

**PROCESSOS INOVADORES NO RELACIONAMENTO ENTRE EMPRESA E
CLIENTES NA EDUCAÇÃO PRIVADA.**

IANÇÃ MAUES DE QUEIROZ.

Bacharel em Psicologia pela Faculdade Estácio de Macapá. Pesquisadora CNPq. Agente Local de Inovação, ALI/SEBRAE. E-mail: iancamaues.aliap@gmail.com.

RICARDO ÂNGELO.

Pós-Doutor em Geografia pela PPGEO/UFPA. Pesquisador do DITAMA/GAPTA – CNPq. Professor Associado II (UNIFAP). Orientador ALI/SEBRAE. E-mail: ricardoangelo_pereira@yahoo.es.

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar os processos inovadores no relacionamento entre escolas privadas e seus clientes. A metodologia usada na pesquisa foi do tipo bibliográfica documental e das informações do sistema Radar da Inovação. A investigação foi realizada com empresas do segmento educacional privado e participantes do Programa Agentes Locais de Inovação, que ao todo, somam-se 15 escolas, localizadas na área urbana do município de Macapá. A coleta dos dados foi feita durante o período de janeiro de 2017 a janeiro de 2018, por meio do questionário do Radar da Inovação e de observação assistemática. A partir dos diagnósticos realizados na pesquisa, observou-se que com a adoção de ações nos processos da empresa, como implantação de software de gestão, houve impacto também no relacionamento da empresa com o cliente, sendo este, um novo canal de comunicação oferecido. Dessa forma, pôde-se analisar e compreender a relação das dimensões de Processos e Relacionamento, foco deste trabalho, que abrangem tanto o cliente quanto a organização da empresa. E ao se pensar no segmento educacional, constatou-se ser imprescindível a aplicação de tais dimensões no ambiente empresarial, a fim de possam interagir e concentrar variadas formas de inovar, para melhor atender os clientes, fornecer recursos para a empresa e proporcionar bases para o crescimento desse estabelecimento a longo prazo.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação. Educação privada. Software educacional.

1 INTRODUÇÃO

As Micros e Pequenas empresas possuem grande representatividade na economia brasileira, cerca de 99% dos estabelecimentos empresariais são enquadrados como

AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO

pequenas empresas, e, também, são responsáveis por 60% dos empregos ofertados estabelecidos no país (SEBRAE, 2013).

Assim, pode-se compreender a importância da gestão empresarial e da inovação para a expansão dos empreendimentos e negócios. De acordo com Schumpeter (1934), o empreendedor é um dos principais geradores de transformação da economia, já que com inovações do tipo radical (novo produto, novo processo) pode iniciar um amplo processo de desenvolvimento no setor econômico.

O presente trabalho tem como objetivo analisar os processos inovadores no relacionamento entre escolas privadas e seus clientes, tal análise foi realizada, a partir das ferramentas utilizadas no Programa Agentes Locais de Inovação (ALI), que é um acordo de cooperação técnica entre o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

o propósito desse estudo é o de promover a prática continuada de ações de inovação nas Micros Empresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), por meio de orientação proativa, gratuita, personalizada e continuada.

Dessa maneira, a principal ferramenta do programa é o Radar da Inovação, um questionário que avalia 13 dimensões da empresa no que diz respeito ao seu grau de inovação.

Nesse contexto, ao se observar-se algumas empresas do segmento educacional, notou-se que elas passam por um período de constante transformações, e estas não podem ser negligenciadas. É necessário, portanto, analisar e observer os benefícios que a globalização e as tecnologias podem acrescentar ao ensino levado a tantas pessoas.

O sistema educacional brasileiro é grande, são aproximadamente 51 milhões de alunos e quase 200 mil escolas no país, e, dessas, 15,5% são escolas privadas, de acordo com dados do Censo Escolar 2010, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010).

Dessa forma, partindo do objetivo da pesquisa, serão analisadas as dimensões de Processos e Relacionamento nas empresas e de que forma tais dimensões podem gerar

benefícios para a escola e para os clientes (pais e alunos), a partir da aplicação de estratégias de gestão e inovação.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 INOVAÇÃO

O processo de inovação em empresas é uma realidade que deve ser encarada em qualquer instituição atualmente. Mas ainda se discute sobre os caminhos, custos e reflexos positivos, os quais se podem alcançar com determinada alteração, isto é, investimento.

Todavia, para que o tema seja abordado de forma ampla no mercado, em tempos recentes e que de certa forma alguns autores possam ligar as inovações aos *novos recursos tecnológicos*, muito se vale, neste ramo, da análise de mercado atual, mercados passados, fatores históricos, geográficos e sociais, baseando-se em exemplos e padrões de comportamento adotados por instituições empresariais, tanto de casos voltados para o sucesso, como para o fracasso.

Segue a definição de inovação, segundo o Manual de Oslo¹:

Uma inovação é a implementação de um produto (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 (OCDE, 2006).

Nesse contexto, se, por um lado, implementar produtos, métodos ou novos processos foi historicamente um passo que demorou a ser fomentado no Brasil. Isso se deu, devido ao processo tardio da industrialização do tipo substituição de importações, que foi realizado, fundamentalmente, como reação à importação no país, que fez pouco,

¹ O Manual faz parte das publicações da instituição intergovernamental Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento – OCDE e tem como objetivo padronizar conceitos e metodologias sobre Inovação. Segundo OCDE (2006), dentro dos aspectos da inovação, existem quatro formas que possibilitam a inovação nas empresas: a) inovações de produto; b) inovações de processo; c) inovações organizacionais e d) inovações de marketing. Tais formas de inovação traduzem importantes mudanças no contexto empresarial.

no sentido de inovar, sendo que, as mudanças estabelecidas por parte das estatais foram quase sempre discretas (GIMENEZ, 2014).

Por outro lado, os processos vividos nas empresas, atualmente, são constantemente alterados, sendo, nesse sentido, o dinamismo, a palavra de ordem para se alcançar os maiores objetivos.

A cada passo que a globalização avança, mas se amplia o raio de alcance de uma nova ideia, de um recurso pioneiro; e assim, limitando o ostracismo dos procedimentos ou pretensões conservadoras, outrora consideradas como o ambiente seguro e propício para o sucesso.

O processo de globalização² afeta a inovação em um grande número de países por causa do aumento da competição internacional, dos fluxos de bens, serviços e conhecimentos entre as fronteiras nacionais, e das interações internacionais (OCDE, 2006).

Nesse sentido, para o alcance dos principais objetivos de um processo de inovação, as pesquisas sobre mercado, influências, histórico, etc., são fundamentais no princípio, meio e fim desta movimentação.

No contexto atual, o acesso e a organização dessas informações são facilitados pelos recursos tecnológicos. Desta maneira, empresas especializadas trabalham com a manipulação de informações em nichos de mercado e, portanto, auxiliam a tomada de decisões a respeito de um investimento inovador ou o alcance de um novo recurso ou método.

Com maior facilidade de retórica, inovar de forma eficaz não somente atinge os objetivos chaves, como também contribui para percepção de todo o processo percorrido, o qual gera uma nova estrutura que pode ser repetida ou melhorada, sendo, nesse caso, uma referência, em caso de sucesso. Informações sobre os êxitos são tão importantes quanto os fracassos e obstáculos recorrentes ao ato de inovar.

² O termo globalização difundiu por volta de 1980, por meio da imprensa financeira internacional. Vários autores e intelectuais discorreram sobre o tema e o associaram à difusão de novas tecnologias na área da comunicação, satélites artificiais e redes de fibra ótica que interligam as pessoas por meio de computadores, além de também ser associado a aplicações financeiras e de investimentos (RIBEIRO, 2002).

Tendo em vista esses aspectos, verifica-se que uma sequência de dificuldades pode gerar medidas governamentais que constituem um impedimento para a inovação (OCDE, 2006).

Sendo assim, revela-se também a importância de se documentarem os processos de inovação, desde seu estado embrionário. Essa documentação, além de gerar um artefato científico, pode orientar os demais processos posteriores. Gestores de projetos e analistas são cada vez mais orientados, academicamente, a adotar o hábito de documentar suas atividades, a fim de gerar um histórico de valor.

2.2 INOVAÇÕES NO SEGMENTO EDUCACIONAL

Inovar dentro das instituições de ensino sempre se mostrou uma grande incógnita, marcada, principalmente, pelas tentativas governamentais de se incluir recursos tecnológicos como uma forma de processo inovador nas escolas públicas.

Nesse contexto, projetos como Programa Nacional de Tecnologia Educacional (PROINFO) e Centros de Informática na Educação nos estados (CIEDs), pouco conseguiram impactar na rotina, e seus resultados superestimados foram, pouco a pouco, se mostrando-se abaixo de tamanha expectativa.

Segundo Cysneiros (1999), a maior falha na adoção de recursos tecnológicos está em tentar contradizer os valores e métodos tradicionais para supervalorizar o inovador tecnológico. O referido autor defende que a aplicabilidade deve ser realizada em conjunto com os métodos, sem desvalorizar o trabalho e o profissional da educação:

Nossa utopia é sempre tentar mudar a história futura para melhor, e não defendendo posições tradicionalistas ou contrárias à tecnologia na educação. Vejo as novas tecnologias como mais um dos elementos que podem contribuir para a melhoria de algumas atividades nas nossas salas de aula (CYSNEIROS, 1999).

É certo que, conforme o tempo avança, novos recursos integram os métodos inovadores e educacionais. Há, aproximadamente 15 anos, a modalidade Educação à Distância (EAD) era algo inviável, devido a recursos limitados, porém a prática foi cada

vez mais adotada, pelas empresas de educação, começando por cursos livres, de idiomas e, agora, cada vez mais presentes nas instituições de Ensino Superior, abrangendo com maior rapidez inúmeras cidades, ofertando flexibilidade, aliada a baixo custo.

Por certo, EAD não se limita apenas as teleaulas transmitidas pela internet, mas adotam-se recursos inovadores, como *softwares* que podem ser de reforço escolar, até a adoção de ferramentas pedagógicas voltadas aos educadores e à gestão escolar (secretariado escolar, gestão financeira e de pessoas).

Enquanto ferramenta de organização pedagógica, facilmente se encontram *softwares* gestores de turmas, cadernetas, notas, frequências, relacionamento entre pais e escolas, bem como diversas outras demandas que requerem extremos cuidados para o educador e direção escolar.

Assim, o diferencial nessas ferramentas está na sua produção sob demanda, quando o Analista de Sistema entra em contato diretamente com o solicitante, e é elaborado um sistema adaptado a cada sua situação.

O impacto desta inovação está diretamente ligado à produção do educador e direção da instituição de ensino, que, sendo instruída corretamente, pode ampliar a produtividade de seu trabalho.

Ainda em relação à adoção de softwares no ambiente escolar, sua aplicabilidade aos discentes necessita de mais cuidados. Com o uso massificado de aplicativos em *smartphones* e o frequente contato com a internet, qualquer usuário cadastrado pode ter acesso a plataformas que ofereçam serviços educativos, como jogos, textos e conteúdos das disciplinas escolares.

Essa prática, não por acaso, tornou-se o novo motivo de cuidado, ação e controle para pais e educadores, pois uma vez fora da orientação de uma instituição de ensino, uma informação equivocada pode prejudicar o processo educativo.

Assim sendo, o uso de plataformas não veiculadas através de fontes seguras põe à mesa a questão quanto a sua permissão para que ocorra e, se veiculado de forma segura, como o educador teria a capacidade de manuseio ou orientação da ferramenta junto ao aluno (FINO, 2003).

Portanto, o uso de uma plataforma ou ferramenta virtual de educação, sem a devida orientação de um profissional pode comprometer parte do ensino, pois não há garantias de verificação, se o recurso tem validação no MEC ou nos sistemas de ensino.

Atualmente, no ambiente virtual, é demasiadamente fácil adquirir software freewares que podem ser baixados, sem dificuldades, facilitando o uso indiscriminado pela aplicabilidade e credibilidade.

2.3 RELACIONAMENTO DA INSTITUIÇÃO COM OS CLIENTES

Dentre as mudanças nas quais a sociedade transita, está a da geração e gestão da informação, que também afeta, de forma significativa, o segmento da educação. Observase, então, a necessidade de repensar as metodologias de ensino e os meios de gerenciar as instituições nos seus mais variados setores.

Nesse sentido, as escolas, hoje, possuem como desafio o gerenciamento do processo de aprendizagem e dos processos administrativos e financeiros, mas, para isso, já podem encontrar no mercado programas que facilitam a criação de ambientes virtuais para professor-aluno, por exemplo, Eureka, Aulanet, TopClass e outros, que se tornam-se, além de um estímulo diferenciado ao aluno, uma forma de compreender o professor como facilitador/orientador e, não como reproduutor de conteúdos, o que pode agregar a o vínculo que busca ser estabelecido entre educadores e discentes.

E quanto à relação escola-pais de alunos, existem programas que ofertam, não só a gestão educacional, canais de relacionamento, como também *chats*, fóruns e ambientes virtuais, nos quais os pais podem navegar e ter acesso à vida escolar do filho, no que diz respeito a notas, rendimentos, eventos escolares, leituras obrigatórias etc., já considerando que, nem sempre é possível reunir pais e professores, em horários predeterminados, em função de suas atividades rotineiras.

Tais ferramentas, devidamente utilizadas, podem auxiliar em manter os clientes satisfeitos e fiéis, o que gera impacto, de certo, na melhoria dos resultados econômicos e financeiros da instituição. Mas, para que esse relacionamento seja desenvolvido, é necessário que a empresa atente para três fatores pontuados por Braga e Cobra (2004):

O relacionamento da empresa com o cliente não pode ser instrutivo, evasivo nem constrangedor. O relacionamento precisa estar de acordo com a conveniência do cliente, não da empresa (...).

Todo contato da empresa com o cliente deve agregar valor ou ser relevante para o cliente. Contatos contínuos sem valor agregado comprometem a imagem da empresa e deterioram o vínculo relacional.

Para que o famoso slogan “Você conhece, você confia” seja realmente válido, é preciso que as ações de relacionamento feitas para tornar o produto conhecido sejam sustentadas por um suporte eficiente. Prometer e não cumprir é corrosivo para as estratégias de relacionamento.

Dessa forma, pode-se pensar que a utilização de tecnologias e *softwares*, tanto no processo de ensino aprendizagem quanto na administração, sendo colocados também como instrumentos de desenvolvimento do relacionamento empresa-cliente, devem ser analisados e inseridos junto a outras ações da instituição, que gerem agregação de valor aos clientes, sejam pais ou alunos.

Nesse sentido, pode ser significativo para o pai ter um contato contínuo, no qual tenha retorno da escola quanto às suas demandas e necessidades, que podem ser sustentadas de forma virtual e/ou presencial.

É importante ressaltar que no ambiente escolar, vários são os papéis existentes, cabendo à escola sincronizar esses papéis de modo a gerar vínculos duradouros, pois o sucesso da instituição dependerá da manutenção dessas relações, inclusive, para divulgar a Marca da empresa (CASAGRANDE, 2013), já que uma das preocupações do setor educacional é o bem-estar do aluno e dos pais, como forma de mantê-los fiéis à instituição.

2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com a categorização de Lakatos (1985), a pesquisa aqui apresentada pode ser classificada como bibliográfica e documental, visto que será referenciada com a

bibliografia já tornada pública sobre a temática estudada, além de se utilizar das ferramentas aplicadas pelo Programa ALI, que utiliza o questionário Radar da Inovação³.

No que diz respeito ao Radar da Inovação, este diagnóstico observa 13 dimensões que irão se reunir em 4 principais: as ofertas criadas, os clientes atendidos, os processos empregados e os locais de presença usados. E para, este estudo, foram escolhidas as dimensões **Processos e Relacionamento**.

A dimensão de **Processos** contempla vários aspectos: melhoria de processos, sistemas de gestão, certificações, softwares de gestão, aspectos ambientais (ecológicos) e gestão de resíduos.

Enquanto a dimensão de **Relacionamentos** contempla Facilidades, Amenidades e Informatização. Essas dimensões podem se influenciar, pois a depender do modo em que as instituições de ensino investem em seus processos, podem receber “feedbacks” positivos e/ou negativos, tanto de clientes (pais e alunos) quanto da equipe escolar e comunidade.

No que se refere ao universo da pesquisa, serão observadas empresas participantes do Programa ALI (ciclo 2016-2019), com uma amostra preferencialmente de empresas do segmento educacional, que ao todo somam 15 escolas, sendo que, dessas, uma foi desligada do Programa, antes da conclusão do artigo.

Considerando-se, então, apenas 14, todas localizadas na área urbana do município de Macapá, onde se buscou informações junto a 14 diretores, que também eram proprietários.

Quanto à coleta dos dados, foi efetivada, durante o período de janeiro de 2017 a janeiro de 2018, por meio dos documentos citados acima (Radar da Inovação) e de observação assistemática.

³ O Radar da Inovação foi desenvolvido por professores da Kellogg Business School e abrange diferentes dimensões de um negócio, a intensidade da inovação e seu grau de dependência. O **Modelo do Radar, original de Sawhney, Wolcott e Arroniz apresenta 13 dimensões da Inovação, reunidas em 4 principais:** Oferta (plataforma e soluções); Cliente (experiência do consumidor e captura de valor); Processo (organização e cadeia de fornecimento); Presença (relacionamento e marca). (CARVALHO, 2015)

2.3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

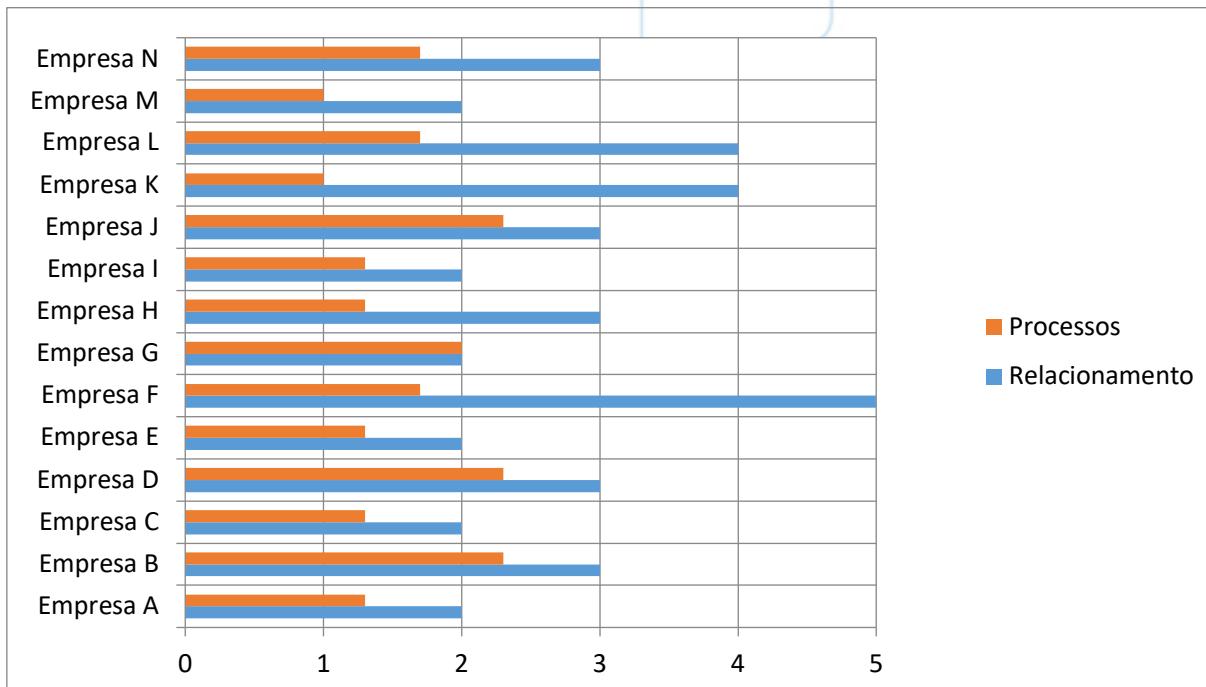
Dentre tantos segmentos atendidos do setor de serviços, um dos mais complexos para se apresentar a inovação, está o educacional, pois os empresários demonstravam dificuldade em compreender a educação como um produto, precisando também de mudanças incrementais ou mesmo radicais.

De acordo com Arruda (2001), o mercado escolar detém 30% da população como cliente, colocando o produto “ensino” como uma mercadoria de destaque na sociedade.

Dessa forma, a partir das dimensões escolhidas do Radar da Inovação: Processos e Relacionamento, serão apresentadas as médias das escolas no Radar do ciclo 0 e no Radar do ciclo I, podendo ser observado o impacto da adoção de softwares de gestão educacional, bem como a média geral das escolas que adotaram, e as que não adotaram.

É importante considerar, como foi apresentado acima, que a dimensão de Processos contempla vários aspectos, não somente a adoção de softwares, mas que, neste trabalho, o foco será na adoção de softwares e o seu impacto no Relacionamento escola e cliente - até mesmo pela falta de investimento e prioridade das empresas - ainda que algumas escolas também tenham adotado ações nos demais aspectos.

2.3.2 MÉDIAS INDIVIDUAIS NAS DIMENSÕES PROCESSOS E RELACIONAMENTO CICLO – 0



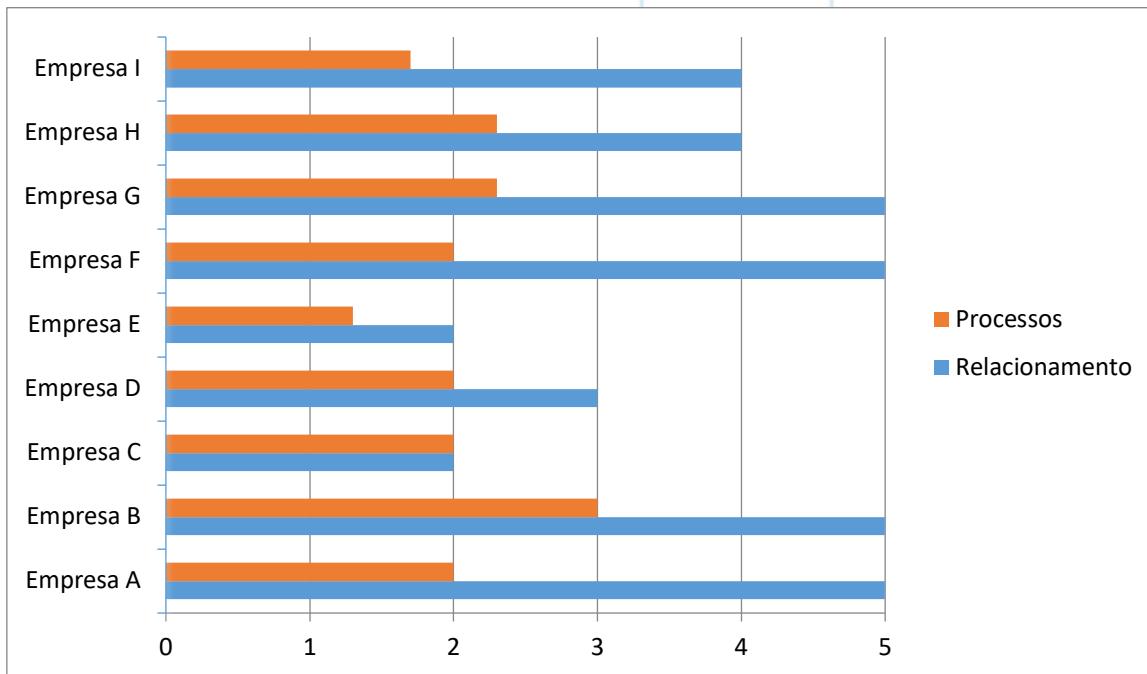
Fonte: Elaborado pelo Autor a partir de dados do SistemAli, 2017

Inicialmente, as empresas apresentaram-se com médias entre 1,3 e 2,0, em Processos, e, em Relacionamento, com médias entre 2,0 e 5,0, o que evidenciou um ponto de melhoria em processos e um ponto forte das empresas do segmento educacional com ações de relacionamento voltadas para o cliente e para a equipe escolar.

A partir de então, buscou-se analisar ações e integrar Processos e Relacionamento, considerando que, em Processos, as empresas lidam com ferramentas e práticas, constituindo as operações internas da empresa, que podem auxiliar no relacionamento da empresa com o cliente.

2.3.3 MÉDIAS INDIVIDUAIS NAS DIMENSÕES PROCESSOS E RELACIONAMENTO – CICLO 1

AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO



Fonte: Elaborado pelo Autor a partir de dados do SistemAli, 2017

Na tabela 2, estão apresentadas as empresas que realizaram um novo diagnóstico, observa-se o impacto das ações realizadas nas dimensões de Processos e Relacionamento. Dentre as 9 apresentadas, as empresas A, B, G e H adotaram software de gestão educacional, as empresas D e F já possuíam, enquanto C, E e I não realizaram essa ação.

A partir dessas informações, pode-se observar o impacto das ações nas dimensões de Processos, nas quais as empresas A, B, G e H alcançaram o *score* máximo em Relacionamento e obtiveram uma evolução entre 0,3 e 0,7, em Processos.

É importante lembrar que, quanto à dimensão Processos, as empresas tiveram como foco a adoção de software, o que explica a evolução não ter sido mais significativa, pois o grau da dimensão exige maior investimento financeiro e também de gestão, já que se aplicam ferramentas como gestão de qualidade, novas práticas e certificações.

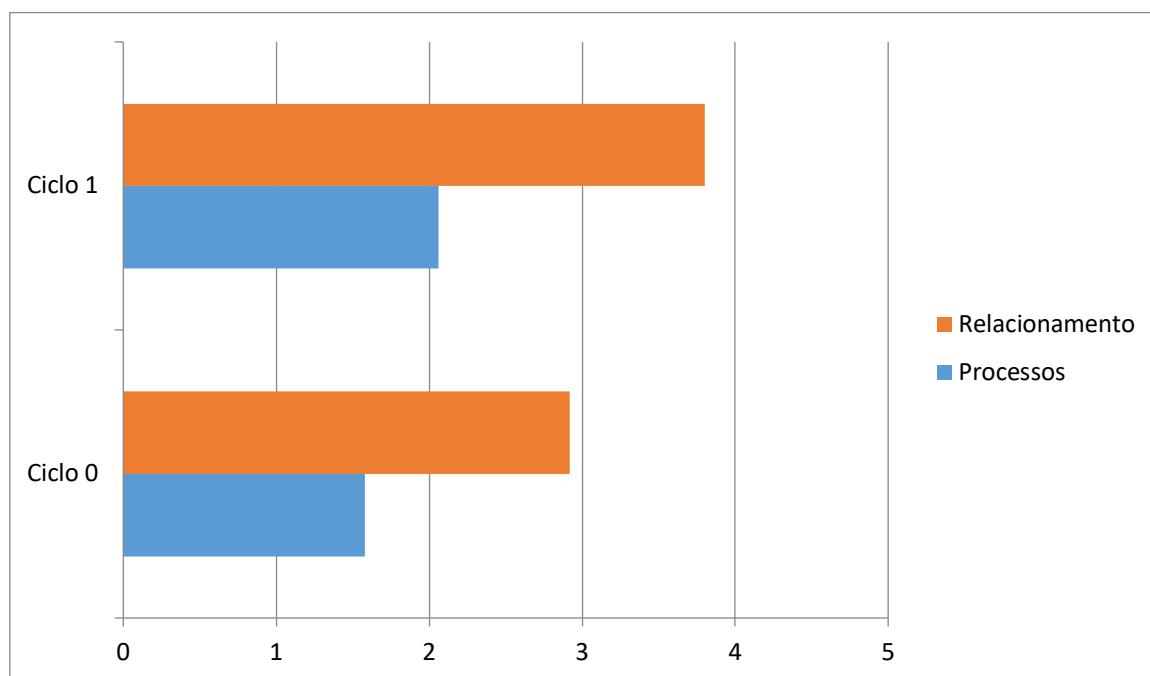
Nesse ponto, as escolas tiveram dificuldade, visto que os proprietários, também diretores das empresas, tinham em sua maioria, formação em Pedagogia ou em Letras, o que tornava para eles a gestão empresarial difícil de ser aplicada com efetividade.

A empresa B, por exemplo, era gerenciada pela proprietária, que possuía maior entendimento sobre gestão, visualizando de imediato os benefícios da implantação de um software de gestão, da necessidade da sua alimentação constante e da importância de

estabelecer canais de comunicação com os clientes, em função do relacionamento buscado.

Dessa maneira, a empresa que realizou as ações com mais ênfase e alcançou a maior pontuação em Processos, média 3,0, que no Radar da Inovação, é apresentada como uma média de referência para empresas que estão com a Inovação incipiente, em desenvolvimento.

2.3.1 MÉDIA GERAL DAS EMPRESAS NAS DIMENSÕES PROCESSOS E RELACIONAMENTO – CICLO 1 e CICLO 0



Fonte: Elaborado pelo Autor a partir de dados do SistemAli, 2017

Nesta pesquisa, foram realizados dois ciclos, ou seja, dois diagnósticos. Considerando as dimensões estudadas, foi observada a evolução em Processos, de aproximadamente 0,5; e em Relacionamento, de 0,9. É importante ressaltar que das 14 empresas pesquisadas, apenas seis realizaram ações com software de gestão, de modo a impactar no Relacionamento empresa-escola.

Dessa forma, a partir dos diagnósticos realizados na pesquisa, observou-se que com a adoção de ações nos Processos da empresa, como implantação de software de

gestão, houve impacto também no item Relacionamento da empresa com o cliente, sendo este, um novo canal de comunicação ofertado.

2.4 IMPACTO DAS PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS

Como citado anteriormente, a dimensão Processos consiste em vários aspectos. Dentre eles, foram encontradas dificuldades em ações para *certificações, aspectos ambientais (ecológicos)*, que se trataria da modificação de instalações e formas de trabalhar, por razões ecológicas e *sistemas de gestão*. Isso por falta de recursos financeiros para investimentos e também por não serem prioridades das escolas.

No aspecto de *melhoria de processos*, foram sugeridas ações de marketing e gestão administrativa, esta última, por meio de software e novas rotinas internas.

Quanto ao Marketing, tratou-se mais especificamente do marketing digital, pois as escolas atuavam nas redes sociais e em sites institucionais, no entanto não eram observadas com efetividade ações para captura e fidelização de clientes.

Sendo sugerida, assim, orientação com consultores especialistas do Sebrae. Como ações, foram apresentados mapeamentos de clientes, “impulso” para publicações, promoções, sorteios personalizados e respostas aos questionamentos, reclamações e elogios dos clientes e possíveis clientes, como uma forma de criar e de manter um bom relacionamento com a escola, bem como fornecer rapidez no atendimento virtual.

Quanto ao *Software de Gestão*, foi observado que poucas empresas possuíam um sistema para controle financeiro, administrativo e pedagógico da escola. E, quando possuíam, não utilizavam com efetividade os recursos do software, comportamento que foi observado também por alguns gestores, após a adesão do software, o que impactou nos resultados e benefícios que poderiam ser gerados.

O software adotado pela maioria das escolas foi o PROESC⁴, um software de gestão educacional local. A partir da utilização do mesmo, algumas escolas puderam

⁴ Trata-se de um Sistema de Gestão Escolar online (<https://www.proesc.com/>), que oferece gestão acadêmica, financeira, pedagógica e um portal para pais e alunos. O sistema foi desenvolvido no Estado do Amapá por uma Startup também participante do Programa ALI, InovaDados.

também identificar possíveis clientes, em áreas não tão abrangidas pela escola, o que facilitou na a organização e a manutenção de foco no marketing.

Também foram observados impactos na utilização de papéis, que, com o sistema, reduziu a necessidade de impressão, uma vez que há acesso para os profissionais, clientes e gestores, bem como na para o relacionamento da escola com clientes, por meio do chat virtual (ferramenta do software) e, de acesso dos pais às informações pedagógicas e financeiras dos filhos. Esta última questão também exigiu ações de maior foco nos eventos pedagógicos da escola, para que os pais mantivessem-se presentes também fisicamente no ambiente escolar.

E, por último, a *gestão de resíduos*, foi orientada às escolas a redução do uso de copos descartáveis e o planejamento de impressões semanais ou mensais, por turmas e séries.

Levando-se em consideração esses aspectos, a adoção do software, como o citado acima, também impactou, visto que reduziram as impressões de documentos administrativos. Também foi sugerida a reutilização de materiais e embalagens dos utensílios escolares e, também, dos lanches, como uma forma também de conscientizar os alunos quanto às questões ambientais e a possibilidades de reutilização e criação desses itens.

2.5 APRENDIZADOS DO ALI ENQUANTO PESQUISADOR

Um dos principais desafios da atualidade, principalmente para a região Norte e Nordeste do Brasil, é o desenvolvimento de uma educação com qualidade. O Amapá, prioritariamente, é uma realidade em que as escolas (privadas atendidas) demonstraram sentir a necessidade de novas ações; porém, em sua maioria, sem definir os objetivos e estratégias das novas conduções, principalmente, por não conseguirem enxergar o ensino como um produto.

Com efeito, fez-se também o desafio da pesquisa dentro do segmento educacional - com a proposta de inovação nas dimensões Processos e Relacionamento, por meio de Software de Gestão Educacional -, uma vez que fora observada a necessidade de, não só

apresentar ferramentas (software), mas também de estimular uma formação para a inovação educacional.

Portanto, apresentaram-se caminhos e estratégias já utilizados por outras escolas, com intuito de desmistificar a compreensão de que o ensino não era um produto e para incentivar o foco em novas práticas e hábitos, tanto dos gestores quanto dos professores.

Assim, o fator comportamental esteve intrinsecamente ligado às possibilidades de inovação, no sentido de que, ao levar esse novo foco, precisava também que a equipe estivesse alinhada com as ações propostas.

Por isso, pode-se parafrasear a vivência como integrante do ALI e como pesquisadora do CNPq com o título de uma crônica de Rubem Alves - poeta reconhecido por suas narrativas sobre educação – a saber: “A arte de produzir fome”, porquanto, ao adentrar as empresas do segmento educacional, foi preciso estimular a inovação, a “fome”, por intermédio de ações diferenciadas ou significativamente melhoradas, e que tivessem como consequência provocar a “fome” de novos conhecimentos, ideias e criações nos alunos e professores.

Nesse sentido, ao se pensar em inovação nas escolas, foram observados três pontos: a estrutura física, a tecnologia e o capital humano, sendo o último, o mais complexo, pois não bastava investimento financeiro em cursos e capacitações ou ferramentas de tecnologia, mas a desconstrução e reconstrução de novos hábitos e caminhos, ou seja, com novas orientações para as operações internas das escolas.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar os processos inovadores com impacto no relacionamento empresa-cliente, nas empresas do segmento educacional da cidade de Macapá. Para isso, foi realizado o diagnóstico utilizado na metodologia do Programa ALI, o Radar da Inovação, sendo aplicado duas vezes em algumas empresas, para melhor medir os resultados.

AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO

Tendo em vista esse fato, foi possível observar, por meio das ações com impacto nas dimensões Processos e Relacionamento, mais uma vez, que as inovações incrementais, são as mais bem aceitas pelas empresas, em comparação com as radicais, aquelas; que podem reduzir custos e trazer melhorias para produtos já existentes.

Pela observação dos aspectos analisados, pôde-se compreender a relação das dimensões de Processos e Relacionamento, que abrangem tanto o cliente quanto a organização da empresa.

Em face a essa realidade, ao se pensar no segmento educacional, constatou-se ser imprescindível que tais dimensões possam interagir e concentrar variadas formas de inovar, para melhor atender os clientes, fornecer recursos para a empresa e proporcionar base para o crescimento em longo prazo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, a minha família e a meus amigos pela atenção, paciência e compreensão nos momentos de ausência e impaciência.

Agradeço também à gestora do Programa ALI, Lindeti Ferreira, que foi incansável na sua busca pelo melhor para a equipe, para o Programa ALI e para as empresas privadas, espaço da pesquisa.

Agradeço a Consultora Sênior Amanda Penafort, que atuou frente às validações e organização da equipe. Agradeço ao CNPq, aos Agentes e a cada pessoa que pouco ou muito contribuiu para meu desenvolvimento como integrante do ALI e como pesquisadora CNPq.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, D. G. de C. et al. **Radar da Inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para Micro e Pequenas Empresas**. Revista de Administração e Inovação. v 12, n. 4, 2015.

AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO

CASAGRANDE, E., ZYDECK, R. A. Marketing de Relacionamento nas relações de Ensino. **I Congresso de Pesquisa e Extensão da Faculdade de Serra Gaúcha**, Caxias do Sul – RS, 2013.

COBRA, M., BRAGA, R. **Marketing Educacional: Ferramentas de Gestão para Instituições de Ensino**. São Paulo: Cobra, 2004.

CYSNEIROS, P. G. Novas Tecnologias na sala de aula: melhoria do ensino ou inovação conservadora? **Informática Educativa**. Vol. 12, n. 1, p. 11-24, 1999.

FINO, C. N. Avaliar Software “Educativo”. Actas da III Conferência Internacional de **Tecnologia de Informação e Comunicação na Educação**. P. 689 – 694. Braga: Universidade do Minho, 2003.

GIMENEZ, F. A. P. et al. **Educação para o Empreendedorismo** – Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sinopse do censo demográfico: 2010**. IBGE: Rio de Janeiro, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1985.

MORAN, J. M. **Educação Inovadora na Sociedade da Informação**.

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development, **Manual de Oslo – Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**, OECD – tradução FINEP, Brasília, 2006.

RIBEIRO, W. C. “Globalização e geografia em Milton Santos”. In El Ciudadano, la globalización y la geografía. Homenaje a Milton Santos. Scripta Nova. **Revista Eletronica de Geografia y ciencias sociales**. Universidade de Barcelona, vol. VI, num. 124, 2002.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2013**. 6 ed. Brasília: Sebrae, 2013.

SCHUMPETER, J. A. A teoria do desenvolvimento econômico. Cambridge, MA.: Havard University Press, 1934.