

PRESENÇA DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS EM TOMADORES DE MICROCRÉDITO PRODUTIVO ORIENTADO

RESUMO

O conceito de microcrédito foi criado por Yunus em 1976, e uma de suas premissas é de que não falta ao indivíduo pobre aptidões para empreender, o que lhe falta são recursos. Outra premissa é que é possível garantir a adimplência dos tomadores de microcrédito sem os recursos tradicionais de garantia utilizados pelos bancos. O objetivo deste artigo foi verificar se os empreendedores que formam o público alvo do microcrédito produtivo orientado, produto criado para alocar recursos às camadas de baixa renda, possuem as competências necessárias para o sucesso em seu empreendimento. Foi realizada pesquisa quantitativa com aplicação de questionários junto aos tomadores de microcrédito produtivo orientado da cidade de Campo Limpo Paulista. Como resultado, concluiu-se que os tomadores de microcrédito apresentam deficiências em algumas competências, que podem comprometer o sucesso de seu empreendimento.

Palavras-chave: Microcrédito. Empreendedorismo. Competências Empreendedoras.

PRESENCE OF ENTREPRENEURIAL SKILLS IN PRODUCTIVE AND ORIENTED MICROCREDIT BORROWERS

ABSTRACT

The concept of microcredit was created by Yunus in 1976, and one of its premises is that the poor individual do not lack entrepreneurial skills to undertake, what you lack are resources. Another premise is that it is possible to ensure the compliance of microcredit borrowers without the traditional resources of guarantee used by banks. The purpose of this article is to determine whether the entrepreneurs who form the target group for oriented productive microcredit, created to allocate funds to low- income populations, possess the skills necessary for success in their venture. A quantitative research was conducted with questionnaires next to oriented productive microcredit borrowers of the city of Campo Limpo Paulista. As a result, it was concluded that microcredit borrowers have deficiencies in some competencies, which can compromise the success of your venture.

Keywords: Microcredit. Entrepreneurship. Entrepreneurial Competencies.

Pedro Gilberto Arnaut¹
Djair Picchiai²

¹ Mestrando em Administração pela Faculdade de Campo Limpo Paulista - FACCAMP. Brasil. E-mail: pedro.arnaut@audicaixa.org.br

² Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV. Professor da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos e Docente pesquisador permanente da Faculdade Campo Limpo Paulista - FACCAMP. Brasil. E-mail: djair.picchiai@fgv.br

1 INTRODUÇÃO

Desde sua criação por Muhammad Yunus em 1976, o microcrédito tem sido utilizado em diversos países como forma de democratizar o acesso ao crédito, reduzindo a exclusão financeira em que costumeiramente vivem as populações de baixa renda que não tem acesso às formas tradicionais de crédito estabelecida pelos bancos comerciais.

No Brasil o microcrédito tornou-se política pública por meio da criação do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado, instituído pela Lei 11.110, de 25 de abril de 2005, que conta com recursos do FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador, e destina-se a pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, com renda bruta anual de até 120 mil reais, e que em 2014 destinou 6,45 bilhões de reais, 20% a mais que em 2013 (MTE, 2015).

Entre os objetivos do programa inclui-se incentivar a geração de trabalho e renda entre os microempreendedores populares, e estabelece que as instituições financeiras participantes devem estabelecer relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica, feito por pessoas treinadas e com condições de prestar orientação educativa sobre o planejamento do negócio, definição das necessidades de crédito e de gestão voltadas para o desenvolvimento do empreendimento, e que o contato deve ser mantido durante toda a vigência do contrato, visando ao crescimento e desenvolvimento do negócio.

O Programa fornece indicações sobre a qualificação necessária aos profissionais das instituições financeiras, e indicações sobre o que deve ser observado no negócio, porém não especifica que se deve observar e desenvolver na pessoa do empreendedor. Dessa maneira, é possível que alguém que apresente interesse na contratação de crédito obtenha os recursos desejados, mesmo que não apresente qualquer condição de levar a sucesso o empreendimento, em função da falta de competências específicas para tanto.

Apesar de focar na população carente, o programa não faz distinção entre as diferentes motivações que movem os empreendedores. De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2014), há dois tipos de empreendedores de acordo com sua motivação: empreendedores por necessidade, que decidem empreender por não possuir melhores opções de emprego, e buscam abrir um negócio como meio de gerar renda para si e sua família, e empreendedores por oportunidade, que identificam uma chance de negócio e decidem empreender, mesmo que tenham outras fontes de renda.

Este artigo tem por objetivo aprofundar o conhecimento sobre os tomadores de microcrédito, buscando identificar características que possibilitem prever a possibilidade de sucesso enquanto empreendedores. A hipótese a ser testada é: a) os tomadores de microcrédito produtivo orientado apresentam competências empreendedoras compatíveis com outros empreendedores. Para isso, foi utilizado o conceito de competências empreendedoras, conforme formulado por McClelland (1987), e adaptado por Cooley (1990) em projeto utilizado pelas Nações Unidas, conhecido como Programa Empretec, e o resultado apresentado pelos tomadores de microcrédito foi comparado com o resultado apresentado por outras pesquisas, realizadas no Brasil utilizando o mesmo questionário.

A literatura aponta outras pesquisas realizadas no Brasil utilizando a abordagem de Cooley (1990), todas, porém centradas em empreendedores formais, à frente de pequenas, médias e grandes empresas. Este é o primeiro estudo que tem como objeto a população de baixa renda, e que abrange o segmento de empreendedores por necessidade.

Este trabalho apresenta a seguinte estrutura: nas seções 1 e 2, serão apresentados os conceitos teóricos que permeiam a pesquisa, apresentando o produto microcrédito e a abordagem de competências empreendedoras. Na seção 3 será explicado o método utilizado nesta pesquisa, a seção 4 traz os resultados da aplicação do questionário e análise dos dados, e a seção 5 apresenta as considerações finais.

2 COMPETÊNCIAS

O pioneiro em chamar a atenção para a importância das competências para o desempenho humano foi David McClelland, que em 1973 propôs a substituição dos antigos testes de aptidão e inteligência na avaliação de estudantes, uma vez que tais testes não seriam capazes de prever o sucesso em situações de vida fora da escola, por não ter sido observada correlação entre o resultado indicado nesses testes e o desempenho no trabalho (McClelland, 1973).

Apesar de não ter elaborado um conceito que definisse as competências, McClelland indicou que se tratariam de comportamentos apresentados pelas pessoas, e não de aptidões naturais, como inteligência. Para ilustrar a importância de avaliar competências no lugar de inteligência, ele exemplificou, citando que para saber se alguém pode apresentar um bom desempenho como motorista aplica-se a esta pessoa testes de direção, e não testes de inteligência; para saber se alguém será um bom

policiais identificam-se as atividades praticadas pelos policiais e submetem-se os candidatos a tais atividades, para avaliar seu desempenho a elas (McClelland, 1973).

Para McClelland (1973), além de observar as competências cognitivas, associadas à escrita, leitura e habilidade em cálculos, deveriam também ser observadas competências comportamentais, citando como exemplo: a) habilidades de comunicação – que não é facilmente avaliável por testes de escrita, por envolver uma visão mais abrangente de comunicação, que inclui a comunicação não verbal; b) paciência, altamente necessária ao se lidar com clientes irritantes ou situações de tensão; c) estabelecimento de metas moderadas, que sejam alcançáveis – não altas demais, não baixas demais; d) desenvolvimento do ego, que inclui avaliações de comportamento, desde o nível 1 – comportamento conformista passivo, até o nível 4, comportamento proativo, que toma iniciativa no lugar de terceiros,

indicando que os alunos que apresentassem comportamento proativo provavelmente teriam maior sucesso.

Também pertencente à corrente conhecida como escola norte-americana (Fleury & Fleury, 2001), Spencer e Spencer (1993), apresentam a competência como característica pessoal, subjacente, estável e profunda. Tais autores reforçam o caráter de estabilidade das competências ao afirmar que estas possuem não apenas um aspecto visível, traduzível pelas habilidades e conhecimentos, como também um aspecto invisível, composto por três níveis: motivação, traços de personalidade e autoconceito, conforme pode ser visto na Figura 1. São tais características subjacentes ao indivíduo, invisíveis e por isso menos susceptíveis a mudança que são responsáveis causas pelo desempenho do indivíduo (Spencer & Spencer, 1993).

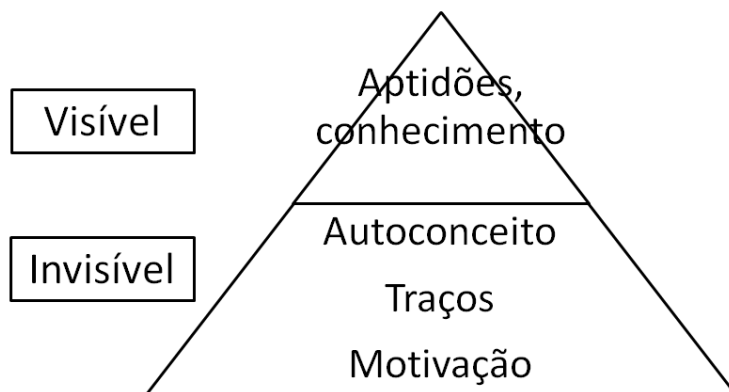


Figura 1 - Iceberg

Fonte: Spencer & Spencer, 2003, adaptado pelos autores.

2.1 Competências Empreendedoras

Existem estudos que indicam uma relação entre competências e o surgimento, sobrevivência e crescimento de empreendimentos (Baum, 2001; Bird, 1995). A existência de evidências neste sentido permite concluir que a compreensão das competências requeridas e a capacidade de adaptação do empreendedor ao longo das diferentes fases do desenvolvimento do negócio terão consequências para o sucesso ou fracasso do empreendimento (Churchil & Lewis, 1983).

Tais competências foram definidas por Snell e Lau (1994) como “Competências Empreendedoras”, um conjunto de conhecimento, habilidades, qualidades pessoais, atitudes, visões, motivações ou direcionamentos que, de diferentes formas, podem contribuir para o pensamento ou ação efetiva do negócio. De acordo com os autores, a arte

de criar e gerenciar um pequeno negócio relaciona-se às características pessoais do empreendedor, aos seus valores, ao seu plano de vida.

Com a evolução do conceito de empreendedorismo, vários autores buscaram identificar quais características melhor definiriam o empreendedor. Para Timmons (1989), o empreendedor se caracteriza por apresentar autoconfiança, ser orientado por metas, assumir riscos, ter criatividade e inovação. Para Filion (1999), o empreendedor tem visão, imaginação, senso de oportunidade e objetivos. Spencer e Spencer (1993) listam como características do empreendedor a necessidade de realização, capacidade de planejamento, persuasão, autoconfiança, persistência, aproveitamento de oportunidades, disposição para assumir riscos, comprometimento, acesso e processamento de informações e é voltado a metas. Para Dornelas

(2003), o empreendedor tem senso de oportunidade, capacidade de criação, iniciativa, inovação, gerenciamento do risco, planejamento, persistência e capacidade de estabelecer relacionamentos.

Há pontos em comum entre os autores, e entre as várias características encontram-se elementos cognitivos, como acesso às informações, habilidades como capacidade de estabelecer relacionamentos, planejamento, e aspectos ligados à atitude, como persuasão, persistência – elementos tradicionalmente associados à competência. Dos estudos existentes na literatura referentes às competências empreendedoras, é possível observar dois grupos: os estudos que tem por base a tipologia de Man e Lau (2001), pertencente à escola europeia (Nassif & Prando, 2012) e os que se baseiam na tipologia de McClelland (1972), origem da escola norte-americana. Este artigo seguirá a linha de McClelland.

Ao estudar o que motiva o indivíduo, McClelland (1972) observou que o ser humano apresenta três tipos de necessidade: realização,

afiliação e poder, e constatou que os empreendedores possuíam em comum um alto grau de necessidade de realização, e que esta seria uma das características potencialmente preditoras do sucesso enquanto empreendedor.

Em continuidade à sua pesquisa, com ênfase ao perfil do empreendedor, McClelland (1987) realizou estudos em três diferentes países – Índia, Malawi e Equador, listando 9 características agrupadas em 3 grupos de competências: proatividade, orientação para a realização e compromisso pessoal. Spencer e Spencer (1993) também estudaram formas de mensurar presença de características empreendedoras nas pessoas.

Baseado nos trabalhos de McClelland (1972) e Spencer e Spencer (1993), Cooley (1990), à frente da consultoria Management Systems International – MSI, desenvolveu novo trabalho definindo 10 características do empreendedor de sucesso, as chamadas PECs – *Personal Entrepreneurial Characteristics*, listadas no Quadro 1.

CONJUNTO	COMPETÊNCIA	COMPORTEAMENTO
Realização	Busca de oportunidade e iniciativa	Faz coisas antes de solicitado, antes de ser forçado pelas circunstâncias
		Age para expandir o negócio em novos mercados e produtos
		Aproveita oportunidades para começar um negócio, adquirir recursos financeiros e materiais
	Correr riscos calculados	Avaliar alternativas e calcula riscos deliberadamente
		Age para mitigar riscos ou controlar os resultados
		Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados
	Exigência de qualidade e eficiência	Encontra maneiras de fazer as coisas melhor e/ou mais rápido e/ou mais barato
		Busca fazer coisas que satisfaçam ou excedam padrões de excelência
		Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar satisfação de expectativas de entrega, quanto a prazo e padrão de qualidade
	Persistência	Age diante de obstáculos
		Age repetidamente ou muda de estratégia para enfrentar um desafio ou superar um obstáculo
		Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para atingir metas e objetivos
Comprometimento	Faz sacrifícios pessoais ou despense esforços maiores que o comum para complementar tarefas	
	Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, quando necessário para terminar algum trabalho	
	Esforça-se para manter os clientes satisfeitos e prefere a boa vontade em longo prazo ao lucro em curto prazo	
Planejamento	Busca de Informações	Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes.
		Investiga pessoalmente sobre como fabricar um produto ou fornecer um serviço

	Estabelecimento de metas	Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial
		Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal
		Define metas em longo prazo, claras e específicas
	Planejamento e monitoramento sistemáticos	Estabelece metas em curto prazo que sejam mensuráveis
		Planeja dividindo tarefas de grande porte em tarefas menores com prazos definidos
		Revisa constantemente seus planos levando em consideração os resultados obtidos e mudanças de cenário.
Poder	Persuasão e rede de contatos	Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomada de decisões
		Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros
		Utiliza pessoas chave como agentes para atingir seus objetivos
	Independência e autoconfiança	Atua para desenvolver e manter relações comerciais
		Busca autonomia em relação a normas e controles externos
		Mantém seu ponto de vista mesmo diante de resultados inicialmente desanimadores e opiniões alheias
		Manifesta confiança em sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Quadro 1 – Competências Empreendedoras segundo Cooley

Fonte: Cooley (1990)

Após a utilização da metodologia em um programa piloto realizado em três países: Reino Unido, Malawi e Argentina (Grossman, 2005), ela foi adotada pela Organização das Nações Unidas, por meio do PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, como metodologia para fortalecer o empreendedorismo em países em desenvolvimento, em um projeto denominado Empretec, disseminado no Brasil através do SEBRAE.

3 MICROCRÉDITO

O microcrédito surgiu a partir da experiência do professor Muhammad Yunus, de 1976, que começou a fornecer créditos aos pequenos empreendedores em Bangladesh, a princípio com seus próprios recursos. Yunus à época era professor universitário, e entendeu que poderia fazer mais pela população que se limitar a dar aulas sobre teorias econômicas, principalmente após a fome que assolou o país em 1974 (Yunus & Jolis, 2004). Com a expansão da atividade, obtendo recursos junto a bancos privados e instituições internacionais, teve origem o Grameen Bank, especializado em microcrédito.

Uma importante premissa do Grameen Bank era que os pobres possuem aptidões que não são utilizadas por falta de oportunidades. Dessa maneira, a pobreza não é consequência direta e imediata da falta de aptidões, mas sim de falta de oportunidades (Santos, Godoi, Bertencelo & Sincerre, 2015). Dessa forma, a melhor resposta para o problema da pobreza não seria a concessão de subsídios, pois estes contribuiriam para reduzir sua autoestima e iniciativa, e não para fomentar a criatividade e as aptidões naturais que todo o ser humano possui (Yunus & Jolis, 2004).

Outra premissa do microcrédito, conforme concebido por Yunus, é a sustentabilidade das operações garantida pelo aval solidário. Por este mecanismo, o nível de risco de cada tomador é conhecido e acompanhado pelos outros integrantes do grupo, e cada indivíduo tem interesse em acompanhar o uso que os outros tomadores estão fazendo dos recursos, uma vez que a responsabilidade pelo pagamento é compartilhada por todos (Zancanella, Oliveira, Cunha & Lima, 2010).

Hoje, o microcrédito pode ser conceituado como sendo a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e microempresas sem acesso ao Sistema Financeiro convencional, por não poderem oferecer garantias

reais (Barone, 2002), e apresenta metodologia diferente do crédito convencional (Soares & Melo Sobrinho, 2007).

No Brasil, em 2005 foi instituído o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO, pela Lei 11.110, de com os seguintes objetivos gerais: i) incentivar a geração de trabalho e renda entre os microempreendedores populares; ii) disponibilizar recursos para o microcrédito produtivo orientado; iii) oferecer apoio técnico às instituições de microcrédito produtivo orientado, com vistas ao fortalecimento institucional destas para a prestação de serviços aos empreendedores populares.

4 MÉTODO DE PESQUISA

Foi realizada pesquisa quantitativa, com dados tabulados pela planilha Excel®. Os procedimentos utilizados envolveram pesquisa documental e pesquisa de campo. Na pesquisa documental foram analisados relatórios emitidos pelo Ministério do Trabalho Emprego sobre o PNMPO e relatórios fornecidos pela instituição financeira estudada com dados quantitativos sobre concessão de créditos no produto microcrédito. Foi também realizada pesquisa de campo com aplicação de questionário fechado, para coletar dados sobre perfil de competências empreendedoras dos tomadores de crédito da região de Campo Limpo Paulista, utilizando instrumento empregado por Lenzi (2015), e entrevista não estruturada junto aos representantes da instituição financeira Caixa Econômica Federal de Campo Limpo Paulista.

O universo da pesquisa é constituído pelos tomadores de microcrédito produtivo orientado na cidade de Campo Limpo Paulista ao longo de 2014.

O produto microcrédito produtivo orientado é concedido através dos bancos públicos federais, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal (Ministério do Desenvolvimento Social, 2015). Conforme consulta realizada nos sites dos bancos, apenas a Caixa Econômica Federal possui agência no município. Conforme informações fornecidas pelo Gerente da Agência de Campo Limpo Paulista, em 2014 foram realizadas 117 operações de microcrédito, envolvendo 109 tomadores distintos, uma vez que há a possibilidade de um mesmo tomador contrair duas operações de microcrédito simultaneamente. Por este motivo, definiu-se o número de 109 tomadores como sendo o universo da pesquisa.

A pesquisa teve caráter censitário, buscando aplicação do questionário aos 109 tomadores de microcrédito. Os dados dos 109 tomadores foram informados pela Agência de Campo Limpo Paulista da Caixa Econômica Federal, conforme acordo

estabelecido junto ao Superintendente Regional da Caixa Econômica Federal de Jundiá e junto ao Gerente Geral da Agência de Campo Limpo Paulista da Caixa Econômica Federal. Dos 109 tomadores de crédito, 45 correspondem a tomadores Pessoa Física, e 64 a tomadores Pessoa Jurídica.

A Agência da Caixa de Campo Limpo Paulista foi comunicada antes de ser iniciado o contato com os clientes, visando dirimir eventuais dúvidas ou resistências que possam surgir nos entrevistados com relação a esta pesquisa.

Para identificação da presença de competências empreendedoras foi utilizado questionário fechado composto pelo questionário utilizado por Lenzi (2015) a partir dos estudos de McClelland (1987), Cooley (1990) e Spencer e Spencer (1993), contendo 30 perguntas fechadas, em que são apresentadas diferentes afirmações para os entrevistados, contemplando as 10 competências empreendedoras: Busca de Oportunidades e Iniciativa (BOI), questões 1 a 3; Correr Riscos Calculados (CRC), questões 4 a 6; Exigência de Qualidade e Eficiência (EQE), questões 7 a 9; Persistência (PER), questões 10 a 12; Comprometimento (COM), questões 13 a 15; Busca de Informações (BDI), questões 16 a 18; Estabelecimento de Metas (EDM), questões 19 a 21; Planejamento e Monitoramento Sistemáticos (PMS), questões 22 a 25; Persuasão e Rede de Contatos (PRC), questões 26 a 27 e Independência e Auto Confiança (IAC), questões 28 a 30.

Uma vez que cada competência está representada por 3 afirmações, às quais os entrevistados selecionaram por uma resposta que varia entre 1 – nunca, e 5 – sempre, de acordo com sua vivência quanto à situação presente na afirmação, a resposta mínima para cada competência seria 3, e a máxima 15.

Considerando tal escala, em que 3 representa o valor médio para cada afirmação, respostas consideradas acima da média equivalem a 4 por afirmação, totalizando 12 pontos por competência. Desse modo, entrevistados que apresentaram pontuação igual ou superior a 12 pontos em determinada competência serão considerados como portadores de tal competência.

Por outro lado, considerando-se que notas inferiores a 2 equivalem à apresentação inferior à média, entrevistados que apresentarem pontuação inferior a 6 em determinada competência serão considerados como não apresentando tal competência.

De maneira global, notas totais inferiores a 60 indicarão que de maneira geral o entrevistado não possui competências empreendedoras, enquanto notas superiores a 120 indicarão que o indivíduo apresenta competências empreendedoras.

4.1 Procedimentos de Coleta e tratamento de Dados

O processo de coleta de dados iniciou-se com visita feita à Agência de Campo Limpo Paulista, onde o pesquisador reuniu-se com o corpo gerencial da Agência com o intuito de explicar os objetivos e características da pesquisa, e solicitou o banco de dados relativo aos tomadores de microcrédito produtivo orientado ao longo de 2014.

O banco de dados foi fornecido, contendo nome, valor contratado, modalidade da contratação – se capital de giro ou investimento fixo, endereço e telefone. A partir de tal banco, o pesquisador entrou em contato com os tomadores de microcrédito, para estabelecer a melhor forma de coleta de dados. Dos 109 tomadores informados pela agência, 4 não foram localizados, e 7 se recusaram a participar da pesquisa. Por este motivo, a pesquisa foi realizada com 98 tomadores. Destes, 11 optaram por responder a pesquisa por telefone, 38 solicitaram encaminhamento de e-mail, e 49 concordaram em

receber a visita do pesquisador, respondendo presencialmente ao questionário.

Durante o processo de coleta de dados, foram observados alguns dificultadores à pesquisa: i) alguns pesquisados tiveram muita dificuldade em entender alguns termos utilizados no questionário; ii) o cadastro da instituição financeira responsável pelos créditos não estava atualizado, exigindo maior esforço para localizar os tomadores, havendo casos em que o telefone informado era o da própria Agência da instituição financeira.

A partir dos dados coletados, a tabulação e gráficos foram executados utilizando como software a planilha Excel®.

5 RESULTADOS

As respostas foram tabuladas inicialmente por questão, e num segundo momento agrupadas por competências.

A Tabela 1 traz o valor médio por competência

Tabela 1 – Valores por competência

COMPETÊNCIA	VALOR MÉDIO
BOI- Busca de Oportunidades e Iniciativa	10
CRC-Correr Riscos Calculados	10,7
EQE-Exigência de Qualidade e Eficiência	10,6
PER-Persistência	12,43
COM- Comprometimento	12,93
BDI-Busca de Informações	10,52
EDM- Estabelecimento de Metas	10,1
PMS- Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	10,13
PRC-Persuasão e Rede de Contatos	10,48
IAC- Independência e Auto Confiança	10,52

Fonte: dados da pesquisa

A avaliação do conjunto de respostas indica posição ligeiramente acima da média possível, com destaque para as competências Persistência e Comprometimento, que alcançaram média superior a 12.

A Tabela 2 reflete a frequência de distribuição das competências empreendedoras por entrevistado, referente à hipótese “a”, possibilitando

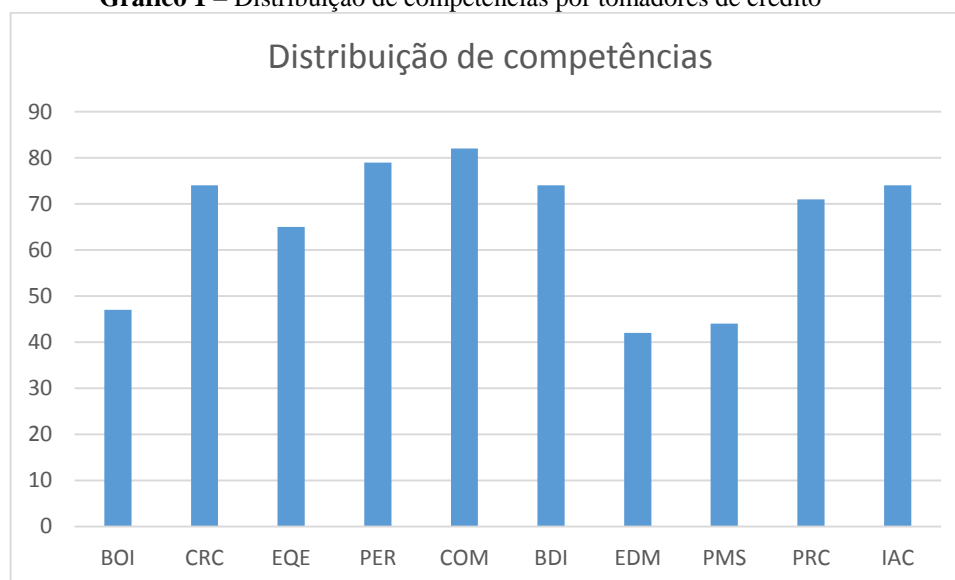
vislumbrar quais as competências mais presentes no grupo de entrevistados. Nesta tabela, foi considerado que valores iguais ou acima de 12 por competência equivale à presença de tal competência, e valores abaixo de 12 equivalem à ausência da competência. No Gráfico 1 pode-se notar a distribuição das competências nos tomadores de crédito.

Tabela 2 – Distribuição de competências

COMPETÊNCIA	QUANTIDADE QUE APRESENTOU TAL COMPETÊNCIA	% SOBRE O TOTAL DE RESPONDENTES
OI- Busca de Oportunidades e Iniciativa	47	47,96
CRC-Correr Riscos Calculados	74	75,51
EQE-Exigência de Qualidade e Eficiência	65	66,33
PER-Persistência	79	80,61
COM- Comprometimento	82	83,67
BDI-Busca de Informações	74	75,51
EDM- Estabelecimento de Metas	42	42,86
PMS- Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	44	44,9
PRC-Persuasão e Rede de Contatos	71	72,45
IAC- Independência e Auto Confiança	74	75,51

Fonte: dados da pesquisa

Gráfico 1 – Distribuição de competências por tomadores de crédito



Fonte: dados da pesquisa

É possível observar que algumas competências empreendedoras aparecem de forma mais sólida, como Comprometimento e Persistência. A competência Comprometimento, que foi observada em 81 dos respondentes, está diretamente associada em assumir responsabilidades com o empreendimento e dedicar-se quase que exclusivamente a ele (McClelland, 1987). Das 3 afirmações relativas à competência Comprometimento, a que recebeu valores mais altos foi: “Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para complementar uma tarefa”.

Do contato estabelecido com os tomadores de crédito para efetivar a pesquisa, da situação em que muitos vivem, o valor “sacrifício pessoal” é

relevante, pois muitos enfrentam sacrifícios diários em variadas situações. A questão de se colocar no lugar dos empregados se mostrou a princípio prejudicada em virtude de muitos respondentes não possuir nenhum empregado, e de fato assumir toda a responsabilidade pelo empreendimento, notadamente os tomadores que se enquadram como Pessoa Física.

A segunda competência em força foi a Persistência, ligada à capacidade de superação, de encontrar maneiras de reagir e enfrentar obstáculos, aprender com seus fracassos e reformular suas estratégias. (Cooley, 1991). Nesta competência, a afirmação com valores mais altos foi: “assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para atingir as metas e objetivos”.

Também aqui colaborou para notas mais elevadas o fato de boa parte dos empreendedores não possuir empregados ou equipe, sendo eles próprios os únicos responsáveis. Os que manifestaram notas mais baixas creditaram eventuais fracassos a fatores externos, principalmente a situação econômica e a corrupção.

Entre as competências que menos apareceram nas respostas, estão Estabelecimento de Metas, Planejamento e Monitoramento Sistemáticos e Busca de Oportunidades e Iniciativa.

De forma geral, os respondentes manifestaram deficiência quanto à capacidade de estabelecer metas de longo prazo claras e específicas, dividir tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos e aproveitar oportunidades fora do comum para começar um negócio novo, obter financiamento, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.

O panorama apresentado indica a necessidade dos órgãos responsáveis pela condução do PNMPO em capacitar os tomadores de crédito nos aspectos de gestão relacionados ao planejamento e estabelecimento de metas.

No tocante à hipótese a) “Os tomadores de microcrédito produtivo orientado apresentam competências empreendedoras compatíveis com outros empreendedores”, pode-se verificar que ao comparar os resultados apresentados pelos tomadores de crédito com os de outros estudos realizados no Brasil, que não há discrepância, conforme Tabela 3 que retrata a diferença percentual entre os valores apresentados por esta pesquisa e valores apresentados por outras pesquisas realizadas no Brasil. O número apresentado foi obtido pela fórmula: $x = (\text{valor desta pesquisa}) / (\text{valor da pesquisa original})$.

Tabela 3 – comparação entre as pesquisas

COMPETÊNCIA	SANTANDREU - MASCARELL (2012)	LANA (2012)	SOUZA (2013)	LENZI (2015)	BRACHT E WERLANG (2015)
BOI- Busca de Oportunidades e Iniciativa	99,2%	239,80%	74,59%	99,07%	50,89%
CRC-Correr Riscos Calculados	146,62%	137,29%	120,12%	139,91%	108,24%
EQE-Exigência de Qualidade e Eficiência	116,49%	190,37%	111,05%	127,21%	102,56%
PER-Persistência	138,03%	98,3%	134,35%	118,11%	92,21%
COM- Comprometimento	172,52%	91,95%	177,49%	103,36%	104,67%
BDI-Busca de Informações	129,52%	119,86%	120,12%	98,09%	101,29%
EDM- Estabelecimento de Metas	81,64%	119,86%	120,12%	98,09%	101,29%
PMS- Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	73,97%	89,80%	78,58%	101,04%	64,09%
PRC-Persuasão e Rede de Contatos	124,48%	172,50%	105,86%	118,56%	104,30%
IAC- Independência e Auto Confiança	150,72%	184,71%	128,92%	164,05%	108,71%

Fonte: autor

Analisando a Tabela 3, nota-se que os tomadores de microcrédito da região de Campo Limpo Paulista apresentam níveis de competência menor que a maioria das demais pesquisas apenas com relação à competência BOI e PMS, apresentando valores superiores quanto às demais competências, justificando a afirmação de que estão presentes competências empreendedoras nos tomadores de microcrédito.

Por outro lado, destaca-se que em algumas competências os tomadores de microcrédito

apresentam valores superiores ao de todas as pesquisas, como em: CRC, EQE, PRC e IAC.

6 CONCLUSÃO

O estudo corrobora a premissa de Yunus (2004), de que as pessoas pobres possuem as competências necessárias para empreender. Comparando com pesquisa realizada com outros grupos, não se pode afirmar que falte competências

aos tomadores de microcrédito da região de Campo Limpo Paulista.

A principal carência apresentada pelos tomadores de microcrédito está na competência Planejamento e Monitoramento Sistemáticos. Tal deficiência pode prejudicar o desempenho dos empreendedores a médio e longo prazo, dificultando a gestão e a adaptação às mudanças macro ambientais. A competência de Planejamento e Monitoramento Sistemáticos inclui a questão “Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões”, fundamental para observação do fluxo de caixa, que pode garantir a saúde financeira da empresa. O caráter cognitivo de tal competência possibilita uma ação positiva por parte dos organismos ligados ao PNMPO no sentido de fornecer treinamento para os tomadores de microcrédito, focado em planejamento, fluxo de caixa e controle de resultados.

Outra informação importante está ligada aos altos valores da competência Correr Riscos Calculados. Esta competência está mais ligada a fatores comportamentais, mais difíceis de serem trabalhados. Tal competência é o que faz com que os microempreendedores não tenham medo de fracassar, e arrisquem alto em seus negócios. Por outro lado, se não controlada, tal competência pode fazer com que corram riscos muito altos. Por isso mesmo é primordial o desenvolvimento da competência Planejamento e Monitoramento Sistemáticos, que pode servir como “freio” ao apetite por riscos.

Uma constatação relevante, porquanto não ligada ao escopo desta pesquisa, é que alguns pressupostos do microcrédito não foram observados na aplicação do PNMPO, ao menos no tocante aos indivíduos entrevistados. Não se observou fomento ao aval solidário, que daria maior sustentabilidade ao crédito, nem se estreitou relacionamento com os tomadores. Segundo estes, o contato com os representantes da instituição financeira ocorreu apenas quando da concessão, e alguns tomadores, que se manifestaram inadimplentes, acrescentaram que a instituição entrou em contato para cobrar as prestações vencidas, mas não houve relato de acompanhamento do negócio, ou alguma assistência para que os empreendimentos tivessem êxito.

REFERÊNCIAS

- Baum, J. R., Locke, E. A. & Smith, K. G (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- Barone, F. M., Lima, P. F., Dantas, V. & Rezende, V. (2002). *Introdução ao microcrédito*. Brasília: Conselho da Comunidade Solidária.
- Bird, B. (1995). Towards a theory of entrepreneurial competency. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2, 51-72.
- Bracht, D. E. & Werlang, N. B. (2015). Competências empreendedoras: uma investigação com produtores rurais catarinenses. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 4(1), 101-124.
- Brasil (2012). Empreendedores individuais podem contratar microcrédito produtivo. Recuperado em 14 dezembro, 2015 em <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/07/empreendedores-individuais-podem-contratar-microcredito-produtivo>.
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Programa Nacional do Microcrédito Produtivo Orientado. Recuperado em maio 2015 em <http://portal.mte.gov.br/pnmppo/esclareca-suas-duvidas/>.
- Brasil. Lei 11.110 de 25 de abril de 2005.
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Programa Nacional do Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO. Recuperado em 10 dezembro, 2014 em <http://portal.mte.gov.br/pnmppo/>.
- Brasil. Resolução 3.721 do Conselho Monetário Nacional, de 30 de abril de 2009.
- Churchill, N. C. & Lewis, V. L. (1983). The five stages of small business growth, *Harvard Business Review*, 61(3), 1-12.
- Cooley, L (1990). *Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance*. Mphil Thesis, Cranfield Institute of Technology, Cranfield, UK.
- Dornelas, J. C. A (2003). *Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas*. Rio de Janeiro: Elsevier.

- Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração da USP – RAUSP*, 34(2), 5-28.
- Fleury, M. T. L. & Fleury, A. C. C. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(edição especial),183-196.
- Global Entrepreneurship Monitor, GEM (2014). *Empreendedorismo no Brasil – 2014*. Relatório Nacional. Curitiba: IBQP.
- Grossman, M. (2005). The impact challenge: conducting impact assessments for the Empretec Programme. University of Oxford and UNCTAD. United Kingdom. Recuperado em 11 dezembro 2015 em <http://users.ox.ac.uk/~lina0771/Documents/Impact%20Assessment%20Background%20Paper.pdf>.
- Lana, J., Orlandi, C., Camargo, M., Branco, M. & Lenzi, F. C. (2013). A relação das competências empreendedoras e da conduta intraempreendedora no setor de serviços educacionais. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 7(2), 77-95.
- Lenzi, F. C., Santos, S. A., Casado, T. & Kuniyoshi, M. S. (2015). Empreendedores corporativos: um estudo sobre a associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras em empresas de grande porte de Santa Catarina. *Revista de Administração da UNIMEP*, 13(12), 117-141.
- Man, T. W. Y. & Lau, T (2000, setembro). *Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: A qualitative analysis*. *Journal of Enterprising Culture*, 8(3), 235-254.
- Man, T. W. Y. & Lau, T. (2001). *Entrepreneurial competencies of Small and Medium Enterprises in the Hong Kong services sector*. Hong Kong: Pao Yue-Kong Library.
- Management Systems International, MSI (2015). Entrepreneurship Development Program. Recuperado em 23 dezembro 2015 em <http://www.msiworldwide.com/approach/trainings-courses/entrepreneurship-development-program/>.
- McClelland, D. C. (1972). A sociedade competitiva: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.
- McClelland, D. C. (1971). Entrepreneurship and achievement motivation: approaches to the Science of socio-economic development, ed. P. Leygel, Paris, UNESCO.
- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. *American Psychologist*. Recuperado em 14 dezembro, 2014 em <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=E11AEE77DB05F6C7A115756B40F7B6F0?doi=10.1.1.315.7091&rep=ep1&type=pdf>.
- McClelland, D. C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21(3), 219-233.
- Nassif, V. M. J. & Prando, D. J. A. R. A. (2012). A universidade desenvolve competências empreendedoras? um mapeamento das práticas de ensino numa universidade brasileira. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 13(3), 597-627.
- Santandreu-Mascarell, C., Garzon, D. & Knorr, H. (2013). Entrepreneurial and innovative competences, are they same? *Management Decision*, 51(5), 1084-1095.
- Santos, J. O., Godoi, A. F., Bertencelo, V. R. & Sincerre, B. P (2015) . Ensaio sobre o microcrédito e as metodologias de análise de crédito: aspectos relacionados à sua origem, desenvolvimento e o modelo de escoragem comportamental – Behavioural Scoring. *Revista de Administração de Roraima*, 5(1), 134-155.
- Snell, R. & Lau, A (1994). Exploring local competences salient for expanding small business. *Journal of Management Development*, 13(4), 4-15.
- Soares, M. M. & Melo Sobrinho, A. D. de (2007). *Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito*. Brasília: BCB.
- Souza, V. A. B (2013). *Competências empreendedoras no processo de formação do extensionista rural*. Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.

Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.

Timmons, J. A. (1989). *The entrepreneurial mind*. Andover: Brick House.

United Nations, UNCTAD (2009). Empretec Programme: The Entrepreneurs's Guide. Recuperado em 04 dezembro, 2015 de http://unctad.org/en/Docs/diaeed20093_en.pdf

Yunus, M. & Jolis, A. (2004). *O banqueiro dos pobres: a revolução do microcrédito que ajudou os pobres de dezenas de países*. São Paulo: Ática.

Zancanella, J. C., Oliveira, A. R., Cunha, N. R. S. & Lima, A. A. T. F. C. (2010, janeiro/março). Avaliação de implementação do programa nacional de microcrédito produtivo orientado (PNMPO), em Minas Gerais, na percepção dos dirigentes das instituições habilitadas. *APGS*, 2(1), 86-108.