



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
E TURISMO

## TERMO REFERÊNCIA DO CHAMAMENTO PÚBLICO

### 1 INTRODUÇÃO

O Programa Redes de Cooperação teve início no ano 2000, sendo uma iniciativa do Governo do Estado para desenvolver a cultura associativa entre microempresas e empresas de pequeno e médio portes dos mais variados setores da economia. O Programa tem como objetivo fomentar a cooperação entre empresas, gerar um ambiente estimulador ao empreendedor e disponibilizar suporte técnico necessário à formação, consolidação e desenvolvimento de redes entre empresas.

O êxito do Programa se mantém desde o ano 2000, quando foi lançado, tendo sua oficialização ocorrido através do decreto nº 42.950 de 17 de março de 2004, destacado como um dos Programas Estruturantes do Governo pela sua potencialidade no fortalecimento das micro e pequenas empresas, em 2007 (Decreto 45.273 de 04.10.07), e seu reconhecimento como política pública através da Lei nº 13.839, de 5 de dezembro de 2011 que instituiu a Política Estadual de Fomento à Economia de Cooperação. Reconhecido, nacionalmente, pela premiação Gestão Pública e Cidadania da FGV, BNDES e Fundação Ford, foi destacado internacionalmente pelas Nações Unidas no **UM – HABITAT – United Nations Human Settlements Programme**, no ano de 2004, e ainda, Prêmio Top de marketing da ADVB 2006, na categoria Serviços Públicos.

Atualmente, o Programa Redes de Cooperação faz parte da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo, SEDETUR com recursos consignados na Lei Orçamentária Anual – LOA, nº15.399 de 12 de dezembro de 2019 à conta da dotação orçamentária 1601 - Projeto/Atividade 6156, origem dos recursos 001 – Tesouro Livres, no valor de **R\$150.000,00** (Cento e cinquenta mil reais), Integra o Departamento de Apoio à Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – DAMEPP/SEDETUR.

O Programa é implementado através de parcerias entre o Estado através da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo –SEDETUR, com as Instituições Associativas sem fins lucrativo nas diversas regiões do Estado (28 COREDES), utilizando equipes de consultores que são treinados em metodologia específica do Programa, desenvolvida pela equipe técnica do DAMEPP, na qual está baseado o Plano de Trabalho a ser seguido pelas entidades que participarem da seleção, prevista nos editais afins. Portanto, o Plano de Trabalho é iniciativa da equipe técnica DAMEPP/SEDETUR, onde estão descritos o objetivo e metas, valores, equipe técnica, com as informações básicas para o desenvolvimento do mesmo.

A metodologia a ser utilizada é a base de operacionalização do Programa. Elaborada para proporcionar as melhores condições, organizando a cooperação entre as empresas interessadas, a metodologia sistematiza todos os passos necessários para que as empresas com características semelhantes consigam empreender ações conjuntas para atingir objetivos comuns. As etapas da



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
E TURISMO

metodologia compreendem a exposição da ideia ao público-alvo, a disponibilização de instrumentos para a formação da rede, a definição de um plano de atuação conjunta das empresas, apresentação da rede aos fornecedores e consumidores, a execução, pelos empresários, das ações previstas no plano operacional da rede, a análise dos objetivos alcançados e um planejamento de longo prazo para o desenvolvimento da rede. Outro aspecto fundamental para o êxito do programa baseou-se na estrutura descentralizada, com apoio de universidades, que permitiu sua adequação às especificidades locais e o pronto atendimento das demandas surgidas nas regiões. Soma-se a esse aspecto a contribuição dos consultores, responsáveis pelo atendimento direto ao público alvo, sem os quais não seria possível adaptar a metodologia às diferentes necessidades de cada setor e de cada grupo de empresas e conduzir o processo inerentemente conflituoso de construção, consolidação e expansão das redes.

As Redes de Cooperação podem ser definidas como organizações compostas por grupos de empresas com objetivos comuns, formalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência, de escopo múltiplo de atuação, na qual cada membro mantém sua individualidade legal, participa diretamente das decisões e divide simetricamente com os demais benefícios e os ganhos alcançados pelos esforços coletivos. Portanto, Redes de Cooperação são compreendidas como um desenho organizacional único, com uma estrutura formal própria, com relações de propriedade singulares e com práticas de cooperação características. Tais particularidades garantem às redes condições competitivas superiores aos padrões empresariais correntes.

Com toda essa organização tornou-se possível alcançar resultados dificilmente imagináveis antes do surgimento do Programa Redes de Cooperação. Nos primeiros três anos de atuação, por exemplo, foram lançadas mais de quarenta redes que reuniam cerca de mil empresas integradas. Ao completar 15 anos de existência, o Programa Redes de Cooperação, já havia constituído 280 redes no Estado, beneficiando aproximadamente 6.000 empreendimentos e mantendo ao redor de 60.000 postos de trabalhos diretos. As empresas que cooperam nas redes representam, em conjunto, um faturamento anual superior a R\$5 bilhões. Até o ano de 2018, os recursos públicos aportados superam R\$ 17.000.000,00.

## 2 JUSTIFICATIVA

A situação das microempresas, empresas de pequeno e médio portes gaúchas, responsáveis pela maior parcela de empregos formais associada à baixa representatividade na formação do PIB, com dificuldade de sobrevivência no mercado, por falta de capacidade competitiva, traduzida por altos custos de operação, difícil acesso ao crédito entre outros, levou o Governo do Estado do RS, no ano 2000, a implantar o Programa Redes de Cooperação, no intuito de desenvolver este importante segmento empresarial, através de Redes de Cooperação Empresarial.

A formação de Redes de Cooperação entre empresas possibilita definições de estratégias conjuntas para necessidades afins, permitindo o alcance de soluções que, de outra forma, seriam impossíveis. A infinidade de aplicações de estratégias nestes moldes caracteriza as Redes de



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
E TURISMO

Cooperação como um dos instrumentos de desenvolvimento mais úteis e abrangentes no atual contexto econômico. Entre as vantagens que as redes podem trazer estão a redução de custos, a divisão de riscos, os ganhos de escala, o acesso a informação, a aprendizagem gerencial e o alcance de mercados mais distantes. As redes trazem também benefícios sociais como a maior integração da comunidade e a difusão do comportamento colaborativo.

Dentre os benefícios para as empresas destacam-se:

- Os ganhos de credibilidade no mercado;
- As novas possibilidades de relacionamentos empresariais;
- A valorização de marcas;
- O assessoramento em diversas áreas;
- A abertura e consolidação de mercados;
- A organização dos negócios a partir de planejamento estratégico e da gestão conjunta;
- A troca de informações e experiências;
- O aumento da motivação e confiança no negócio;
- O auxílio no acesso ao crédito.

Além disso, as redes geram benefícios sociais como a maior integração da comunidade e a difusão do comportamento colaborativo.

Há uma demanda permanente, nas diversas regiões, por este tipo de apoio oferecido pelo Estado. As oportunidades para a Implantação de Novas Redes, em diversos segmentos econômicos, ao lado do interesse de expansão de Redes Existentes com adição de novas empresas e da necessidade de acompanhamento para consolidação de redes recém constituídas e, também, de parte de redes mais antigas, que necessitam de assessoria para sua consolidação, justificam o desenvolvimento do Programa.

### 3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral - O Programa de Redes de Cooperação – PRC – tem como objetivo fortalecer as microempresas e empresas de pequeno e médio portes nos mais variados segmentos da economia, por meio da união associativa entre elas, mediante a disponibilização dos instrumentos necessários para a sensibilização, a formação, a consolidação, a expansão e a gestão de redes entre empresas.

3.2 Objetivos Específicos:

- Fomentar e sensibilizar para a cooperação entre empresas; regional e setorialmente, com vistas à ampliação da eficiência coletiva dos pequenos empreendimentos;
- Gerar um ambiente estimulador ao empreendedor;

Av. Borges de Medeiros, 1501 –16º e 17º andares - Porto Alegre - RS - Brasil - Cep 90.119-900  
www.sedetur.rs.gov.br - Tel: +55 (51) 3288-1000 (Geral)



- Disponibilizar os instrumentos necessários para a formação e estruturação das redes;
- Fornecer suporte técnico para a formação e consolidação das redes;
- Assessorar as redes constituídas para o seu desenvolvimento;
- Capacitar os gestores das empresas participantes do Programa para facilitar a cooperação em rede;
- Abrir espaço para troca de informações entre as redes e com os demais programas de apoio do Governo do Estado e entidades parceiras;
- Oportunizar a integração das redes com empresas externas à rede, estimulando negócios, parcerias e alianças.

#### 4 FOCO DE ATUAÇÃO

A equipe operacional (disponibilizada pela Instituição Parceira) recebe treinamento baseado na Metodologia do Programa contida no Manual do Programa Redes de Cooperação, o qual é entregue a cada participante.

O Manual do Programa Redes de Cooperação oferece detalhadamente os passos a serem seguidos pela equipe técnica da Instituição Parceira que irá operacionalizar o Programa.

As Fases e Etapas da constituição de uma rede, bem como do acompanhamento e expansão de redes existentes, estão estabelecidas no MÓDULO 3 – EXECUÇÃO DO PROGRAMA - 3.2. FASES E ETAPAS DA CONSTITUIÇÃO DE REDES DE COOPERAÇÃO e 3.3. FASES E ETAPAS DO ACOMPANHAMENTO DE REDES DE COOPERAÇÃO.

As Fases e Etapas da Constituição de Redes de Cooperação (3.2 – do Manual) apresenta na primeira Fase (Fase A), como é construído o **Planejamento Básico de Atuação**, onde é discutida, definida e programada a forma de atuação dos consultores e da supervisão regional de acordo com os objetivos e metas programadas, como segue:

##### **Fase A - Planejamento Básico de Atuação:**

- Etapa 1 – Analisar o conjunto de empresas existentes na Região, os APLs e as instituições empresariais de suporte.
- Etapa 2 – Identificar as possibilidades de formação de redes nos diversos setores.
- Etapa 3 – Definir os objetivos e as metas do grupo de consultores da região.
- Etapa 4 – Organizar o cronograma de alcance das metas, agendando as principais ações para tal.
- Etapa 5 – Apresentar e validar junto à coordenação estadual do Programa as metas e as ações dos consultores da região.

As fases subsequentes desde a Fase B – Prospecção, onde está descrita as formas de aproximação das empresas até a Fase Z - Plano de Crescimento (da nova Rede constituída),



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
E TURISMO

resultando um Plano Estratégico para o crescimento de longo prazo, apresentam as etapas para a execução de cada Fase.

As Fases e Etapas de **Acompanhamento das Redes de Cooperação** (3.3 – do Manual), descrevem em detalhes as etapas desde a Fase A – Aproximação - momento da retomada do contato com a Rede, passando pela Fase B – Planejamento, onde devem estar presentes as linhas de atuação da Rede para os próximos 6 ou 12 meses. No planejamento, é de fundamental importância para o acompanhamento dos técnicos e a obtenção de resultados pela Rede, a clara e objetiva definição de metas de expansão, inovação, negociação e marketing e demais objetivos. A Fase que conclui o Acompanhamento - Fase J – Avaliação do Plano de Ação da Rede, deverá focar as metas alcançadas e superadas, e, principalmente, as metas não alcançadas no sentido de melhorar a organização e a atuação da Rede.

## 5 PÚBLICO-ALVO

Empreendedores de Microempresas e Empresas de Pequeno e Médio Portes de todos os setores da economia.

## 6 EQUIPE DE TRABALHO

A Coordenação Geral do Programa Redes de Cooperação, bem como as atividades de supervisão de todas as ações referentes à constituição das redes empresariais, compete à SEDETUR, através do Departamento de Apoio à Microempresa e Empresa de Pequeno Porte/DAMEPP.

6.1 - A coordenação estadual conta atualmente com:

- Um Coordenador Estadual – Diretor do DAMEPP;
- Uma Supervisora Técnica Estadual;
- Quatro Técnicos (as), entre estes o Gestor (a) da Parceria;

6.2 - O Programa é operacionalizado regionalmente, através de:

- Um Supervisor Regional e Consultores capacitados na metodologia Redes de Cooperação.

## 7 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

7.1 - A Administração Pública deverá monitorar, acompanhar e fiscalizar a execução do Termo de Colaboração, ao longo de sua vigência, analisando as informações, os dados e as prestações de contas parciais incluídas pela Instituição Parceira, no Portal de Convênios e Parcerias RS, efetuando vistorias e validando a documentação, cf artigos 62 a 68 – IN CAGE 05/2016:



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
E TURISMO

7.2 - O monitoramento e a avaliação será efetuado pelos membros da Comissão de Monitoramento e Avaliação;

7.3 - O gestor será responsável pelo acompanhamento e análise dos documentos de despesas e outros, incluídos por parte da Instituição Parceira, no Portal de Convênios e Parcerias RS;

7.4 - O Gestor deverá acompanhar e fiscalizar a execução das fases e etapas previstas na metodologia para o adequado desenvolvimento do Plano de Trabalho;

7.5 - A avaliação das atividades, também, ocorrerá através dos relatórios mensais enviados pela equipe técnica da Instituição Parceira;

7.6 - O Gestor da parceria manterá contatos frequentes com a equipe técnica para saber das dificuldades operacionais e de inserção das informações no sistema FPE.