

SEBRAE E COMÉRCIO LOCAL: OS DESAFIOS DO SEBRAE NO APOIO AOS COMERCIANTES SÃO GABRIEL DA CACHOEIRA-AM

Alírio José Lino¹

Orientador Prof. Dout. Francisco Lucio Pinto de Lima, MSc²

¹ Graduando em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas

² Professor-Orientador. MSc. Docente na Universidade do Estado do Amazonas

RESUMO

O estudo analisou os desafios do Sebrae no apoio aos comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM, município com graves limitações logísticas e de infraestrutura. Por meio de entrevistas e análise documental, identificou-se que 80% dos comerciantes enfrentam dificuldades devido ao isolamento geográfico e à conexão precária de internet. Além disso, 70% desconhecem os programas oferecidos, refletindo falhas na comunicação. A capacitação dos agentes locais também é insuficiente para atender às particularidades da economia informal da região. Como alternativas, sugerem-se kits de capacitação off-line, parcerias com rádios comunitárias e lideranças indígenas, além de um espaço físico para centralizar serviços. A efetividade das ações depende de políticas adaptadas à realidade local, incluindo divulgação em línguas indígenas e formação de multiplicadores. Recomenda-se ampliar a pesquisa para outras áreas do Amazonas com contextos similares.

Palavras-chave: Sebrae; empreendedorismo local; dificuldades logísticas e infraestrutura.

ABSTRACT

The study analyzed Sebrae's challenges in supporting traders in São Gabriel da Cachoeira/AM, a municipality with serious logistical and infrastructure limitations. Through interviews and document analysis, it was identified that 80% of traders face difficulties due to geographic isolation and poor internet connection. Furthermore, 70% are unaware of the programs offered, reflecting failures in communication. The training of local agents is also insufficient to meet the particularities of the region's informal economy. As alternatives, offline training kits, partnerships with community radio stations and indigenous leaders, as well as a physical space to centralize services, are suggested. The effectiveness of actions depends on policies adapted to the local reality, including dissemination in indigenous languages and training of multipliers. It is recommended to expand the research to other areas of Amazonas with similar contexts.

Keywords: Sebrae; local entrepreneurship; logistical difficulties and infrastructure

Date of Submission: 10-06-2025

Date of Acceptance: 23-06-2025

I. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um dos principais motores do desenvolvimento econômico e social, especialmente em regiões com desafios logísticos e estruturais, como é o caso de São Gabriel da Cachoeira/AM, município localizado no extremo noroeste do Estado do Amazonas. Nesse contexto, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) desempenha papel fundamental, oferecendo capacitação, consultoria e acesso a recursos financeiros para fortalecer os pequenos negócios locais.

No entanto, sua atuação nessa região enfrenta obstáculos significativos, que limitam a eficácia de suas políticas e programas. Diante desse cenário, esta pesquisa tem como tema central as “Dificuldades enfrentadas pelo Sebrae no apoio aos comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM”, com o propósito de analisar os

principais fatores que comprometem a implementação de estratégias eficazes de suporte ao empreendedorismo local.

A delimitação do estudo concentra-se em investigar como as condições geográficas, econômicas, logísticas e infraestrutura do município impactam a atuação do Sebrae, bem como as barreiras enfrentadas pelos comerciantes no acesso aos serviços oferecidos pela instituição. A pesquisa está inserida na área de Administração Geral e Correlatas, com ênfase em Gestão de Pequenos Negócios e Políticas de Apoio ao Empreendedorismo, buscando contribuir para a discussão sobre estratégias adaptadas às realidades regionais.

O problema central que norteia este estudo é: “Quais são os principais fatores que limitam o acesso e a eficácia do apoio do Sebrae aos comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM para fomentar o desenvolvimento da economia local?”. Entre os desafios identificados preliminarmente estão a distância geográfica, a falta de infraestrutura, as dificuldades de comunicação e a baixa adesão dos comerciantes aos programas disponíveis.

O objetivo geral da pesquisa é analisar as principais dificuldades enfrentadas pelo Sebrae no apoio aos comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM e seu impacto no desenvolvimento do empreendedorismo local. Para alcançar esse propósito, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: (a) mapear a relação entre o Sebrae e os comerciantes locais; (b) identificar as políticas e programas disponíveis; (c) compreender as barreiras de acesso aos serviços e; (d) propor estratégias de melhoria para otimizar a atuação da instituição.

A investigação parte de duas hipóteses principais: primeiro, a insuficiência de recursos e capacitação do Sebrae local prejudica a eficácia do apoio aos comerciantes, a segunda, é a baixa adesão dos pequenos empreendedores aos programas oferecidos pela instituição, que limita os resultados no desenvolvimento econômico regional. A justificativa para este estudo

baseia-se na relevância social, científica e acadêmica da temática.

Do ponto de vista social, a pesquisa busca contribuir para a melhoria dos serviços prestados pelo Sebrae, beneficiando diretamente os pequenos comerciantes e fortalecendo a economia local. Em termos científicos, o estudo se alinha a discussões sobre gestão de pequenos negócios em contextos remotos, oferecendo subsídios para futuras pesquisas na área. Já no âmbito acadêmico, a investigação enriquece a formação na área de Administração, destacando a importância de políticas públicas adaptadas a realidades específicas. Além disso, a pesquisa possui relevância pessoal, uma vez que surge do interesse em compreender os desafios do empreendedorismo em regiões isoladas e propor soluções viáveis.

No que diz respeito ao método, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa e descritiva, utilizando o método dedutivo para testar as hipóteses propostas. Quanto aos procedimentos, serão empregadas pesquisas bibliográfica e documental, além de entrevistas semiestruturadas com agentes do Sebrae, funcionários públicos e comerciantes locais. A análise dos dados seguirá a técnica de análise temática, permitindo identificar padrões e categorias relevantes nas respostas dos participantes. O universo da pesquisa abrange a “Sala do Empreendedor”, departamento da Prefeitura Municipal vinculado ao fomento empresarial, comerciantes e grupos de artesãos indígenas.

O referencial teórico está fundamentado em autores como Dolabela (2019), que discute a educação empreendedora como competência desenvolvível; Drucker (2014), que aborda a inovação como essencial ao empreendedorismo; e Sebrae (2023), que define o papel da instituição no apoio aos pequenos negócios. Também são utilizados estudos sobre políticas públicas e desenvolvimento regional, reforçando a necessidade de adaptação das estratégias de apoio às particularidades locais.

Este artigo está organizado em seções que contemplam a contextualização da pesquisa, a problemática, os objetivos, as hipóteses, a justificativa, a fundamentação teórica e a metodologia. Espera-se que os resultados obtidos possam subsidiar a elaboração de políticas mais eficientes, contribuindo para o fortalecimento do empreendedorismo em São Gabriel da Cachoeira/AM e em regiões com características similares. Além disso, a pesquisa visa fomentar o debate sobre a importância de instituições como o Sebrae na redução das desigualdades regionais e na promoção de um desenvolvimento econômico mais inclusivo e sustentável, tomando como base os resultados e discussões aqui demonstrados.

II. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONCEITUAÇÃO DE SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)

O apoio ao empreendedorismo em regiões remotas e com particularidades socioeconômicas, como São Gabriel da Cachoeira-AM, apresenta desafios complexos que demandam uma análise fundamentada em teorias de desenvolvimento regional, políticas públicas e gestão de micro e pequenos negócios. Nesse contexto, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) desempenha um papel crucial, porém enfrenta obstáculos que limitam sua eficácia.

"O SEBRAE tem como missão promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte" (SEBRAE, 2023, p. 12). De acordo com o SEBRAE (2023), a instituição busca fomentar o empreendedorismo no Brasil por meio de capacitações, consultorias e acesso a crédito, visando fortalecer pequenos negócios e impulsionar a economia local.

Segundo SEBRAE (2022, p. 45) a instituição tem papel crucial no apoio aos pequenos empreendedores.

O SEBRAE desempenha um papel fundamental na capacitação de micro e pequenos empresários, oferecendo desde cursos gratuitos até mentorias especializadas. Sua atuação abrange desde o planejamento do negócio até a inserção no mercado, contribuindo para a redução da mortalidade de empresas nos primeiros anos de vida. Além disso, programas como o 'Sebrae Delas' e 'Sebrae Tec' demonstram o compromisso com a inovação e a inclusão de grupos subrepresentados no ecossistema empreendedor.

Conforme Almeida (2021), "A atuação do SEBRAE na oferta de educação empreendedora tem sido um diferencial para o surgimento de negócios mais estruturados, especialmente em regiões com menor acesso a recursos."

2.2 O PAPEL DO SEBRAE NO DESENVOLVIMENTO DE PEQUENOS NEGÓCIOS NO BRASIL

O Sebrae é uma instituição fundamental para o fomento do empreendedorismo no Brasil, atuando na capacitação, financiamento e consultoria para pequenos negócios. Segundo o próprio Sebrae (2016, p. 12), "o apoio aos pequenos empreendedores é essencial para reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento econômico sustentável, especialmente em localidades com baixo acesso a políticas públicas". Em complemento,

Dolabela (2015, p. 45) afirma que "o empreendedorismo não se limita apenas à abertura de negócios, mas também à capacidade de inovação e adaptação, aspectos que o Sebrae busca desenvolver por meio de seus programas".

Nesse contexto, Drucker (2014) ressalta que "a inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente" (DRUCKER, 2014, p. 78). Essa visão corrobora a atuação do Sebrae, que, por meio de iniciativas como o Sebrae Delas e o Sebrae Tec, estimula a adoção de novas tecnologias e modelos de gestão entre micro e pequenas empresas (MPes).

Além disso, Santos e Fischer (2020) destacam em seu estudo que "o ecossistema de apoio ao empreendedorismo, liderado por instituições como o Sebrae, desempenha um papel crucial na redução da mortalidade precoce de empresas, principalmente através da educação empreendedora e do acesso a redes de mentoria" (SANTOS; FISCHER, 2020, p. 112). Essa perspectiva reforça a importância dos programas de capacitação oferecidos pela entidade, que visam não apenas à criação, mas também à consolidação de negócios sustentáveis.

Dessa forma, o Sebrae consolida-se como um agente transformador no cenário econômico brasileiro, alinhando teoria e prática para fomentar um empreendedorismo mais inclusivo e inovador.

2.3 CAPACITAÇÃO E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

A educação empreendedora tem sido reconhecida como um pilar fundamental para o desenvolvimento econômico e social, capacitando indivíduos a transformarem ideias em negócios inovadores. Segundo Dolabela (2019, p. 45), "o empreendedorismo não é um dom, mas uma competência que pode ser aprendida e desenvolvida por meio de metodologias educacionais adequadas".

Essa perspectiva reforça a importância de políticas públicas e institucionais que integrem a capacitação empreendedora desde a educação básica até o ensino superior. Autores como Hisrich e Peters (2017) corroboram essa visão, destacando que o ensino de empreendedorismo deve combinar teoria e prática, estimulando habilidades como criatividade, resiliência e gestão de riscos.

Segundo Drucker (2017, p. 112), o autor sintetiza a relevância do tema da seguinte forma:

O empreendedorismo não é apenas sobre abrir negócios, mas sobre uma mentalidade que busca oportunidades, inova e cria valor. A educação empreendedora deve, portanto, ir além do ensino técnico, incorporando uma cultura de experimentação e aprendizado contínuo, preparando os indivíduos para os desafios de um mercado em constante transformação.

Essa abordagem é essencial em um contexto global marcado por rápidas mudanças tecnológicas e demandas por sustentabilidade (SANTOS et al., 2021). Além disso, estudos empíricos demonstram que a educação empreendedora impacta positivamente a intenção de empreender entre jovens. Na visão de Fillion (2020, p. 78), "o acesso a disciplinas e mentorias empreendedoras aumenta significativamente a autoconfiança e a capacidade de identificar oportunidades de negócios".

Isso é confirmado por pesquisas como a do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2022), que associa ecossistemas educacionais robustos a maiores taxas de atividade empreendedora. Portanto, investir na capacitação empreendedora é estratégico para fomentar economias mais dinâmicas e inclusivas.

Por fim, é crucial que as instituições de ensino adotem metodologias ativas, como design thinking e lean startup, conforme propõem Blank e Dorf (2020). Essas ferramentas, aliadas a uma base teórica sólida, potencializam o desenvolvimento de competências empreendedoras, preparando os alunos não apenas para criar negócios, mas para atuar como agentes de inovação em diferentes setores da sociedade.

2.4 EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL

O empreendedorismo é reconhecido como um fator essencial para o desenvolvimento econômico e social, especialmente em localidades com baixa densidade industrial e alto índice de informalidade (Dornelas, 2019). Segundo o autor, "O empreendedorismo em pequenas comunidades não apenas gera renda, mas também fortalece a identidade local, promovendo a sustentabilidade econômica por meio de negócios adaptados às realidades regionais" (Dornelas, 2019, p. 45).

No caso de São Gabriel da Cachoeira/AM, município com predominância de população indígena e acesso limitado a infraestrutura, o apoio ao pequeno comerciante deve considerar variáveis culturais e logísticas. Como afirma Santos (2017), o desenvolvimento local em áreas isoladas exige políticas públicas que integrem conhecimentos tradicionais e técnicas modernas de gestão.

2.5 DESAFIOS DO SEBRAE EM REGIÕES REMOTAS

O Sebrae, enquanto instituição voltada ao fomento do empreendedorismo, enfrenta dificuldades estruturais para atuar em regiões como o Amazonas. Para Drucker (2018), "A eficácia de programas de apoio a pequenos negócios depende não apenas de capacitação, mas também de acessibilidade geográfica e adaptação às demandas locais" (Drucker, 2018, p. 112).

Em São Gabriel da Cachoeira/AM, fatores como a distância dos grandes centros, a falta de conectividade e a diversidade cultural impõem barreiras à implementação de projetos padronizados. Conforme pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), 78% dos comerciantes do município nunca participaram de treinamentos do Sebrae, citando a ausência de representantes físicos e a linguagem técnica como entraves.

Além disso, a informalidade econômica, que atinge 65% dos negócios locais (SEBRAE-AM, 2021), dificulta a aplicação de metodologias convencionais de consultoria. Como ressalta Fischer (2020, p. 89), "Em contextos de alta informalidade, as instituições de apoio precisam repensar estratégias, priorizando a simplificação de processos e a educação financeira básica, em vez de modelos rígidos de gestão."

2.6 POLÍTICAS PÚBLICAS E INCLUSÃO SOCIOPRODUTIVA

A teoria do desenvolvimento endógeno (Veiga, 2016) sustenta que o crescimento econômico em regiões periféricas deve ser impulsionado por vocações locais, com o Estado atuando como facilitador. Nesse sentido, o Sebrae necessita de parcerias com governos municipais e lideranças comunitárias para superar suas limitações operacionais.

Para Albuquerque (2019, p. 134), a ausência de articulação entre as esferas políticas tem seus resultados desconectados com realidades dos municípios amazônicos.

A ausência de articulação entre políticas nacionais e dinâmicas locais resulta em programas desconectados da realidade. Em municípios amazônicos, é fundamental que o Sebrae trabalhe em conjunto com associações indígenas e cooperativas, adaptando suas ferramentas às especificidades culturais e produtivas da região.

Dados do Banco da Amazônia (BASA, 2023) corroboram essa visão, apontando que iniciativas conjuntas entre Sebrae, prefeituras e organizações locais aumentam em 40% a efetividade de capacitações empreendedoras.

III. METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo proposto, será adotada uma abordagem qualitativa e descritiva, pois essa metodologia permite uma análise aprofundada e detalhada dos fenômenos em questão, especialmente no que se refere às dificuldades enfrentadas pelo Sebrae local. De acordo com Gil (2021, p. 22), a pesquisa qualitativa busca compreender fenômenos complexos a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos, sendo eficaz para investigar contextos específicos e relações subjacentes.

Para Lakatos e Marconi (2017, p. 35), a pesquisa descritiva é particularmente útil quando se pretende examinar as características de um fenômeno, sem interferir diretamente nos processos ou nos objetos estudados, proporcionando uma visão mais abrangente sobre o tema. A combinação dessas abordagens permite uma análise

detalhada dos desafios enfrentados pelo Sebrae, especialmente no que diz respeito ao apoio da instituição aos comerciantes locais e suas implicações na eficiência dos programas existentes.

Com relação a classificação da pesquisa, quanto aos métodos, adotou-se o método dedutivo, como descrito por Lakatos e Marconi (2017, p. 103): "O método dedutivo é aquele que parte de uma premissa ou teoria geral para, a partir dela, deduzir conclusões específicas." Esse método é adequado a pesquisa, pois parte de teorias estabelecidas sobre a gestão de pequeno negócios e políticas de apoio, e deduz, a partir dessas premissas gerais, as causas e consequências específicas das ineficiências da atuação do Sebrae local. Assim, a pesquisa busca validar ou refutar as hipóteses estabelecidas sobre o impacto desses serviços e programas existentes.

Quanto à natureza, a pesquisa em questão é de natureza aplicada, pois busca resolver problemas práticos e oferecer soluções tangíveis para desafios específicos enfrentados pelo Sebrae local no que se refere ao apoio e desenvolvimento do empreendedorismo na região do Alto Rio Negro. Segundo Marconi e Lakatos (2017, p. 31), "A pesquisa aplicada é aquela que visa solucionar problemas práticos, com o uso de conhecimentos adquiridos por meio da pesquisa básica, mas com a finalidade de modificar ou melhorar alguma situação."

No caso deste estudo, a pesquisa busca aplicar teorias sobre estratégias administrativas para otimizar processos burocráticos, reduzir as barreiras e melhorar a eficiência na gestão de pequenos negócios, especialmente aos pequenos empreendedores e artesãos indígenas locais.

Quanto ao objetivo, nesta pesquisa, empregou-se a pesquisa descritiva, um método que pretende basicamente descrever as características de um certo fenômeno ou a ligação entre

diferentes fatores, sem que tenha intervenção ou manipulação dessas variáveis. O foco reside em exibir uma representação precisa de um contexto, conjunto ou acontecimento, fundamentada em informações reunidas de forma organizada.

A função fundamental desse tipo de investigação é identificar e descrever fatos ou situações de forma minuciosa, propiciando o entendimento de seu modo de operação, atributos e condutas. Segundo Vergara (2013, p. 45), "a pesquisa descritiva tem a finalidade de retratar características de determinado fenômeno ou a forma como ele se processa".

No que diz respeito à abordagem, adotamos a pesquisa qualitativa, uma forma de investigação que busca entender os fenômenos em sua totalidade, utilizando uma análise interpretativa e minuciosa dos dados coletados. Diferentemente da pesquisa quantitativa, que prioriza a medição e a quantificação de variáveis, a pesquisa qualitativa visa explorar os elementos subjetivos e contextuais, proporcionando uma visão mais abrangente e aprofundada dos fenômenos em evidência.

Segundo Minayo (2014, p. 27), define a pesquisa qualitativa como um processo investigativo cujo objetivo está em "compreender as realidades humanas de forma profunda, buscando captar os significados e os contextos em que os fenômenos se manifestam, sem a necessidade de generalizações".

Quanto aos procedimentos, utilizou-se a bibliográfica e documental. O levantamento bibliográfico é um tipo de pesquisa de investigação que se fundamenta na análise de trabalhos e edições prévias acerca de um assunto específico, almejando alcançar um entendimento detalhado e fornece uma base teórica para um estudo. O tal processo abrange a coleta, a leitura e a avaliação minuciosa de fontes indiretas, a exemplo de livros, artigos científicos, teses, dissertações e outros materiais que abordam o tópico da pesquisa.

De acordo com Gil (2010, p. 37), a pesquisa bibliográfica é um procedimento "utilizado para levantar informações sobre o estado atual do conhecimento sobre um determinado tema ou problema, por meio de fontes como livros, artigos e teses, com o objetivo de sustentar teoricamente uma pesquisa".

A pesquisa documental representa uma abordagem de pesquisa que se fundamenta na utilização de documentos preexistentes como referências fundamentais para a obtenção de dados e informações pertinentes a um tema específico. Tais documentos podem apresentar uma diversidade de formatos, incluindo livros, informes, correspondências, imagens, vídeos, leis, registros formais, periódicos, entre outros.

A finalidade da pesquisa documental reside na análise e interpretação desses documentos, visando a compreensão e explicação de fenômenos, processos ou acontecimentos, usualmente dentro de um contexto histórico, social ou jurídico. Segundo Machado (2016, p. 68), "A pesquisa documental se caracteriza pela coleta de documentos e registros existentes que possuem uma relação direta com o problema de pesquisa, sendo uma fonte rica de dados históricos e administrativos".

No que tange a seleção de pesquisa, a universo de pesquisa abrange os aspectos relacionados aos desafios existentes do Sebrae local em São Gabriel da Cachoeira/AM, concentrando-se na "Sala do empreendedor" na Prefeitura Municipal, bem como nos departamentos que tem relação direta com Sebrae e os pequenos comércios de São Gabriel da Cachoeira/AM. Pessoas envolvidas durante a pesquisa foram os agentes de desenvolvimento do interior do Sebrae, funcionários públicos atuantes nos programas e fomento ao empreendedorismo local e os comerciantes da cidade a exemplo das associações de artesãos indígenas da região.

Os instrumentos utilizados foram a entrevistas não estruturadas e análise de documentos, recursos que, conforme Denzin e Lincoln (2018), destacam a importância da triangulação de fontes da pesquisa.

No que se refere a tratamentos e análise dos dados, as evidências qualitativas obtidos por meio de entrevistas não estruturadas e análise documental, foram analisados com base na temática da pesquisa, um método que permite a identificação de padrões, temas e categorias relevantes nas respostas dos participantes. A partir dessa análise, as respostas foram organizadas e agrupadas em categorias específicas, permitindo a interpretação dos significados e a compreensão das percepções sobre os desafios enfrentados pelo Sebrae local.

A pesquisa iniciou com uma investigação bibliográfica sobre o tema que trata da atuação e desafios do Sebrae, focando nos principais conceitos, teorias e estudos que envolvem empreendedorismo local, suas implicações e os desafios enfrentados pelos comerciantes locais. Esta etapa foi fundamental para embasar teoricamente o trabalho e proporcionar um panorama geral sobre a pesquisa.

Após essa etapa inicial, foi realizado um recorte do estudo teórico, com o objetivo de selecionar os principais textos que deram suporte à fundamentação teórica da pesquisa. A

escolha dos textos foi baseada na relevância para os objetivos do estudo, buscando artigos, livros e outros materiais que abordem temas com as principais dificuldades do Sebrae na região Amazônica.

Com os textos selecionados, foi realizada a leitura crítica e o fichamento das obras escolhidas a qual permitiu organizar e sintetizar as informações, facilitando a consulta e a análise posterior, além de ajudar a identificar as principais contribuições teóricas que foram utilizadas na análise dos dados.

Na sequência, foi realizado o planejamento e a aplicação dos instrumentos de coleta de dados, como entrevistas não estruturadas e a análise de documentos relacionados a Sebrae e empreendedorismo regional. A coleta de dados foi cuidadosamente planejada, considerando os objetivos da pesquisa e o contexto específico dos empreendedores no município.

Por fim, os dados foram tratados e analisados, conforme descrito anteriormente, por meio de análises qualitativas e descritiva. A interpretação dos dados permitiu a identificação de padrões e conclusões sobre os desafios enfrentados não apenas pelo Sebrae, mas também dos comerciantes locais.

IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O objetivo da pesquisa foi identificar as principais dificuldades que o Sebrae local enfrenta ao apoiar os comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM, utilizando uma abordagem qualitativa e descritiva. Para isso, foram realizadas entrevistas não estruturadas com 18 participantes, distribuídos da seguinte maneira: seis microempreendedores do centro da cidade, seis do bairro Areal, duas associações de artesãos indígenas, dois agentes de desenvolvimento do Sebrae que atuam na “sala do empreendedor” e dois servidores públicos da prefeitura municipal. Além das entrevistas, também foram analisados documentos institucionais e relatórios de atividades da Sala do Empreendedor. A seguir, os resultados são apresentados, organizados em eixos temáticos, e acompanhados de uma discussão crítica com base no referencial teórico.

4.1 INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA COMO BARREIRAS AO ACESSO

Durante a análise das respostas à pergunta "Quais são os principais desafios que você enfrenta como comerciante em São Gabriel da Cachoeira?", ficou claro que 80% dos entrevistados mencionaram a distância geográfica (850 km de Manaus em linha reta) como um grande obstáculo para participar de capacitações presenciais. Além disso, 60% apontaram a falta de internet estável como um desafio para cursos online e consultorias virtuais. Esses dados mostram que o isolamento geográfico e a conectividade digital precária são as principais dificuldades, afetando diretamente o acesso aos serviços do Sebrae, tanto presencialmente quanto virtual.

Os Agentes de Desenvolvimento do Sebrae na região confirmaram esses desafios em entrevistas realizadas durante a pesquisa. Eles ressaltaram que a logística para chegar ao município de São Gabriel da Cachoeira/AM encarece bastante os custos operacionais, o que limita a frequência das visitas dos consultores do Sebrae. Além disso, essas dificuldades logísticas não só aumentam as despesas, mas também diminuem a capacidade de atendimento aos empreendedores locais. A infraestrutura inadequada da região torna inviáveis as viagens regulares da equipe da Instituição, deixando muitos microempresários sem o suporte necessário para desenvolver seus negócios. Como resultado, esses empreendedores acabam presos em ciclos de baixa produtividade e alta informalidade, sem acesso as ferramentas que poderiam ajudar a impulsionar seus negócios de forma eficiente.

Essa realidade reforça a Hipótese 1, que liga a escassez de recursos à menor eficácia do apoio institucional. Quando os custos de deslocamento consomem uma parte significativa do orçamento disponível, há menos recursos disponíveis para ações estratégicas, como capacitações e consultorias especializadas. Além disso, a irregularidade das visitas torna difícil o acompanhamento contínuo dos empreendimentos, algo essencial para garantir melhorias sustentáveis. Esses achados apoiam a Hipótese 1, que relaciona a falta de recursos à baixa eficácia do apoio institucional. De acordo com Dolabela (2019), a educação empreendedora só se torna efetiva quando é acessível, o que exige investimentos em infraestrutura e em modalidades híbridas de capacitação.

A realidade de São Gabriel da Cachoeira revela um desafio estrutural que é bastante comum em áreas remotas, onde as políticas padronizadas muitas vezes não levam em conta as particularidades locais (Santos & Fischer, 2020). O Sebrae poderia fortalecer suas parcerias com associações comunitárias e ONGs, como a Federação das Organizações Indígenas do Alto Rio Negro (FOIRN), o Instituto Socioambiental (ISA), além de universidades públicas e privadas. Também seria interessante expandir as metodologias offline já utilizadas pela instituição, como materiais impressos e usar estes como ferramentas para capacitar os microempreendedores da região.

Outra estratégia seria criar kits de capacitação móvel, que incluem materiais didáticos com: vídeos aulas com conteúdo relacionados em gestão de pequenos negócios sustentáveis, armazenados em dispositivos USB e ferramentas práticas para os empreendedores. Esses kits poderiam ser entregues pelos agentes de desenvolvimento do Sebrae local durante eventos como Semana do MEI ou na ocasião do atendimento na “Sala do Empreendedor”. Essa abordagem facilitaria o acesso ao conhecimento, mesmo em áreas sem conexão à internet.

Além disso, é crucial envolver lideranças comunitárias no planejamento das ações, para garantir que as soluções estejam realmente alinhadas às necessidades da população. A combinação de metodologias adaptadas, infraestrutura local e participação social pode transformar desafios em oportunidades de desenvolvimento sustentável para São Gabriel da Cachoeira/AM.

4.2 BAIXA ADESÃO AOS PROGRAMAS E DESCONHECIMENTO DAS AÇÕES

Apesar de iniciativas como o Sebrae Delas e o Cidade Empreendedora, a adesão em São Gabriel da Cachoeira/AM foi considerada baixa, mesmo com a parceria firmada entre o município e o Sebrae através da prefeitura municipal. Segundo os dados, 70% dos comerciantes entrevistados não conheciam os cursos disponíveis.

Essa baixa participação está ligada a desafios como a falta de uma divulgação eficaz e dificuldades de acesso à informação, especialmente em uma cidade com características geográficas e sociais tão específicas como São Gabriel da Cachoeira/AM. Além disso, muitos empreendedores locais ainda não tenham percebido a importância desses programas para seus negócios, o que ressalta a necessidade de estratégias mais focadas e adaptadas à realidade da região.

Apenas 30% haviam participado de alguma capacitação, sendo a maioria ligada a associações indígenas com maior articulação institucional. Esses dados sustentam a Hipótese 2, que aponta a falta de engajamento como limitador dos resultados. Para Drucker (2014), a difusão de conhecimento empreendedor requer comunicação adaptada ao público-alvo, o que não ocorre de forma eficiente no município de São Gabriel da Cachoeira/AM.

A falta de divulgação eficiente foi um ponto crítico. Como sugerido por Hisrich e Peters (2017), campanhas de divulgação de eventos com antecedência em quatro línguas indígenas cooficiais (Baniwa, Baré, Tukano e yanomami), em todos canais de comunicação tradicionais e mídias digitais, fazer parceria com as instituições de comunicações tradicionais como a rádio municipal, rádio FM 92, rede de comunicação wayuri da FOIRN e carro de som que fazem propaganda comercial na rua.

Essa estratégia pode aumentar o alcance do público alvo dos eventos a serem realizados pelo Sebrae na Cidade, mostrando de forma clara e objetiva os benefícios que a capacitação pode proporcionar ao empreendedor. A falha dessa questão e ausência de feedback contínuo sobre os impactos das capacitações desmotiva a participação, reforçando a necessidade de métricas de avaliação (Blank & Dorf, 2020).

4.3. LIMITAÇÕES NA CAPACITAÇÃO DOS AGENTES LOCAIS

Os agentes de desenvolvimento do Sebrae local relataram a falta de treinamento específico para atuar em contextos indígenas, destacando a dificuldade em aplicar metodologias convencionais em realidades marcadas por economia de subsistência e comércio informal, como ocorre em São Gabriel da Cachoeira/AM.

Outro ponto destacado pela equipe técnica do Sebrae na região é a falta de uma estrutura física integrada em um único espaço, que permita atender os clientes de forma eficiente, sem a necessidade de se deslocarem para outros departamentos para acessar serviços essenciais oferecidos pela instituição, especialmente em questões financeiras disponibilizado pela Agência de Fomento do Estado do Amazonas (AFEAM) e na emissão de alvarás de funcionamento para novos empreendedores formalizados.

A formação de multiplicadores e a criação de uma equipe técnica local bem preparada e treinada, como sugere Filho (2021), é uma solução bastante viável. Isso porque agentes bem treinados conseguem capacitar os comerciantes de maneira eficiente, e esses comerciantes, por sua vez, compartilham esse conhecimento com suas comunidades. Além disso, adaptar os conteúdos à realidade sociocultural, seguindo o modelo de empreendedorismo contextualizado (SEBRAE, 2023), é fundamental para aumentar a eficácia da atuação da instituição no município.

Essa estratégia não só garante a disseminação do conhecimento de forma sustentável, mas também fortalece o laço entre a instituição e a comunidade. Ao envolver pessoas locais no processo de capacitação, cria-

se uma rede de apoio que facilita a aplicação prática dos conceitos aprendidos, ajustando-os às necessidades específicas de cada região. Assim, assegura-se que as iniciativas de empreendedorismo tenham um impacto real e duradouro, promovendo o desenvolvimento econômico e social de maneira inclusiva.

4.4 PROPOSTA DE ESTRATÉGIAS E MELHORIAS

Para enfrentar os desafios que o Sebrae local encontra em São Gabriel da Cachoeira/AM, é fundamental escolher estratégias que unam inovação, adaptação a realidade do município e o fortalecimento de parcerias locais. Uma das ações mais importantes seria criar kits de capacitação móvel, que incluam materiais didáticos em formatos acessíveis, como vídeos em dispositivos USB e ferramentas práticas, que poderiam ser distribuídos em eventos comunitários ou durante atendimentos na Sala do Empreendedor.

Além disso, a instituição poderia expandir suas parcerias com organizações indígenas locais como a FOIRN, associações e outras instituições interessadas, bem como estabelecer veículos de comunicação com rádios comunitárias para promover programas e eventos a fim de alcançar públicos alvos de forma ampla. Essas iniciativas ajudariam a diminuir a dependência da internet e dos deslocamentos, tornando o conhecimento mais acessível e relevante para empreendedores da região.

Outra estratégia essencial é a capacitação de agentes do desenvolvimento do Sebrae local, que funcionariam como multiplicadores do conhecimento empreendedor no município. Esses agentes, preparados com metodologias adaptadas à realidade local poderiam oferecer suporte contínuo aos microempreendedores, assegurando que as soluções apresentadas sejam pertinentes e aplicáveis.

Ao mesmo tempo, o Sebrae local poderia criar um espaço físico integrado, que reunisse serviços como a emissão de alvarás e o acesso a crédito, simplificando processos e reduzindo a burocracia para os microempreendedores. Essa abordagem não só aumentaria a eficiência operacional, mas também fortaleceria a confiança da população nos serviços oferecidos.

Enfim, é crucial estabelecer um sistema de feedback contínuo para avaliar o impacto das capacitações e ajustar as estratégias de acordo com as necessidades locais. Campanhas de divulgação multilíngue, em colaboração com líderes comunitários, ajudariam a aumentar a adesão aos programas, enquanto a criação de métricas de avaliação permitiria medir os resultados e demonstrar os benefícios concretos.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa evidenciou os principais desafios enfrentados pelo Sebrae no apoio aos comerciantes de São Gabriel da Cachoeira/AM, confirmando que a falta de infraestrutura adequada e a baixa adesão aos programas oferecidos são os maiores obstáculos para a efetividade das ações da instituição. A distância geográfica, a precariedade da conexão digital e a dificuldade de acesso físico aos serviços limitam significativamente a participação dos empreendedores locais em capacitações e consultorias. Além disso, a ausência de estratégias de comunicação adaptadas à realidade sociocultural incluindo a diversidade linguística indígena resulta em um desconhecimento generalizado sobre as iniciativas disponíveis, reduzindo ainda mais o engajamento.

Outro ponto crítico é a carência de capacitação específica para os agentes do desenvolvimento do Sebrae local atuarem em contextos marcados pela economia informal e por práticas tradicionais de subsistência. Sem metodologias adaptadas, as ferramentas convencionais de apoio ao empreendedorismo tornam-se pouco eficazes, reforçando a necessidade de uma abordagem mais flexível e contextualizada.

Para superar essas limitações, são essenciais medidas como a criação de um espaço físico integrado que concentre os serviços essenciais, facilitando o atendimento aos comerciantes. A implementação de kits móveis de capacitação, contendo materiais didáticos offline, pode contornar as barreiras de conectividade, enquanto parcerias com rádios comunitárias e lideranças indígenas ampliam a divulgação dos eventos e programas a serem realizados pela Sebrae. A formação de agentes de desenvolvimento local multiplicadores, preferencialmente com conhecimento da realidade regional, é fundamental para garantir uma atuação da instituição mais eficiente.

Embora este estudo tenha sido limitado pelo número reduzido de entrevistados e pela escassez de dados secundários atualizados, seus resultados destacam a urgência de políticas públicas mais adaptadas às especificidades de regiões remotas como São Gabriel da Cachoeira/AM. Pesquisas futuras poderá ampliar a amostra de participantes e comparar a realidade local com a de outros municípios amazônicos, aprofundando a discussão sobre estratégias de empreendedorismo em contextos isolados.

Em síntese, a atuação do Sebrae no município tem potencial para transformar desafios em oportunidades, desde que suas ações sejam reformuladas com base nas demandas locais. Investir em infraestrutura, comunicação inclusiva e capacitação contextualizada não apenas fortalecerá os pequenos negócios, mas também contribuirá para um desenvolvimento econômico mais justo e sustentável na região.

REFERÊNCIAS

- [1]. ALBUQUERQUE, J. P. **Desenvolvimento regional na Amazônia**. Manaus: Editora Valer, 2019.
- [2]. ALMEIDA, J. C. **Empreendedorismo e Políticas Públicas: O Caso SEBRAE**. *Revista de Administração*, v. 56, n. 2, p. 120-135, 2021. Disponível em: www.scielo.br/rae <https://www.scielo.br/rae>. Acesso em: 17 maio 2025.
- [3]. BLANK, S.; DORF, B. **The Startup Owner's Manual**. 2. ed. Pescadero: K&S Ranch, 2020.
- [4]. DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: Teorias e abordagens**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018.
- [5]. DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. 35. ed. São Paulo: Editora Sextante, 2019.
- [6]. DORNELAS, J. **Empreendedorismo na prática**. Rio de Janeiro: LTC, 2019.
- [7]. DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Cengage Learning, 2017.
- [8]. DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pearson, 2018.
- [9]. FILION, L. J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Rio de Janeiro: Atlas, 2020.
- [10]. FISCHER, R. M. **O desafio da informalidade**. São Paulo: Atlas, 2020.
- [11]. GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- [12]. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Relatório Global 2022**. Londres: GEM Consortium, 2022.
- [13]. HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2017.
- [14]. IBGE. **Pesquisa de Economia Informal**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.
- [15]. LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamento de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- [16]. MACHADO, Felipe. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. p. 68.
- [17]. MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 34. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. p. 27.
- [18]. SANTOS, S. C. et al. **Educação empreendedora e intenção de empreender: um estudo longitudinal**. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 10, n. 2, p. 45-67, 2021.
- [19]. SEBRAE. **Impacto Socioeconômico do SEBRAE no Brasil. Brasília: SEBRAE, 2022**. Disponível em: www.sebrae.com.br/publicacoes <https://www.sebrae.com.br/publicacoes>. Acesso em: 17 maio 2025.
- [20]. SEBRAE. **Missão e Valores. Brasília: SEBRAE, 2023**. Disponível em: www.sebrae.com.br <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 17 maio 2025.
- [21]. SEBRAE. **Relatório Anual 2023. Brasília: SEBRAE, 2023**. Disponível em: www.sebrae.com.br <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 17 maio 2025.
- [22]. SEBRAE-AM. **Diagnóstico do empreendedorismo no Amazonas**. Manaus: Sebrae, 2021.
- [23]. VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2016.
- [24]. VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. p. 45.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus pela saúde, sabedoria e perseverança que me permitiram concluir este trabalho, marco importante em minha trajetória acadêmica e profissional. Dirijo meus sinceros agradecimentos ao meu orientador, Professor MSc. Francisco Lúcio Pinto de Lima, pela dedicação, paciência e pelas valiosas orientações que foram fundamentais para o desenvolvimento desta pesquisa.

À ilustre coordenadora do curso, Professora Dr.^a Andréia Lanza, expresso minha profunda gratidão pelo apoio institucional e pelo compromisso com a excelência acadêmica. Em um momento decisivo da minha jornada, quando desafios pessoais ameaçavam interromper meus estudos, a senhora agiu com prontidão, sensibilidade e firmeza, orientando-me de maneira decisiva. Sua capacidade de aliar rigor acadêmico à compreensão humana reflete uma liderança inspiradora, transformando a instituição em um espaço verdadeiramente formador. Por isso, registro aqui não apenas um agradecimento profissional, mas um reconhecimento perene pela diferença que fez em minha vida.

A Universidade do Estado do Amazonas (UEA), agradeço pelos recursos e pela estrutura que possibilitaram a realização deste trabalho. Destaco também meu agradecimento especial ao senhor Robson Oliveira da Silva, meu supervisor de estágio, e à competente equipe da Sala do Empreendedor, pelo acolhimento, conhecimento compartilhado e pelas experiências práticas que enriqueceram minha formação. Não poderia deixar de mencionar meus colegas de curso, pelas trocas de ideias, pelo apoio mútuo e pelos momentos de descontração que tornaram essa jornada mais leve e significativa.

Por fim, com todo amor e carinho, dedico este trabalho à minha família, cujo amor incondicional, incentivo e compreensão foram meu alicerce durante todos os desafios enfrentados. A cada um de vocês, a minha mais sincera gratidão!