, o mesmo produto ou serviço é oferecido em mais de duas versões, para atingir mercados ou nichos diferentes.

As dimensões nas quais a inovação se apresenta como mais crítica são: PRESENÇA (2,2) e MARCA (2,4). Esta pontuação decorre do fato das empresas não terem procurado desenvolver nos últimos três anos novos mercados nem canais de vendas diferentes para seus produtos, assim como de não possuírem marca própria, ou de não tê-la registrado.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do diagnóstico de inovação realizado, verifica-se que o Pró-Inova/RN tem um espaço efetivo para atuação nas empresas, no que se refere à orientação para implantação de práticas inovativas por estas firmas. As dimensões que se apresentam mais críticas na amostra analisada, composta por 15 indústrias do semiárido potiguar, são marca, presença no mercado, agregação de valor e cadeia de fornecimento. Os aspectos onde as empresas demonstram maior atitude inovadora são plataforma, clientes, soluções e oferta. Foi detectada que é dada atenção, embora em menor intensidade, à inovação organizacional, aos processos, relacionamento, rede e ambiência inovadora.

Diante desta configuração, a equipe do Pró-Inova/RN Núcleo Seridó poderá concentrar esforços na transformação dos aspectos mais críticos verificados e na manutenção das boas práticas identificadas. Por meio desta atuação, contribui para a competitividade sustentadas da indústria potiguar, notadamente as participantes do setor têxtil de confecções, que representam a maioria das presentes no projeto.

Recomenda-se que nova pesquisa se realize junto às estas empresas consultadas, ao término do Pró-Inova, possibilitando verificar a evolução inovativa das firmas, mediante a realização das ações previstas no projeto, contribuindo assim para identificar sua efetividade, pontos fortes e oportunidades de melhoria que retroalimentarão o processo, propiciando seu contínuo aperfeiçoamento.

## REFERÊNCIAS

1. BNDES. Nota Técnica 05. Caracterização, Análise e Sugestões para Adensamento das Políticas de Apoio a APLs Implementadas nos Estados: Rio Grande do Norte. Natal, RN. 2010. Disponível em: [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Caracterizacao\\_RN.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Caracterizacao_RN.pdf). Acesso em 12 nov. 2012.
2. COSTA, A.C.R; ROCHA, E.R.P. Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n 29, p. 159-202, mar. 2009.
3. DAHAB, Sônia S. (et al). Competitividade e Capacitação Tecnológica para a Pequena e Média Empresa. Salvador : Casa da Qualidade, 1995.
4. DINIZ, A. Panorama do setor têxtil e de confecções. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecções, Brasília, jun. 2011.
5. GORINI, A. P. F. Panorama do setor têxtil no Brasil e no mundo: reestruturação e perspectiva. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 12, p. 17-50, set. 2000.
6. MACHADO, D. D. P. N.; VASCONCELLOS, M. A. Organizações Inovadoras: existe uma cultura específica que faz parte deste ambiente? Revista de Gestão USP, São Paulo, v.14, n.4, p. 15-31, outubro/dezembro 2007. Disponível em: [www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rege/v14n4/v14n4a2.pdf](http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rege/v14n4/v14n4a2.pdf). Acesso em 15 out. 2012.
7. MATTOS, F. Kit Metodológico para a Inovação Empresarial. Brasília – DF: MBC, 2008.
8. MELO, V. P. C. A comunicação interna e sua importância nas organizações. 2007. Disponível em: <http://www.fag.edu.br/professores/anderson/Assessoria%20Comunicacao%20e%20MKT/artigo%2009.pdf>. Acesso em: 17 out. 2012.
9. NETO, F. G.; CORDIOLI, L. A.; MACHADO, M. W. O Ambiente Organizacional Inovador – A Visão Pragmática de Algumas Empresas. Florianópolis – SC, 2002. Disponível em: <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/economia/article/view/6075/5642>. Acesso em 20 de set. 2012.
10. OSSO, S. A Empresa como Ambiente Inovativo. 2011. Disponível em: [http://www.innoscience.com.br/downloads/gerenciando\\_o\\_processo\\_de\\_inovacao.pdf](http://www.innoscience.com.br/downloads/gerenciando_o_processo_de_inovacao.pdf). Acesso em 05 de nov. 2012.
11. STOECKICHT, Ingrid Paola. Gestão Estratégica do Capital Humano – Avaliando o Potencial de Inovação de uma Empresa: estudo de caso. Niterói – RJ, 2005. Disponível em: <http://www.inei.org.br/inovateca/dissertacoes/Dissertacao%20-%20Gestao%20Capital%20Humano%20e%20Inovacao%20-%20Profa.%20Ingrid%20Stoekicht%20-%202005.pdf>. Acesso em 16 de out. 2012.
12. TRZECIAK, D. S.; CORAL, E.; MORO, J. Gestão da Inovação. Brasília-DF, IEL, 2011.
13. VIANA, Fernando Luiz Emerenciano; ROCHA, Roberto Ednísio Vasconcelos; NUNES, Fernando Ribeiro de Melo. A indústria têxtil na região Nordeste: Gargalos, potencialidades e desafios. Revista Produção, Santa Catarina, v. 8, n. 3, p.1-18, 2008. Disponível em: [www.producaoonline.org.br](http://www.producaoonline.org.br). Acesso em: 10 jun. 2013