



estudos
DEPLAN



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão
Departamento de Planejamento Governamental

ESTUDOS DEPLAN

Edição Especial

Nº 09/2018

Avaliação do Projeto Extensão Produtiva e Inovação
na perspectiva dos Núcleos de Extensão
Produtiva e Inovação

Junho/2018



GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Governador: José Ivo Sartori

Vice-Governador: José Paulo Dornelles Cairolí

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO

Secretário: Josué de Souza Barbosa

Secretário Adjunto: Melissa Guagnini Hoffmann Custódio

DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL (DEPLAN)

Diretor: Antonio Paulo Cargnin

Diretora Adjunta: Carla Giane Soares da Cunha

EQUIPE EDITORIAL

Antonio Paulo Cargnin

Juliana Feliciati Hoffmann

Ficha técnica:

Juliana Feliciati Hoffmann (Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão – coordenação e organização), Irma Carina Brum Macolmes, César Stallbaum Conceição, Marlise Margô Henrich (Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão – colaboração), Marcos Falleiro e Érbio Assis Webster Andretto (Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia – organização e colaboração)

REVISÃO E TRADUÇÃO: Marlise Margô Henrich

CAPA: Laurie Fofonka Cunha

Estudos DEPLAN / Departamento de Planejamento Governamental - RS.
Porto Alegre : Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2015-

v. : il.

Semestral.

Título especial a cada edição, de acordo com o assunto predominante.
Publicado pela Secretaria de Planejamento, Planejamento, Governança
e Gestão, 2015-

ISSN 2447-4576

1. Desenvolvimento regional – Periódico – Rio Grande do Sul. I. Rio
Grande do Sul. Secretaria de Planejamento e Gestão. Departamento de
Planejamento Governamental.

CDU 332.1(816.5)(05)

Bibliotecário responsável: João Vítor Ditter Wallauer – CRB 10/2016

AVALIAÇÃO DO PROJETO EXTENSÃO PRODUTIVA E INOVAÇÃO NO NEPI VALE DO JAGUARI

Francine Minuzzi Görski¹,
Carmen Brum Rosa²
Liane Maria Panerai Gavioli³
Lucas Urach Sudati⁴
Raphael Garcia Querubim⁵
Tiago Gorski Lacerta⁶
Yúri ConcentinoPerufo⁷

Resumo

Dentre ambientes cada vez mais competitivos, salientam-se aqueles que conseguem adequar uma estratégia robusta com objetivos claros para alcançar o sucesso. Este relato tem por objetivo demonstrar o andamento do Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação executado pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai – URI Santiago nas regiões dos COREDEs Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central, bem como as estratégias utilizadas e avaliação do resultado. Além de relatos técnicos executados, foram também consideradas fontes teóricas que embasaram no trabalho. Baseado no resultado, conclui-se que o projeto oferece novas ideias às empresas participantes, a fim de aprimorar ou criar novos processos e ações para as indústrias. Essa evolução nas organizações não seria possível se não houvesse esse laço entre Universidade, Governo e Indústrias, que, além do desenvolvimento empresarial, resulta no desenvolvimento da comunidade regional.

Palavras-chave: PEPI, URI Santiago, Consultoria.

¹ Doutoranda em Ciências Contábeis pela UNISINOS, Mestre em Gestão Estratégica das Organizações pela URI Santo Ângelo; Contadora e Bacharel em Direito; professora na URI Santiago; Coordenadora do Núcleo de Extensão Produtiva e Inovação – Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

² Doutoranda em Engenharia Elétrica e Mestre em Engenharia da Produção pela UFSM, Engenheira Química, Professora Substituta na UFSM e Extensionista na área de Produção Mais Limpa pelo NEPI – Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

³ Mestranda em Gestão Estratégica das Organizações pela URI Santo Ângelo, Especialista em Finanças e Controladoria pela URI Santiago, Bacharela em Ciências Contábeis, Extensionista da área de Planejamento Estratégico do NEPI - Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

⁴ Mestrando em Engenharia da Produção pela UFSM, Especialista em Finanças e Controladoria pela URI Santiago, Bacharel em Administração, Extensionista da área de Redução de Perdas do NEPI - Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

⁵ Especialista em Finanças e Controladoria, Administrador, Extensionista da área de Planejamento Estratégico do NEPI – Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

⁶ Doutorando em Administração e Mestre em Administração Estratégica de Negócios pela UNAM, Contador, Consultor, Professor na URI Santiago e Pessoa-Chave no Projeto de Extensão Produtiva e Inovação – NEPI Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

⁷ Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas pela PUC/RS, Bacharel em Administração, Extensionista na área de Planejamento Estratégico do NEPI – Vale do Jaguari, Fronteira Oeste e Central

ASSESSMENT OF THE PRODUCTIVE EXTENSION AND INNOVATION PROJECT ON THE PRODUCTIVE EXTENSION AND INNOVATION CENTER (NEPI) VALE DO JAGUARI

Abstract

Within increasingly competitive environments, those who are able to tailor a robust strategy with clear goals to achieve success stand out. The aim of this report is to demonstrate the progress made by Regional Integrated University of Alto Uruguai – URI Santiago in the Regional Councils of Development – COREDEs Vale do Jaguari, Central and Fronteira Oeste, as well as the strategies used and the evaluation of the results. In addition to technical reports performed, theoretical sources that supported the work were also considered. Based on the result, it is concluded that the project offers new ideas to the participating companies in order to improve or create new processes and actions for industries. This evolution in organizations would not be possible if there was no such link between University, Government and Industries, which, in addition to business development, results in the development of the regional community.

Keywords: PEPI, Uri Santiago, Consulting Services.

INTRODUÇÃO

Instituído pela Lei Estadual nº 13.839/2011, o Projeto Extensão Produtiva e Inovação – PEPI é considerado um instrumento da Política Industrial do Estado, com o objetivo de aumentar a produção, o emprego e a renda (RIO GRANDE DO SUL, 2012). Ao encontro do desígnio do PEPI, a definição de crescimento econômico é o aumento da capacidade produtiva da economia e, portanto, da produção de bens e serviços de determinado país ou área econômica. É definido basicamente pelo índice de crescimento anual do Produto Nacional Bruto – PNB *per capita*. É indicado ainda pelo índice de crescimento da força de trabalho, pela proporção da receita nacional poupada e investida e pelo grau de aperfeiçoamento tecnológico (SANDRONI, 2002). Enquanto o desenvolvimento econômico é o crescimento econômico acompanhado pela melhoria do padrão de vida da população e por alterações fundamentais na estrutura de sua economia. (SANDRONI, 2002)

Nesse sentido, Lastres, Cassiolato e Arroio (2006) afirmam que a produção e a utilização das inovações são fundamentais para o desenvolvimento de um país, e, quando as inovações integram diferentes atores como universidades, empresas, governo e centros de pesquisa, se forma um sistema de inovação ainda mais abrangente. Etzkowitz (2009) afirma que a configuração do sistema de inovação se dá quando a universidade, a indústria e o governo passam a ter relações com o objetivo de otimizar o desempenho um do outro. Nesse contexto, o autor supracitado define que a consultoria acadêmica significa “trabalhar na via oposta de um escritório de transferência tecnológica, pois a consultoria está em constate busca por problemas que possam ser resolvidos com capital humano”.

Não obstante às definições de crescimento econômico, o Governo do Estado do Rio Grande do Sul investiu nessa ampla proposta com vista ao desenvolvimento regional, através da iniciativa executada por meio de convênios com instituições universitárias, desse modo, atuando de maneira regionalizada (WEBER, 2012). No papel executante de uma das instituições conveniadas está a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai – *Campus* Santiago (URI Santiago), que, desde 2014, aplica a metodologia do Projeto Extensão, Produtiva e Inovação com ações diretas de assessoria e capacitação em empreendimentos de micro, pequeno e médio porte situados em municípios que abrangem a região do Vale do Jaguari e Fronteira Oeste, e, a partir de 2016, aumentou sua rede de atendimentos às empresas com sede na região Centro.

Em termos práticos e operacionais, o Núcleo de Extensão, Produtiva e Inovação (NEPI) da URI Santiago totalizou 324 atendimentos desde 2014, atuando na adoção de estratégias nas áreas de Planejamento Estratégico, Produção Mais Limpa e Redução de Perdas. Entendendo que o aumento da eficiência e a competitividade das empresas foram proporcionados através da aplicação do projeto nas regiões de atendimento do NEPI URI Santiago, o objetivo deste estudo é mensurar a implantação do projeto com base nos resultados dos últimos três anos, bem como propor efetivos meios de sustentabilidade. Pretende-se, com o cumprimento do objetivo, tornar públicos os benefícios identificados pelas empresas com a aplicação do instrumento proposto pelo Governo do Estado do Rio Grande do

Sul e evidenciar a importância do Projeto Extensão Produtiva e Inovação para o desenvolvimento econômico regional.

Para compreender os principais aspectos abordados e alcançar o objetivo proposto, o procedimento metodológico para construção deste artigo foi conduzido em sete etapas, sendo a primeira já apresentada em seção introdutória, seguida da caracterização da região do NEPI e Processo de Implantação. Na terceira seção são identificados os pontos de vista avaliativos do Projeto e alternativas de sustentabilidade. A fase final desta pesquisa compreende a redação das conclusões, nessa, o objetivo é retomado, além de se apresentar as limitações, expectativas e sugestões de trabalhos futuros.

CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO DO NEPI

A região Vale do Jaguari (VJ), atualmente, destaca-se no setor primário, sendo que as maiores áreas de plantio e de criação estão localizadas em Santiago e São Francisco de Assis. A principal atividade, referente à pecuária, caracteriza-se pela criação de bovinos e também pela importante expressão econômica a ovinocultura. Outro ramo que está em pleno desenvolvimento é a apicultura, o que levou a URI Santiago a desenvolver uma APL Apícola na região, a qual está com grande avanço nos estudos e muito próxima de ser reconhecida pelos órgãos estaduais. No plantio, a lavoura permanente é representada pelas culturas de laranja, uva, tangerina e pêssego, e, na exploração da lavoura temporária, as culturas de arroz, soja, milho e trigo são responsáveis por mais de 80% da produção, o que traz algumas indústrias de beneficiamento para a região. O setor industrial tem maior concentração nas regiões de Nova Esperança do Sul e Santiago, onde se destacam o setor coureiro-calçadista e a indústria moveleira. Outra referência significativa são os recursos naturais e expressivo potencial favoráveis à exploração turística, assim como a existência de duas instituições de ensino superior presencial na região.

O COREDE VJ identifica algumas fraquezas da região, destacando o baixo nível tecnológico na agroindústria, falta de planejamento em todos os setores, insuficiência das empresas na elaboração de projetos e escassez de mão de obra operacional qualificada em todos os setores (RIO GRANDE DO SUL, 2015).

A Região da Fronteira Oeste apresenta grande concentração de indústrias de beneficiamento de grãos, principalmente nas cidades de São Borja, Itaqui e Uruguiana. A orizicultura é a atividade primaz, representando mais de três quartos da produção agrícola regional. A produção tem crescido a taxas elevadas, o que fez com que 41% do arroz gaúcho fosse produzido nos dois COREDEs que compõem a região. O processamento de arroz também se dá na mesma proporção. Em seguida, o outro setor dominante é o da soja, com 17,5% da produção estadual, mas virtualmente não há processamento local. (RIO GRANDE DO SUL, 2015b)

Na produção de soja, a realizada na Fronteira Oeste (FO) é a mais eficiente do Estado, mas ainda representa cerca de um quinto da alcançada no Mato Grosso. A produção de trigo, apesar de pouco importante na região, é relativamente eficiente nesse COREDE, posicionando-se em 3º lugar no âmbito nacional. (RIO GRANDE DO SUL, 2015b)

O setor secundário tem a indústria de transformação com mais de 70% de participação. A pecuária no COREDE FO também tem se caracterizado fortemente, principalmente na cidade de Alegrete, onde está como uma das maiores produtoras no ramo, destacando-se a cultura bovina, ovina e suína. O COREDE identifica alguns problemas da região: falta de investimento; falta de qualificação profissional; falta de projetos para captar recursos; falta de informações; falta de visão empreendedora; individualismo; falta de iniciativa; entre outros. (RIO GRANDE DO SUL, 2015b)

A região central é um polo articulador de economias do Vale do Jaguari e da Fronteira Oeste com o resto do Estado, sua economia tem a cadeia da construção civil com o maior grau de relevância econômica, seguido pela agroalimentar e metalmeccânica. O potencial das Universidades é outro elemento da maior importância para o desenvolvimento da região, que sempre cumpriu e ainda cumpre um importante papel no sentido da difusão do conhecimento tecnológico. De acordo com o planejamento estratégico do COREDE, algumas fraquezas são levantadas como desenvolvimento, gestão de políticas públicas e fomento do setor da agroindústria.

Por fim, vale ressaltar que todos os esforços para captação das empresas tiveram como base o direcionamento dado pelo COREDE, assim preenchendo a lacuna e agindo como força de apoio na resolução de deficiências das regiões.

PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO NEPI

O Projeto de Extensão Produtiva e Inovação do NEPI foi implantado por regiões. A região do nosso projeto abrange Fronteira Oeste, Vale do Jaguari e Central. Atende todas as indústrias e agroindústrias, e o empresário não tem nenhum custo. Fazem parte do grupo seis extensionistas, uma coordenadora geral do projeto e um técnico-administrativo. A área física do NEPI possui uma sala na Universidade com equipamentos que o setor necessita para efetuar um bom trabalho.

O Projeto abrange três áreas, assim divididas: Produção Mais Limpa (20 empresas), Redução de Perdas (40 empresas) e Planejamento Estratégico (60 empresas). A equipe, os extensionistas, e coordenadores do NEPI trabalham nessas três áreas, sempre em busca de lições aprendidas para ter o melhor aprendizado. Os coordenadores do NEPI elencam as particularidades de cada região de atuação, buscando evidenciar ações que tenham sido realizadas ou resolver dúvidas em relação a algum atendimento específico.

Os extensionistas fazem as visitas para buscar empresas que tenham interesse pelo projeto. Cada extensionista explica a dinâmica do trabalho que será realizado na empresa e qual área que será trabalhada. Em todas as visitas existem atas que o extensionista e a empresa assinam para comprovar o comparecimento. Depois, é feito o termo de adesão e o diagnóstico. Os planos de ações que serão feitos na empresa também passam por um controle através da Agenda NEPI, que é feita com base nas atas que são registradas, com o nome do extensionista, data, turma, local e atividade. Dessa maneira, todos têm mais clareza e informações sobre os trabalhos que têm sido feitos nas empresas, pois a coordenação propõe ações a fim de melhorar ou manter o bom desenvolvimento do Projeto de Extensão.

AVALIAÇÃO DO PROJETO

IMPLANTAÇÃO DO PROJETO

A Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia (SDECT), com o intuito de oportunizar a operacionalização do Projeto Extensão Produtiva e Inovação (PEPI), estabelece uma parceria com instituições de ensino superior, através de Núcleos de Extensão Produtiva e Inovação (NEPI), por intermédio de edital, de forma descentralizada do Estado.

A partir da implantação das atividades do projeto de extensão pelo NEPI, criaram-se ações com o objetivo de promover a compreensão dos gestores no que diz respeito ao Planejamento Estratégico, Redução de Perdas e Produção mais Limpa. Durante a aplicação do módulo de Planejamento Estratégico, formalizaram-se o Negócio, Missão, Visão e Valores, juntamente com os objetivos e metas das empresas.

Resultados para as empresas

Nesse contexto, foram apresentados e aplicados documentos auxiliares desenvolvidos pelos extensionistas, que facilitaram o processo, assim como foram realizadas palestras, mostras de empresas, *workshops* e treinamentos, criação e adaptação de ferramentas como fluxo de caixa, controles gerenciais e financeiros, entre outros.

Ainda, foram incentivadas reuniões entre os gestores das empresas e suas equipes para repasse do planejamento aos colaboradores. Demonstrou-se, nesse momento, a união entre a equipe gestora e a operacional, da mesma forma que a importância que cada nível possui na busca do objetivo e metas previstas.

Logo, na aplicabilidade do módulo Produção Mais Limpa puderam-se criar áreas de armazenamento temporário de resíduos sólidos para o controle da geração e descarte correto dos resíduos (metal, alumínio, papel de escritório, resíduos orgânicos, plásticos, papelão e resíduos classe I).

As empresas implementaram o controle dos resíduos (kg) através do preenchimento da tabela e identificaram todo o descarte mensal, conforme o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos das empresas. Além disso, outras ações foram aplicadas, como por exemplo, a quantificação das sobras dos resíduos com o objetivo da máxima utilização da matéria-prima.

No módulo de Redução de Perdas aconteceram treinamentos e implantação de conceitos da metodologia 5S, que trouxeram às empresas uma nova possibilidade de melhoria em sua linha produção e métodos de trabalho, o que favoreceu a organização, limpeza e bem-estar dos funcionários. Foram, ainda, sugeridas ferramentas extra de gestão visual, controle de produção e de estoques.

Resultados para a Universidade

Ao longo desse processo, o mapa de ofertas da Universidade foi acessado, e as metas estipuladas pelo convênio vigente foram atingidas. Em relação à interação do Projeto Extensão Produtiva e Inovação com a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI Campus Santiago, o mesmo proporcionou a efetivação da extensão em um contexto regional, colaborando com o crescimento da comunidade empresarial, acadêmica e institucional.

Resultados para a sociedade

Para avaliar a contribuição do projeto nas regiões atendidas, analisar processos, a atuação da equipe, o elo entre órgãos governamentais e NEPI, assim como, os resultados internos (universidade) e externos (empresas atendidas e sociedade), notou-se a importância da aplicação de questionários pela equipe do NEPI: coordenação (coordenadora e equipe-chave), assistente administrativa e extensionistas. Objetivou-se elencar situações vivenciadas no decorrer dos convênios e termo de colaboração, firmados pelo NEPI URI SANTIAGO.

Durante a coleta de dados, o pesquisador obtém informações necessárias para o desenvolvimento do seu estudo. Constituído por uma série de perguntas ordenadas, o questionário é um instrumento de coleta de dados que deve ser respondido por escrito, de forma clara e consistente. Sendo assim, apresenta vantagens como: maior número de dados, com respostas rápidas e precisas, economia de tempo e maior liberdade nas respostas. (MARCONI, LAKATOS, 2003)

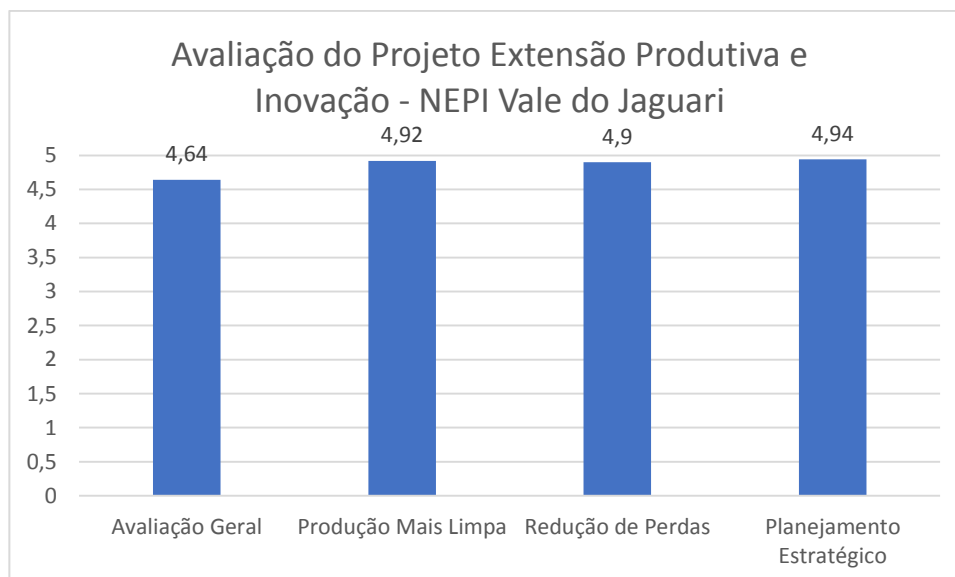
O processo de auto avaliação é muito importante do ponto de vista das contribuições que o projeto pode oportunizar para continuar tendo sua aplicação e processo de melhoria contínua. O processo de avaliação, em um projeto como esse, não envolve somente variáveis quantificáveis, mas também situações polissêmicas, incertas e dinâmicas, pois envolvem diversos fatores e sujeitos, e têm que levar em consideração as contradições, a pluralidade dos pontos de vista, a diversidade dos sujeitos, os elementos estruturais e conjunturais. (LEHFELD et. al, 2010)

Partindo do ponto de vista da avaliação e gerenciamento de projetos, são diversos os pontos a se observarem para que se tenha um relatório com informações completas acerca do desenvolvimento das atividades e resultados obtidos no projeto. Fatores como o sucesso das empresas após o atendimento, potencial de crescimento no mercado, tecnologias aplicadas, retorno de investimentos, metas e objetivos traçados pelas empresas são fatores que podem ser considerados importantes para a obtenção de um resultado claro acerca das atividades desenvolvidas dentro da empresa. (TOLETO et. al, 2008)

O gerenciamento de informações e a forma com que estas podem contribuir para formar um panorama de resultados é bastante relevante, visto que o próprio projeto possui diversas ferramentas de auto avaliação, que irão contribuir com o resultado final da atuação no projeto e quantificar as informações, de forma que possam ser interpretadas de maneira clara e objetiva, mostrando os resultados e a avaliação por parte dos responsáveis pelas empresas atendidas, no seu ponto de vista.

Conforme o Gráfico 1, é possível visualizar a avaliação do projeto perante os empresários atendidos.

Gráfico 1 – Avaliação do PEPI



Percebe-se alta avaliação do projeto pelos gestores empresariais, sendo a avaliação geral pontuada em 4,64; Produção mais Limpa avaliada em 4,92; 4,9 para Redução de Perdas; e 4,94 para Planejamento Estratégico, salientando-se que a escala é de 0 a 5, onde 0 é péssimo e 5 é ótimo.

ALTERNATIVAS DE SUSTENTABILIDADE DO PROJETO

A autossustentabilidade do projeto é um fator muito importante a ser discutido, pois leva a uma alternativa ainda mais abrangente da continuação das atividades desenvolvidas atualmente pelo Projeto Extensão Produtiva e Inovação no Estado.

Cabe refletir que, por meio da implantação de um modelo em que se busque a parceria entre empresas que procuram o atendimento qualificado e instituições com potencial de atender, por meio de seus profissionais, a demanda solicitada, é possível chegar-se a um meio termo, no qual as empresas possam contribuir com os custos de atendimento e, desse modo, multiplicar os atendimentos para diversas empresas. Tanto poderia haver contribuição das empresas de forma a manter os custos de manutenção do projeto, sem a utilização de recursos públicos, ou haver uma contribuição pública com o objetivo de tornar o projeto autossustentável e acessível a empresas que não possuem condições financeiras de arcar com grandes custos de atendimento.

Por meio do desenvolvimento de novas políticas públicas, voltadas às pequenas e médias empresas, é possível, com base nos resultados já obtidos, alavancar a economia,

através da base das indústrias, que são responsáveis por gerar emprego e renda e mover a economia. A união entre a iniciativa pública, privada, instituições de pesquisa, ensino e extensão e comunidade é capaz de mostrar a importância deste tipo de iniciativas frente as indústrias, e o potencial que estas podem ter de retomar e fortalecer a economia do Estado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, percebe-se que o Projeto Extensão Produtiva e Inovação, através de suas atividades desenvolvidas, oferece novas ideias às empresas participantes, a fim de aprimorar ou criar novos processos e ações para as indústrias. Essa evolução nas organizações não seria possível se não houvesse esse laço entre Universidade, Governo e Indústrias, que, além do desenvolvimento empresarial, resulta no desenvolvimento da comunidade regional.

O eixo Extensão, que faz parte da missão da URI *Campus* de Santiago, é que estabelece essa relação da Universidade com a sociedade, que atendeu, até o momento, 324 indústrias.

REFERÊNCIAS

ETZKOWITZ, H. **Universidade-indústria-Governo**. Inovação em Movimento. Porto Alegre: EdIPUCRS, 2009.

LASTRES, H.M.M.; CASSIOLATO, J.E. e ARROIO, A. Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 5, n. 1, p. Jan./Jul. 2006.

LEHFELD, N. A. S.; GABARRA, M. H. C; COSTA, C.; SOUSA, Y. T. C. S.; Reflexões sobre o processo de auto avaliação institucional: o olhar de uma comissão própria de avaliação. **Avaliação**. v. 15, n. 1, p. 177-194. Sorocaba, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

RIO GRANDE DO SUL. Manual Global Projeto Extensão produtiva e Inovação. 2014.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão - SPGG. **Relatório Final Corede Vale do Jaguari**. Porto Alegre/RS. 2015. Disponível em: <planejamento.rs.gov.br/>. Acesso em: 15 de dez. 2017.

_____. **Relatório Final Corede Fronteira Oeste**. Porto Alegre/RS. 2015b. Disponível em: <planejamento.rs.gov.br/>. Acesso em: 15 de dez. 2017.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo Dicionário de Economia**. BEST SELLER. São Paulo, 2002.

TOLEDO, J. C.; SILVA, S. L; MENDES, G. H. S.; JUGEND, D.; Fatores críticos de sucesso no gerenciamento de projetos de desenvolvimento de produto em empresas de base tecnológica de pequeno e médio porte. **Gestão e Produção**. São Carlos, v. 15, n. 1, p. 117-134, jan.-abr.2008.