

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

11.ª Conferencia Ibérica de Emprendimiento

Green Deal: Entrepreneurship in the 'Post' Covid-19 Era

Ciem 2021

**Universidade Complutense Madrid
Espanha**

14 a 16 de novembro

ONLINE

Atas da conferência: Jornada Científica

Editores:

M. Carolina Martins Rodrigues
Orlando Lima Rua
António Monteiro de Oliveira
Mario Arias Oliva
M. Fátima Lobão
Mário Negas
Luciana Barbieri da Rosa

Edita: Empreend e Universidad Complutense de Madrid



11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

SUBTÍTULO

Atas da 11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Universidade Portucalense Madrid – Espanha, 14 a 16 de dezembro

EDITORES

M. Carolina Martins Rodrigues – Universidade do Algarve (CinTurs), Empreend

Mario Arias Oliva - Universidade Portucalense Madrid

Orlando Lima Rua –Politécnico do Porto/ISCAP

António Monteiro de Oliveira – Politécnico do Porto/ISCAP

M. Fátima Lobão - Empreend

Mário Negas - Universidade Aberta, Empreend

Luciana Barbieri da Rosa, Instituto Federal de Rondônia, FCR

EDIÇÃO, IMPRESSÃO E ACABAMENTOS

Universidade Portucalense Madrid

ISBN: 978-989-33-3902-2

MÊS / ANO: dezembro de 2021

WEB

<http://ciem.pt>

©2021 – Empreend / Universidade Portucalense

Reservados todos os direitos. Toda a reprodução, ou transmissão, por qualquer forma, seja esta mecânica, eletrónica, fotocópia, gravação ou qualquer outra, sem prévia autorização escrita do autor e editor é ilícita e passível de procedimento judicial do infrator.

11.^a Conferência Ibérica de Empreendedorismo

COMISSÕES / COMISIONES / COMMITTEES

Comissão de Honra / Comisión de Honor / Honor Committee

Álvaro Rocha, ITMA & ISEG, Universidade de Lisboa
Antonio Rodríguez - Universidad Complutense de Madrid
Carlos Rivero Rodríguez - Universidad Complutense de Madrid
Jesús García de Madariaga - Universidad Complutense de Madrid
Maria do Rosário Alves Almeida, Universidade Algarve (CinTurs), Incubcenter, Empreend

Comissão Coordenadora/Comisión de Coordinación/Coordinating Committee

Mario Arias, Universidad Complutense de Madrid
Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend
Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI
António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI; Universidade de Vigo
Maria de Fátima Morais Lobão, Empreend
Maria José Sousa, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
Luísa Cagica Carvalho, Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend
Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta, Empreend

Comissão Organizadora / Comisión de Organización / Organizing Committee

Mario Arias, Universidad Complutense de Madrid
Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend
Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP
António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP
Maria de Fátima Morais Lobão, Empreend
Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, IFRO, UFMS e GEITEC
Maria José Sousa, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Universidade Federal Fluminense, Brasil
Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta, Empreend
Luísa Cagica Carvalho, Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend
Marina Vasconcelos Maluf de Barros, Universidade Federal Fluminense, Brasil
António Eduardo Martins, Universidade Aberta

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Comissão Científica / Comisión Científica / Scientific Committee

Adelaide Martins, REMIT, Universidade Portucalense
Alicia Blanco González. Universidad Rey Juan Carlos
Álvaro Rocha, AISTI & ISEG, Universidade de Lisboa
Américo da Costa Ramos Filho, Universidade Federal Fluminense
Amílcar Manuel do Rosário Oliveira, Universidade Aberta
Ana Maria Sotomayor, ISCAL
Ana Paula Marques, Universidade Minho
Ana Paula Silva, REMIT, IPVC
Ana Sofia Duque, IP Viseu - Escola Superior Tecnologia e Gestão (ESTGV)
Antónia Mercedes Garcia Cabrera, Universidad de las Palmas de Gran Canaria
António Eduardo Martins, Universidade Aberta
António Moreira Teixeira, Universidade Aberta
António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI; Universidade de Vigo
Arturo Nieto de Almeida, Universidad da Coruña
Ascensión Barroso Martínez, Universidad de Extremadura
Carla Curado, ISEG-School Economics Management, Technical University of Lisbon
Carla Lobo, REMIT, Universidade Portucalense
Carlos Costa, ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa
Carlos Maria Jardón, Universidad de Vigo
Carlos Pedro Ramos dos Santos Pinho, Universidade Aberta
Carlos Rafael Branco, Universidade Aberta
Chema Losada López, Universidad da Coruña
Clandia Maffini Gomes, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
Cristina Sousa, REMIT, Universidade Portucalense
Eduardo Guillén Solórzano, Universidad de Coruña
Emilia Garcia Arthus, Universidad da Coruña
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela
Emiliana Pizarro, Universidad de Salamanca
Estefanía Mourelle Espasandín, Universidade da Coruña
Fernando Gaspar, I. Politécnico de Santarem
Fernando Moreira, REMIT, Universidade Portucalense
Flávio de São Pedro Filho, Universidade Federal de Rondônia
Georg Michael Jeremias Dutschke, Universidade Atlantica
George Leal Jamil, FDC - Fundação Dom Cabral
Gerardo Domínguez Feijoo, Universidad da Coruña
Gioconda Vargas Morúa, Ceusal, Universidad de Salamanca
Haroldo de Sá Medeiros, Universidade Federal de Rondônia
Ivo Alexandre Rodrigues Dias de Sousa, Universidade Aberta
Jaime Emanuel Moreira Ribeiro, Instituto Politécnico de Leiria
Jesús Mirás Araújo, Universidad da Coruña

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

João Ferreira, Universidade da Beira Interior
João Manuel Freixo Pereira, Universidade Aberta
João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão, Universidade Aberta
João Paulo Coelho Marques, ISCAC-Coimbra Business School
Jordana Marques Kneipp, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
José Alvarez García, Universidad de Extremadura
José Carlos Sánchez García, Universidade de Salamanca
José Duarte Moleiro Martins, Instituto S. Contabilidade e Administração de Lisboa
José Fontes, Academia Militar
José Jacinto Bilau, Instituto Politécnico da Beja
José López-Rodríguez, Universidad da Coruña
José Ramón Cardona, Universitat de les Illes Balears
Leoni Pentiado Godoy, Universidade Federal de Santa Maria
Loreto Fernandez Fernandez, Universidade de Santiago de Compostela
Lucas Bonacina Roldan, Escola de Negócios da PUCRS
Lucas Veiga Ávila, PPGA – Universidade Federal Santa Maria/UFSM – Cachoeira do Sul
Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, Universidade Federal de Santa Maria
Luísa Cagica Carvalho – Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend
Manuel Martínez Carballo, Universidade da Coruña
Manuel Mouta Lopes, Universidade Aberta
Manuela Rosa, Universidade do Algarve - Instituto Superior de Engenharia
Manuela Vega Vázquez, Universidad de Sevilla
Marc Marie Luc Philippe Jacquinet, Universidade Aberta
Marcos Cohen, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC/Rio
Maria Angeles Revilla Camacho, Universidad de Sevilla
Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend
Maria de la Cruz del Río Rama, Universidad de Vigo
María Dolores Sánchez-Fernández, Universidad da Coruña
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela
Maria do Rosário Alves Almeida, Universidade Algarve (CinTurs), Incubcenter, Empreend
Maria do Rosário de Abreu de Matos Bernardo, Universidade Aberta
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela
María José López Rey, Universidad de Extremadura
Maria José Sousa, ISCTE, CinTurs - Universidade do Algarve
Maria Lucia Pato, Instituto Politécnico de Viseu - Escola Superior Agrária
Maria Manuela Ferreira Malheiro, CEMRI, Universidade Aberta
María Teresa García Álvarez, Universidade da Coruña
Mario Antonio Ribeiro Dantas, Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta
Mariluce Paes de Souza, Universidade Federal de Rondônia
Marta Ferreira Dias, Universidade de Aveiro
Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Universidade Federal Fluminense
Mauricio Monge Agüero, TEC, Costa Rica

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Micaela Pinho, REMIT, Universidade Portucalense
Nicolau Miguel Almeida, Instituto Politécnico de Portalegre
Nuno Alexandre Abranja, ISCE - Instituto Superior de Lisboa e Vale do Tejo
Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP
Paula Marisa Nunes Simões, Instituto Politécnico de Leiria
Paulino Montes-Solla, Universidade da Coruña
Pedro José Mazissa Gomes, Univeridade Agostinho Neto
Ricardo Costa, U. I. Ciências Empresariais e Sustentabilidade I. Superior Maia
Roberto Schoproni Bichueti, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
Ruth Espinola Soriano de Mello, IAG/PUC-Rio
Santi Caballe Llobet, Universitat Oberta de Catalunya
Sónia Pedroso Gonçalves, Instituto Superior Ciências Sociais e Políticas (ISCSP-ULisboa)
Susana Barbeito-Roibal, Universidad da Coruña
Tais Pentiado Godoy, Universidade Federal de Santa Maria
Teresa Paiva, Instituto Politécnico da Guarda
Teresa Paula Costa Azinheira Oliveira, Universidade Aberta
Tiago Zardin Patias, Universidade Federal de Santa Maria
Tito Ferreira de Carvalho, ISG - Business & Economics School
Valdeson Amaro Lima, IFRO

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Organização:



Parceiros:



11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

11.ª Conferencia Ibérica de Emprendimiento

Green Deal: Entrepreneurship in the 'Post' Covid-19 Era

Ciem 2021

**Universidad Complutense de
Madrid**

Madrid – Espanha

ONLINE

14 a 16 de dezembro

Editores:

Carolina Rodrigues

Orlando Lima Rua

António Oliveira

Mario Arias Oliva

Edita: Empreend e Universidad Complutense de Madrid



universidade de azeite
unidade de investigação em governo,
competitividade e políticas públicas

rni REDE NACIONAL
DE INCUBADORAS
E ACELERADORAS

aisti



P. PORTO
ISCAP

CIN
TURS

Research Centre for Tourism,
Sustainability and Wellbeing



Observatório
do Emprego

GEITEC

incubcenter



AFIDE

Atas da 11.^a Conferência Ibérica de Empreendedorismo
Actas de la 11.^a Conferencia Ibérica de Emprendimiento

Universidad Complutense de Madrid
Madrid – Espanha
ONLINE
14 a 16 de dezembro

Editores:

Carolina Rodrigues

Orlando Lima Rua

António Oliveira

Mario Arias Oliva

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

SUBTÍTULO

Atas da 11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Universidad Complutense de Madrid, Madrid, Espanha, 14 a 16 de dezembro de 2021

EDITORES

Carolina Rodrigues, Orlando Lima Rua, António Oliveira, Mario Arias Oliva

EDIÇÃO, IMPRESSÃO E ACABAMENTOS

Empreend, Universidad Complutense de Madrid

ISBN

978-989-33-3902-2

MÊS / ANO: dezembro de 2021

WEB

<https://mcrmar.wixsite.com/ciem2021>

©2021 – Empreend / Universidad Complutense de Madrid

Reservados todos os direitos. Toda a reprodução, ou transmissão, por qualquer forma, seja esta mecânica, eletrónica, fotocópia, gravação ou qualquer outra, sem prévia autorização escrita do autor e editor é ilícita e passível de procedimento judicial do infrator.

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

COMISSÕES / COMISIONES / COMMITTEES

Comissão de Honra / Comisión de Honor / Honor Committee

Álvaro Rocha, ITMA & ISEG, Universidade de Lisboa

Antonio Rodríguez - Director Departamento Organización de Empresas y Marketing, Universidad Complutense de M

Carlos Rivero Rodríguez, Decano Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de M

Jesús García de Madariaga, Director Preincubadora, Universidad Complutense de Madrid

Maria do Rosário Alves Almeida, Universidade Algarve(CinTurs), Incubcenter, Empreend

Comissão Coordenadora / Comisión de Coordinación / Coordinating Committee

Mario Arias, Universidad Complutense de Madrid

Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade do Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend

Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI

António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI; Universidade de Vigo

Maria de Fátima Morais Lobão, Empreend

Maria José Sousa, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Luísa Cagica Carvalho, Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend

Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta, Empreend

Comissão Organizadora / Comisión de Organización / Organizing Committee

Mario Arias, Universidad Complutense de Madrid

Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade do Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend

Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP

António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP

Maria de Fátima Morais Lobão, Empreend

Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, IFRO, UFSM e GEITEC

Maria José Sousa, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Universidade Federal Fluminense, Brasil

Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta, Empreend

Luísa Cagica Carvalho, Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend

Marina Vasconcelos Maluf de Barros, Universidade Federal Fluminense, Brasil

António Eduardo Martins, Universidade Aberta

11.^a Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Comissão Científica / Comisión Científica / Scientific Committee

Adelaide Martins, REMIT, Universidade Portucalense
Alicia Blanco González. Universidad Rey Juan Carlos
Álvaro Rocha, AISTI & ISEG, Universidade de Lisboa
Américo da Costa Ramos Filho, Universidade Federal Fluminense
Amílcar Manuel do Rosário Oliveira, Universidade Aberta
Ana Maria Sotomayor, ISCAL
Ana Paula Marques, Universidade Minho
Ana Paula Silva, REMIT, IPVC
Ana Sofia Duque, Instituto Politécnico de Viseu - Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTGV)
Antónia Mercedes Garcia Cabrera, Universidad de las Palmas de Gran Canaria
António Eduardo Martins, Universidade Aberta
António Moreira Teixeira, Universidade Aberta
António Oliveira, Politécnico do Porto/ISCAP/CEI; Universidade de Vigo
Arturo Nieto de Almeida, Universidad da Coruña
Ascensión Barroso Martínez – Universidad de Extremadura
Carla Curado, ISEG-School Economics Management, Technical University of Lisbon
Carla Lobo, REMIT, Universidade Portucalense
Carlos Costa, ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa
Carlos Maria Jardón, Universidad de Vigo
Carlos Pedro Ramos dos Santos Pinho, Universidade Aberta
Carlos Rafael Branco, Universidade Aberta
Chema Losada López, Universidad da Coruña
Clandia Maffini Gomes, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
Cristina Sousa, REMIT, Universidade Portucalense
Eduardo Guillén Solórzano, Universidad de Coruña
Emilia Garcia Arthus, Universidad da Coruña
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela
Emiliana Pizarro, Universidad de Salamanca
Estefanía Mourelle Espasandín, Universidade da Coruña
Fernando Gaspar, I. Politécnico de Santarem
Fernando Moreira, REMIT, Universidade Portucalense
Flávio de São Pedro Filho, Universidade Federal de Rondônia
Georg Michael Jeremias Dutschke, Universidade Atlantica
George Leal Jamil, FDC - Fundação Dom Cabral
Gerardo Domínguez Feijoo, Universidad da Coruña

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Gioconda Vargas Morúa, Ceusal, Universidad de Salamanca
Haroldo de Sá Medeiros, Universidade Federal de Rondônia
Ivo Alexandre Rodrigues Dias de Sousa, Universidade Aberta
Jaime Emanuel Moreira Ribeiro, Instituto Politécnico de Leiria
Jesús Mirás Araújo, Universidad da Coruña
João Ferreira, Universidade da Beira Interior
João Manuel Freixo Pereira, Universidade Aberta
João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão, Universidade Aberta
João Paulo Coelho Marques, ISCAC-Coimbra Business School
Jordana Marques Kneipp, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
José Alvarez García, Universidad de Extremadura
José Carlos Sánchez García, Universidade de Salamanca
José Duarte Moleiro Martins, Instituto S. Contabilidade e Administração de Lisboa
José Fontes, Academia Militar
José Jacinto Bilau, Instituto Politécnico da Beja
José López-Rodríguez, Universidad da Coruña
José Ramón Cardona, Universitat de les Illes Balears
Leoni Pentiado Godoy, Universidade Federal de Santa Maria
Loreto Fernandez Fernandez, Universidade de Santiago de Compostela
Lucas Bonacina Roldan, Escola de Negócios da PUCRS
Lucas Veiga Ávila, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria/UFSM – Cachoeira do Sul
Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, Universidade Federal de Santa Maria
Luísa Cagica Carvalho – Instituto Politécnico de Setúbal, Empreend
Manuel Martínez Carballo, Universidade da Coruña
Manuel Mouta Lopes, Universidade Aberta
Manuela Rosa, Universidade do Algarve - Instituto Superior de Engenharia
Manuela Vega Vázquez, Universidad de Sevilla
Marc Marie Luc Philippe Jacquinet, Universidade Aberta
Marcos Cohen, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC/Rio
Maria Angeles Revilla Camacho, Universidad de Sevilla
Maria Carolina Martins Rodrigues, Universidade do Algarve (CinTurs), GEITEC, Empreend
Maria de la Cruz del Río Rama, Universidad de Vigo
María Dolores Sánchez-Fernández, Universidad da Coruña
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela
Maria do Rosário Alves Almeida, Universidade do Algarve (CinTurs), Incubcenter, Empreend
Maria do Rosário de Abreu de Matos Bernardo, Universidade Aberta
Emília Vázquez Rozas, Universidade de Santiago de Compostela

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

María José López Rey, Universidad de Extremadura
Maria José Sousa, ISCTE, CinTurs - Universidade do Algarve
Maria Lucia Pato, Instituto Politécnico de Viseu - Escola Superior Agrária
Maria Manuela Ferreira Malheiro, CEMRI, Universidade Aberta
María Teresa García Álvarez, Universidade da Coruña
Mario Antonio Ribeiro Dantas, Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
Mário Carrilho Negas, Universidade Aberta
Mariluce Paes de Souza, Universidade Federal de Rondônia
Marta Ferreira Dias, Universidade de Aveiro
Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Universidade Federal Fluminense
Mauricio Monge Agüero, TEC, Costa Rica
Micaela Pinho, REMIT, Universidade Portucalense
Nicolau Miguel Almeida, Instituto Politécnico de Portalegre
Nuno Alexandre Abranja, ISCE - Instituto Superior de Lisboa e Vale do Tejo
Orlando Lima Rua, Politécnico do Porto/ISCAP
Paula Marisa Nunes Simões, Instituto Politécnico de Leiria
Paulino Montes-Solla, Universidade da Coruña
Pedro José Mazissa Gomes, Univeridade Agostinho Neto
Ricardo Costa, U. I. Ciências Empresariais e Sustentabilidade I. Superior Maia
Roberto Schoproni Bichueti, PPGA – Universidade Federal de Santa Maria
Ruth Espinola Soriano de Mello, IAG/PUC-Rio
Santi Caballe Llobet, Universitat Oberta de Catalunya
Sónia Pedroso Gonçalves, Instituto Superior Ciências Sociais e Políticas (ISCSP-ULisboa)
Susana Barbeito-Roibal, Universidad da Coruña
Tais Pentiado Godoy, Universidade Federal de Santa Maria
Teresa Paiva, Instituto Politécnico da Guarda
Teresa Paula Costa Azinheira Oliveira, Universidade Aberta
Tiago Zardin Patias, Universidade Federal de Santa Maria
Tito Ferreira de Carvalho, ISG - Business & Economics School
Valdeson Amaro Lima, IFRO

11.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Organização



Parceiros:



11.^a Conferência Ibérica de Empreendedorismo

Índice

PREFÁCIO	1
1. GAMIFICATION ON ENTREPRENEURS BUSINESS’S METHODS AND PROCESSES	3
2. INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: UMA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA “PARCERIAS PARA O IMPACTO”	13
3. MEGATENDENCIAS Y SU VÍNCULO COM LOS GRUPOS GENERACIONALES: UNA ESTETEGIA DE EMPRENDIMIENTO.....	38
4. “HONEYBED” – UM PRODUTO VETERINÁRIO COM POTENCIAL ACEITAÇÃO NO MERCADO.....	60
5. SERÃO AS MULHERES PROPÍCIAS AO EMPREENDEDORISMO VERDE E SUSTENTÁVEL EM PORTUGAL? 70	
6. INOVAÇÃO E DESEMPENHO: ANÁLISE DO COMMUNITY INNOVATION SURVEY (CIS)	90
7. EMPREENDENDO NA CRISE ECONÔMICA BRASILEIRA	106
8. IMPACTO DOS SISTEMAS FINANCEIROS NAS VANTAGENS COMPETITIVAS DAS PME COM RECURSO AO EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO.....	113
9. EMPREENDEDORISMO FAMILIAR: SUCESSÃO E TRANSFERÊNCIA	131
10. NATIVOS E IMIGRANTES DIGITAIS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O REAPRENDER A ENSINAR EM TEMPOS DE PANDEMIA	144
11. ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO E O PAPEL DO INTERMEDIÁRIO DE INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO 168	
12. A IMPORTÂNCIA DO INDIVÍDUO NA GESTÃO DO CONHECIMENTO PESSOAL E NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	190

PREFÁCIO

Este documento inclui os artigos científicos dos autores participantes na 11.^a CONFERÊNCIA IBÉRICA DE EMPREENDEDORISMO (CIEM2021), na Universidad Complutense de Madrid, Madrid, Espanha, de 14 a 16 de dezembro de 2021, organizada pela Empreend - Associação Portuguesa para o Empreendedorismo e pela Universidad Complutense de Madrid, transformando esta cidade no “Centro Ibérico de Empreendedorismo”.

A Conferência Ibérica de Empreendedorismo (CIEM), tem como tem como objetivo uma vez mais, otimizar sinergias entre o universo científico e das organizações em geral com o desígnio de partilhar conhecimento, capacidades e experiências contribuindo para melhorar e alavancar as relações entre os pares que investigam na área do empreendedorismo e aqueles que atuam no mercado global através da inovação, da criatividade e de trabalho diário tentam ultrapassar a crise apostando na dinamização da economia reforçando assim a triple hélice da transferência de conhecimento entre empresas, governos e academia.

É com regozijo que a 11.^a CONFERÊNCIA IBÉRICA DE EMPREENDEDORISMO (CIEM2021), promovida pela Empreend – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo e pela Universidad Complutense de Madrid, vos recebe via *online*, sob o tema “*Green Deal: Entrepreneurship in the ‘Post’ Covid-19 Era*”.

Ao longo da sua existência a CIEM tem estimulado o espírito empreendedor de nações, organizações e indivíduos, “fazendo acontecer” vários projetos que muito têm contribuído para a exploração e consolidação de elos entre academia, organizações e governos, através do seu mais poderoso recurso – o Conhecimento - pretende igualmente ser um espaço de convívio, partilha de experiências, conjugação de esforços e a criação de parcerias entre universidades, empresas e outras organizações, com o objetivo de fortalecer e impulsionar o empreendedorismo transfronteiriço entre Portugal e Espanha

O trabalho desenvolvido pela Empreend – Associação Portuguesa para o Empreendedorismo e pela Universidad Complutense de Madrid, concorre, assim, para o desígnio anteriormente referido, permitindo às várias partes interessadas (*stakeholders*) do ecossistema empreendedor apresentarem os seus contributos para o florescimento de novos rumos para a investigação e educação do empreendedorismo e para a criação de negócios empreendedores e inovadores (*startup / spin-off*) na Era Pós-Covid-19.

Finalmente, um agradecimento especial para todos aqueles que contribuíram para o sucesso da CIEM2021, nomeadamente, autores, comissões, organizadores, patrocinadores e parceiros.

A todos um bem-haja!

Boa leitura!

Lisboa, 16 de dezembro de 2021

Carolina Rodrigues

Orlando Lima Rua

António Oliveira

Mario Arias Oliva

1. Gamification on entrepreneurs business's methods and processes

MARINA VASCONCELOS MALUF DE BARROS, Universidade Federal Fluminense,
marinavmb@id.uff.br

MARTIUS VICENTE RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Universidade Federal Fluminense,
martiusvicente@id.uff.br

MARIA CAROLINA MARTINS RODRIGUES, Universidade do Algarve (CinTurs), GEITEC,
Empreend, rodriguescarolina@live.com.pt

AMÉRICO DA COSTA RAMOS FILHO, Universidade Federal Fluminense, americoramos@id.uff.br

Abstract

The methods and processes' discipline integer the management's body of knowledge on a theoretical and practical basis. In recent years, the concept of gamification has been established and has expanded its reach to various areas such as healthcare, marketing, education and management. However, while both concepts are formally identified for business processes and their associated use seems beneficial, academic research in this domain is sparse. To fill this gap, this paper porpoise itself to do a systematic review to identify thematic categories of gamification on business's methods and processes. The general objective is to investigate the influence of gamification on methods and processes and the specific objective is to form thematic categories of gamification on methods and processes to try to answer the guiding question: could gamification influences methods and processes? The Quality Assessment confirms the alternative hypothesis H1- Gamification did influence - in a positive way - methods and processes.

Key-words: entrepreneurship; methods and processes; business process modelling; evidence-based management; business innovation.

1. INTRODUCTION

The methods and processes' discipline integer the management's body of knowledge on a theoretical and practical basis. In recent years, the concept of gamification has been established and has expanded its reach to various areas such as healthcare, marketing,

education and management. However, while both concepts are formally identified for business processes and their associated use seems beneficial, academic research in this domain is sparse. To fill this gap, this paper purpose itself to do a integrative review to identify thematic categories of gamification on business's methods and processes.

- General objective: Investigate the influence of gamification on methods and processes.
- Specific objective: Form thematic categories of gamification on methods and processes.

The concept of the entrepreneur is presented by Schumpeter (1982) as an innovative entrepreneur: “We call ‘enterprise’ the realization of new combinations; we call ‘entrepreneurs’ the individuals whose function is to carry them out” (Schumpeter, 1982, 76 page). The contribution of this research to entrepreneurship as an area of academic investigation would be its theoretical-empirical update associated with the proposal of gamification, which is the use of game design elements in a non-game context according to Sebastian Deterding et al (2011). Gamification is a feature that is almost always employed for the purpose of engagement. In BURKE (2015), such engagement is presented as possible to the three segments of employees, customers and communities; precisely the basic stakeholders of any undertaking, which seems to support such a proposal. If Brian Burke (2015) focuses on the “engagement” advantage of gamification, Jane McGonigal (2012) explores the collaborative possibilities, from small to large scale, that gamified projects allow; like crowdsourcing (which coincidentally or not, flooded the initial data collection returns of this investigation). The relevance of gamifying enterprise proposals (whether business, intra-organizational or third-sector) contributes to this field of research, which according to the survey carried out in this paper are still scarce, despite growing. Its originality resides in this combination of methodological approaches in which gamification would be associated with management processes in an integrated way – present since the modeling of management processes – as a stimulus to entrepreneurial success with the adoption of gamified resources that are reasonably flexible and growing of applications.

2. THEORY

2.1. Gamification

To gamify something could be written in different ways, but “gamification” is the most common (ALVES, 2015). The Gamification process occurs in real-world environments

and usually aims at three segments of the public to obtain three types of behavior change, respectively: employees x develop abilities; community x improve innovation, customers x change behaviors (BURKE, 2015). McGonigal, Alves and Burke also agree gamification is known as the application of game design elements in non-gaming scenarios to solve problems or to influence a user's behavior change (ANTONACI et al., 2017). Game elements if applied in other contexts could promote social engagement and bring motivation to human beings (McGONIGAL, 2012). The association of game rules with behavioral economics is creating new possibilities for a wide and varied audience. Believed this strategy of using game elements at other circumstances started to be used in the early twenty century (ALVES, 2015), but the interest of this research is in the second semester of 2010 when the term started to appear at Google Trends (BURKE, 2015) despite being created by Nick Peeling at 2003 for a failed project. "The term Gamification originated in the digital media industry, however, such a term only gained widespread acceptance after late 2010." (BITTENCOURT et al., 2018). Some examples of gamification strategies in companies and customers day-by-day are: the popular airline and credit card loyalty programs. Walmart introduced virtual reality to upgrade employee training at Walmart Academies nationwide; Coca-Cola uses a virtual business simulation game called Revenueopoly to help employees understand how to reach corporate strategic objectives and how to grow revenue in an ever-changing environment (BUELL et al., 2019). McDonald's of Japan had its training time reduced by 50% with the use of a gamified strategy via the adoption of video game devices for use by employees in its stores. Nike customers started running (more) and posting their results on their social networks with the Geolocation-based mobile app Nike Plus. At public management, Kevin Richardson, sponsored by Volkswagen, created "The Speed Camera Lottery" to reduce speed in traffic where cars filmed within the speed limits set by law receive financial rewards (ALVES, 2015). Business's gamification couldn't be new but used works.

3. METHODOLOGY

Methodology is the integrative systematic review with it six stages (TORONTO, REMINGTON; 2020 and SILVA, SOUZA, CARVALHO; 2010).

3.1. First stage: Formulation of a broad purpose and/or review question(s)

- PICOC: Population, "Methods and processes" and BPM researches. Intervention: Gamification. Comparison: Possible influences of "gamification" on "methods and processes". Outcome: Thematic categories of "gamification" in "methods and processes". Context: Evidence-based administration.
- Guiding question: Could gamification influences entrepreneurs business's methods and processes?
- Research hypothesis: H0: "Gamification" does not influence entrepreneurs business's "methods and processes". H1: "Gamification" did influence entrepreneurs business's "methods and processes".

3.2. Second stage: Systematic search of the literature using predetermined criteria

After importing the articles from eight academic databases (ACM Digital Library, Emerald Insight, IEEE Digital Library, Sage Journals, SciElo, Science@Direct, Scopus, Web of Science (Clarivate)), a screening step for reading titles, abstracts and keywords reduced the initial amount to 25 articles for full analysis. After the full-text screening, that amount was reduced to 13 papers for Quality Assessment-QA and Data Extraction, as presented in Tables 1 and 2.

Table 1: Digital Libraries Search Strings

Academic Bases	Initial	Duplicated	Rejected	Accepted
ACM Digital Library	116	1	104	11
Emerald Insight	42	0	40	2
IEEE Digital Library	4	0	4	0
Sage Journals	22	0	21	1
SciElo	3	0	3	0
Science@Direct	3	0	3	0
Scopus	5	0	3	2
Web of Science (Clarivate)	44	1	34	9

Source: from www.parsif.al, 2021.

Table 2: Data Extraction and Quality Assessment

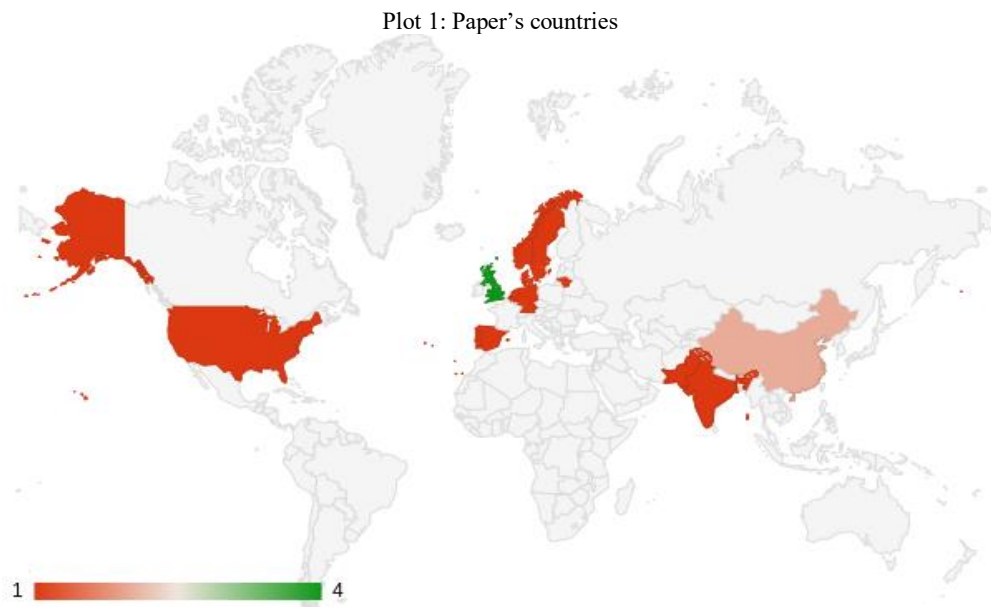
Id.	Title's Article	Study	Q. A.
A01	Requirements analysis gamification in legacy system replacement projects	ALEXANDROVA and RAPANOTTI (2019)	Yes
A02	Gamifying HPE Service Manager to Improve IT Service Desks' Knowledge Contribution	YUAN et al (2017)	Partially
A03	Gamification in Management: Between Choice Architecture and Humanistic Design	DETERDING (2018)	Yes
A04	Enabling Team Collaboration with Task Management Tools	CHASANIDOU et al (2016)	Partially
A05	Soviet and American Precursors to the Gamification of Work	NELSON (2012)	Yes
A06	Cross-fertilization of knowledge and technologies in collaborative research projects	GONZALEZ-PIÑERO et al (2021)	Yes
A07	Gamification in Dutch Businesses: An Explorative Case Study	VAN DER HEIJDEN et al (2020)	Yes
A08	Gamification and resource pooling for improving operational efficiency and effective management of human resources: A case study with an ecommerce company	PRASAD et al (2019)	Yes

A09	How Gamification Can Influence the Web Design and the Customer to Use the E-Banking Systems	RODRIGUES (2014)	Yes
A10	Gamblified digital product offerings: an experimental study of loot box menu designs	ADAM et al (2021)	Partially
A11	Gamification of a Procurement Process for Professional Training of Public Servants	KORNEVS et al (2019)	Yes
A12	Gamification of warehousing: exploring perspectives of warehouse managers in the UK	BAHR et al (2021)	Partially
A13	Employees Management: Evidence from Gamification Techniques	HUSSAIN et al (2018)	Yes

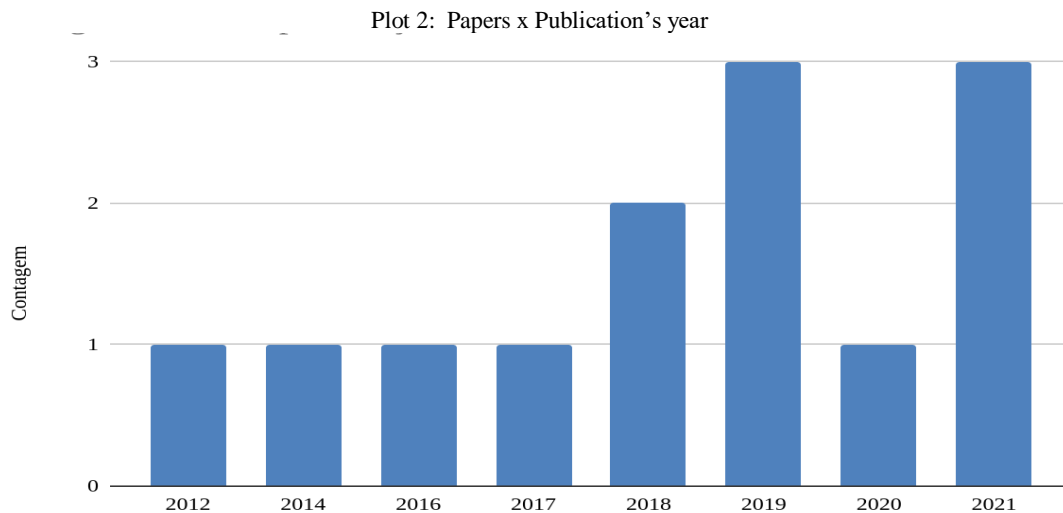
Source: from www.parsif.al, 2021.

Plot 1 is clear in shows the north-south split on the association of concepts of Gamification x Business Process at countries with early industrial economies or strongly associated with them.

Plot 2 suggests growth in academic research on association in Gamification and Methods and Processes. But, if compared to normally expected from data collection in a systematic review, this quantitative is low.



Source: Parsifal (data) and Google Sheet (plot), 2021.



Source: Parsifal (data) and Google Sheet (plot), 2021.

The first observation obtained is the small return of initial articles (239 papers), even with the adoption of no less than eight international academic research bases, so, the presumed gap in this area is real. The second observation is the most papers, in fact, associated gamification with aspects of business processes, but only as an expectation. This is because such articles have been researched in other areas of knowledge, education and information technology being the main ones. In other words, it distanced itself from basic aspects of the Methods and Processes discipline, such as (1) having gamification as a structuring element of organizational processes, (2) showing such management Of or By processes in organization charts, flowcharts, or BPM software. What was presented, in the majority, was the adoption of gamification in some specific area of a company (or business cases analyzed) in a way that was disconnected from the organization's functioning processes as a whole, which was desired. And just finally, the research protocol exclusion criteria: lack of data; duplicity; other subjects; developed on theories/opinions/interviews / other literature reviews.

4. RESULTS AND DISCUSSION

4.1. Third stage: Critical appraisal of selected research

The historical-theoretical development of the gradual association between gamification and business processes is further developed in DETERDING (2018) and NELSON (2012), as for these authors a background study offered clues as to the social consequences of preferential use of such approaches (Soviet, Western/USA or contemporary). HUSSAIN et al (2018) and PRASAD et al (2019) adopted as a motivational strategy for their work team, as did BAHR et al (2021) – who studied the gamified management of warehouses (supply chain and logistics) – but attested to improvements in employee motivation and engagement. CHASANIDOU et al (2016)

comment on the collaboration strategy between teams. ALEXANDROVA and RAPANOTTI (2019); use gamification in business as a tool for organizational Knowledge Management; the first being as applied gamification the part of information technology routine as well as YUAN et al (2017), GONZÁLEZ-PIÑERO et al (2021) and VAN DER HEIJDEN et al (2020). The Digital Business Models category is attributed to RODRIGUES et al. (2014), which included gamification elements to remodel an online banking service - obtaining positive feedback from customers - except in case of exaggeration in the use of such feature and also ADAM et al. (2021). KORNEVS et al (2019) related gamification to typical public management processes. As initially noticed, there was no objective relationship between the terms Gamification in Business Modeling.

4.2. Fourth stage: Analysis and synthesis of literature

The final set of texts collected for the integrative review responds positively to the research question-RQ confirming the alternative hypothesis H1. In this case, scientific research in Administration confirms the success reported by business cases in commercial literature. The six thematic categories indicate some gamified business processes use in this integrative review: from public management to entrepreneurial; from motivation and collaboration to digital business models; there is a range to implement; being the knowledge management the most used as presented by Table 3.

Table 3: Thematic Categories

Gamified Business Modeling		
1	Public Management Processes	1/13
2	Team collaboration	1/3
3	Historical-theoretical development	2/13
4	Digital Business Models	2/13
5	Motivation	3/13
6	Knowledge Management	4/13
	Total:	13/13

Source: Own.

4.3. Fifth stage: Discussion on new knowledge

If the association between Gamification and Methods and Processes is identified in academic research in early industrializing nations, by analogy, it should be of interest to more recent industrializing countries as well. Sebastian Deterding (2018), by identifying such a conceptual combination in the 20th century Soviet Union and the 21st century West, is also endorsing this practice in northern economies. Since this, this practice had been developed and gain new associations and fields; but the academic research of Management seems don't follow this path so close as could.

4.4. Sixth stage: Dissemination plans of findings.

This research, when preparing and answering the RQ, presented an outline of R&D that proved to be fruitful, but still initial in terms of academic and organizational interest and contributions. Data extract allowed the formation of plots that suggest recent growth in interest in the topic and some concentration of researchers in model industrializing nations. Such evidence seems to be positively suggestive.

5. CONCLUSION

Research limitation: the low number of articles specifically produced for the field of Methods and Processes was the main difficulty in carrying out this investigation. Most papers, in fact, associated gamification with aspects of business processes, but only as an expectation. This is because such articles have been researched in other areas of knowledge, education and information technology being the main ones. there was also a marked inclusion of articles in crowdsourcing surveys; which may have occurred because it deals with business aspects associated with new technologies, including gamification or other methodologies that would encourage motivation / engagement in some cases. Future scenario: (1) increase research on Gamification x Methods and Processes in underdeveloped economy nations. (2) Review the literature on Gamification x Education and Gamification x Information Technology for overviews of reviews from the point of view of academic research in business management. (3) Include Gamification as a business plan development stage in Entrepreneurship courses. (4) Encourage gamification in Small Business and Government Management and finally (5) promote Gamified BPM as a research field.

REFERENCES

- Adam, Martin & Roethke, Konstantin & Benlian, Alexander. (2021). Gamblified digital product offerings: an experimental study of loot box menu designs. *Electronic Markets*. 10.1007/s12525-021-00477-0.
- Alexandrova, A., Rapanotti, L. Requirements analysis gamification in legacy system replacement projects. *Requirements Eng* 25, 131–151 (2020). <https://doi.org/10.1007/s00766-019-00311-2>
- Alves, F. Gamification: Como criar experiências de aprendizagem engajadoras. Um guia completo: do conceito à prática. 2ª ed. São Paulo-SP, Brasil: DVS Editora, 2015.
- Antonaci, A., Klemke, R., Stracke, C.M., Specht, M. Gamification in MOOCs to enhance users' goal achievement (2017).

- Bahr, Witold & Mavrogenis, Vasileios & Sweeney, Edward. (2021). Gamification of warehousing: exploring perspectives of warehouse managers in the UK. *International Journal of Logistics Research and Applications*. 1-13. 10.1080/13675567.2021.1892042.
- Bittencourt, I.I., Isotani, S., Wanick, V., Ranchhod, A. Flow experience in learning: When gamification meets artificial intelligence in education (2018)
- Buell, R.W., Cai, W., & Sandino, T. (2019). Learning or Playing? The Effect of Gamified Training on Performance.
- Burke, B. Gamificar: Como a gamificação motiva as pessoas a fazerem coisas extraordinárias. São Paulo-SP: DVS Editora, 2015.
- C. E. Toronto, R. Remington (eds.), *A Step-by-Step Guide to Conducting an Integrative Review*, https://doi.org/10.1007/978-3-030-37504-1_1
- Chasanidou, Dimitra & Elvesaeter, Brian & Berre, Arne-Jørgen. (2016). Enabling team collaboration with task management tools. 10.1145/2957792.2957799.
- Deterding, Christoph Sebastian orcid.org/0000-0003-0033-2104 (Accepted: 2018) *Gamification in Management : Between Choice Architecture and Humanistic Design*.
- Deterding, S.; Dixon, D.; Khaled, R.; Nackle, L. From game design elements to gamefulness: defining "gamification". In *MINDTREK 11*. Tampere, Finlândia. 2011.
- Deterding, Sebastian. (2018). *Gamification in Management : Between Choice Architecture and Humanistic Design*. *Journal of Management Inquiry*. 28. 10.1177/1056492618790912.
- Ferreira, André Ribeiro. *Gestão de processos; módulo 3*. Brasília: ENAP / DDG, 2013. 179 p.
- Hussain, Saima & Qazi, Sarah & Ahmed, Rizwan & Streimikiene, Dalia & Vveinhardt, Jolita. (2018). *Employees Management: Evidence from Gamification Techniques*. 14. 97-107. 10.14254/1800-5845/2018.14-4.7.
- Journal of Management Inquiry*. (In Press)
- KDV Prasad, Mruthyanjaya Rao M and Rajesh Vaidya, *Gamification and Resource Pooling for Improving Operational Efficiency and Effective Management of Human Resources: A Case Study with an Ecommerce Company*, *International Journal of Management (IJM)*, 10 (6), 2019, pp. 76–87.
- Kornevs, Maksims & Hauge, Jannicke & Meijer, Sebastiaan. (2019). *Gamification of a Procurement Process for Professional Training of Public Servants*. *International Journal of Serious Games*. 6. 23-37. 10.17083/ijsg.v6i2.293.
- Mcgonigal, J. *A realidade em jogo*. Rio de Janeiro-RJ, Brasil: Best Seller, 2012.
- Nelson, Mark. (2012). Soviet and American precursors to the gamification of work. 23–26. 10.1145/2393132.2393138.
- Paez Aviles, Cristina & Juanola-Feliu, Esteve & Samitier, Josep. (2018). *Cross-fertilization of Key Enabling Technologies: An empirical study of nanotechnology-related projects based on innovation*

management strategies. *Journal of Engineering and Technology Management*. 49. 10.1016/j.jengtecman.2018.05.001.

Prasad, K., Rao, M., & Vaidya, D.R. (2019). Gamification and Resource Pooling for Improving Operational Efficiency and Effective Management of Human Resources: A Case Study with an Ecommerce Company. *Management of Innovation eJournal*.

Rodrigues, Luis et al. (2014). How gamification can influence the webdesign and the customer to use the e-banking systems.

Schumpeter, J. A. *A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1982.

Souza MT, Silva MD, Carvalho Rd. Integrative review: what is it? How to do it? *Einstein (Sao Paulo)*. 2010 Mar;8(1):102-6. English, Portuguese. doi: 10.1590/S1679-45082010RW1134. PMID: 26761761.

Van der Heijden, B. I. J. M., Burgers, M. J., Kaan, A. M., Lamberts, B. F., Migchelbrink, K., Van den Ouweland, R. C. P. M., & Meijer, T. (2020). Gamification in Dutch Businesses: An Explorative Case Study. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244020972371>

Venki. O que é BPM? Definição e aplicações para sua empresa. 16/10/2014. <https://www.venki.com.br/blog/o-que-e-bpm/>

Witold Bahr, Vasileios Mavrogenis & Edward Sweeney (2021): Gamification of warehousing: exploring perspectives of warehouse managers in the UK, *International Journal of Logistics Research and Applications*, DOI: 10.1080/13675567.2021.1892042

Yuan, Yue & Qi, Ke & Marcus, Aaron. (2017). Gamifying HPE Service Manager to Improve IT Service Desks' Knowledge Contribution. 141-148. 10.1145/3173519.3173536.

2. Inovação e Empreendedorismo: Uma Avaliação do Programa “Parcerias para o Impacto”

SUSANA BERNARDINO, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
susanab@iscap.ipp.pt

JOSÉ FREITAS SANTOS, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
jfsantos@iscap.ipp.pt

CRISTIANA FERNANDES, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
crismarquesfernandes@gmail.com

Resumo

O desenvolvimento e sucesso das iniciativas de empreendedorismo social está dependente de diversos fatores, em especial da aquisição de recursos financeiros.

Para o financiamento destas iniciativas existe um vasto conjunto de instrumentos financeiros que podem ser usados nas fases iniciais e intermédias do lançamento de um projeto, como os subsídios, donativos ou empréstimos, entre outros. No entanto, em Portugal, existem programas de financiamento que potenciam a criação e desenvolvimento de projetos sociais com vista a criar soluções inovadoras que permitam melhorar o bem-estar da sociedade. Um desses programas de financeiros de apoio ao empreendedorismo social denomina-se “Parcerias para o Impacto”.

O objetivo fundamental deste estudo é compreender em que medida o programa “Parcerias para o Impacto” se mostra adequado para a implementação e desenvolvimento de projetos inovadores desenvolvidos no âmbito do empreendedorismo social. Em particular, pretende-se compreender em que consiste o programa, o contributo que oferece para o lançamento de projetos inovadores, as principais dificuldades sentidas no acesso ao apoio, as principais razões para recorrer a este financiamento, bem como os benefícios e limitações percebidas pelos candidatos que a ele recorreram.

A metodologia adotada nesta investigação é qualitativa, baseando-se na entrevista como principal instrumento para recolha de dados sobre as nove organizações que foram financiadas pelo programa “Parcerias para o Impacto”.

Relativamente aos resultados obtidos, constatou-se que este programa de apoio proporciona às organizações uma injeção de capital significativo (não reembolsável), o acesso a uma rede de contactos (empresas e investidores), credibilidade e visibilidade pública do projeto, bem como a oportunidade de alargar o impacto social do projeto. As organizações sociais entrevistadas indicam também que o recurso ao programa se deve à falta de financiamento para implementar projetos piloto. As principais limitações e dificuldades sentidas na utilização deste programa estão relacionadas com a burocracia existente e a captação de um investidor social para se envolver no projeto.

Palavras-chave: Empreendedorismo Social, Inovação Social; Economia Social, Parceiras para o Impacto, Portugal

1. INTRODUÇÃO

As organizações sociais têm como missão principal melhorar o desempenho social sem descuidar a sua sustentabilidade financeira. Para isso, estas organizações têm de desenvolver respostas inovadoras e impactantes para a resolução dos problemas sociais mais prementes. Na preparação e implementação da resposta social são essenciais os recursos financeiros, sem os quais as organizações sociais não conseguem sobreviver (Yasinovska & Bei, 2019).

No entanto, as fontes de recursos financeiros tradicionais são cada vez mais encaradas como incapazes de oferecer o capital necessário para o crescimento dos projetos de carácter social (Moore et al., 2012), sendo o financiamento percebido como a principal barreira ao desenvolvimento e implementação de projetos inovadores na área social (Herrera, 2015).

Face a este problema, importa compreender qual a relevância que os incentivos financeiros têm no desenvolvimento de iniciativas sociais. Com este estudo pretende-se compreender de que modo um programa de apoio público específico (Programa Parceiras para o Impacto) se mostra adequado para a implementação e desenvolvimento de projetos inovadores pelas organizações sociais que a ele recorrem.

Apesar da sua importância na sustentabilidade financeira das organizações sociais a literatura científica carece de mais evidência empírica sobre os resultados da aplicação de programas de apoio público à inovação social e ao empreendedorismo social.

A utilização da metodologia qualitativa, através de entrevistas realizadas a nove organizações sociais participantes no programa Parcerias para o Impacto, serviu de base à avaliação da aplicação do programa.

Os resultados da avaliação à aplicação do programa irá alargar o corpo do conhecimento empírico sobre o tema, ao mesmo tempo que poderá contribuir para a melhoria do desenho de programas de apoio público futuro, servindo para otimizar as condições de acesso e aplicação dos fundos.

O artigo prossegue com uma secção dedicada ao empreendedorismo social, à inovação social e aos instrumentos de financiamento das organizações sociais. Segue-se a descrição da metodologia, a análise e discussão dos resultados e as conclusões.

2. EMPREENDEDORISMO SOCIAL, INOVAÇÃO SOCIAL E FINANCIAMENTO

2.1. Empreendedorismo Social

O conceito de empreendedorismo social é definido de uma forma abrangente por vários autores, como podendo ser promovido por organizações públicas, privadas ou sem fins lucrativos (Erden & Erden, 2020). Por outro lado, o empreendedorismo social pode ser considerado um “subcampo do empreendedorismo,” uma vez que se refere a uma atividade empreendedora que tem como objetivo ajudar a resolver os problemas sociais (Teixeira & Bezerra-de-Sousa, 2019, p. 82). Os mesmos autores, consideram o empreendedorismo social como “uma atividade inovadora, criadora de valor social que pode ocorrer dentro ou entre os setores sem fins lucrativos, empresariais ou governamentais” (Teixeira & Bezerra-de-Sousa, 2019, p. 83). O mesmo é sublinhado por Weerawardena & Sullivan Mort (2006) para quem o empreendedorismo social não ocorre apenas no setor sem fins lucrativos, mas também no setor público e em organizações com fins lucrativos, que de alguma forma têm um compromisso com a criação de valor social.

Não obstante, o empreendedorismo social pode ainda ser visto na perspetiva dos problemas sociais sobre os quais incide, atendendo à criação e desenvolvimento de soluções inovadoras (Erden & Erden, 2020). Para além disso, na definição do conceito de empreendedorismo social relevam elementos como a visão social e missão, a criação de valor social, a inovação social, a geração de recursos, a análise e escolha das oportunidades de risco social, a sustentabilidade e o equilíbrio financeiro e a criação e

uso do capital social.

O que motiva o desenvolvimento da iniciativa social não é o lucro, mas o problema a ser solucionado, sendo a geração de fontes de rendimento vistas apenas como um meio para concretizar o objetivo principal que se prende com a criação de valor social (Teixeira & Bezerra-de-Sousa, 2019).

O objetivo principal do empreendedor social é proporcionar o maior valor social às necessidades dos indivíduos ou grupo-alvo, procurando para o efeito oportunidades inovadoras capazes de criar valor social e o acesso aos recursos necessários (Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). No entanto, os empreendedores sociais têm de ter em conta a viabilidade financeira da oportunidade social a explorar e a sustentabilidade da organização.

Outras definições encontradas na literatura enfatizam o comportamento empreendedor do(s) indivíduo(s), que se encontram na génese do empreendedorismo social, tais como a responsabilidade, a assunção de riscos e a criação de novas organizações (Phills, 2009). O empreendedor social também está na base da inovação social nas economias modernas (Bernardino & Santos, 2017; Medeiros et al., 2017), sendo os principais responsáveis pela inovação na solução dos problemas sociais (Erden & Erden, 2020, p. 186).

É de salientar que o comportamento do empreendedor social é influenciado, simultaneamente, por três fatores, entres os quais (Weerawardena & Sullivan Mort, 2006), as exigências de um ambiente/mercado competitivo; o desejo e ambição de construir uma organização sustentável e duradoura e a necessidade de alcançar a missão social definida.

Há vários fatores que explicam o surgimento e o aumento do interesse do uso da inovação social no âmbito social. Morais da Silva e Segatto (2020) presumem que a inovação social possa ser uma resposta aos desafios que atormentam e preocupam a sociedade moderna, tais como a pobreza, a fome e as questões relacionadas com os limites dos recursos ambientais.

De assinalar que o empreendedorismo social tem ganho um relevo especial nos períodos de crise económica e financeira. Este facto deve-se, primeiramente, à necessidade de se encontrar uma solução para os crescentes desafios sociais e, em segundo lugar, à adaptação imposta às ações de cidadania e solidariedade pública, que obrigam ao uso de soluções mais inovadoras e ao uso do empreendedorismo social para responder aos

crecentes desafios sociais. Para além disso, tal como defendido por Akbulaev et al. (2019), as situações de crise tornam mais urgente a necessidade de desenvolver soluções que tenham como missão mitigar os problemas sociais, única e exclusivamente no âmbito social. Nessa perspetiva, o empreendedorismo social pode ser visto como uma complementação nas situações em que o Estado não consegue dar resposta de maneira eficiente e eficaz às necessidades da sociedade.

2.2. Inovação Social

O conceito de inovação tem sido progressivamente aplicado à resolução de problemas sociais, sendo um importante impulsionador do desenvolvimento regional e de apoio aos processos sociais (Medeiros et al., 2017, p. 61). Por esse motivo, a inovação tem-se tornado fulcral para as organizações sociais, na medida em que é essencial resolver os problemas existentes, de forma diferenciada e eficaz, através da adoção de comportamentos empreendedores.

A inovação social é considerada um subcampo da inovação e está associada à mudança, à criação e à transformação de instituições e de políticas, que estão relacionadas com a dimensão social, com os processos e comportamentos humanos (Campolina & Martínez, 2013).

Para Bernardino e Santos (2017, p. 87), a inovação social é um "processo criativo, principalmente coletivo, impulsionado pelo propósito de utilidade social que tenta estabelecer uma ligação entre conhecimento e competências de vários a fim de obter um certo nível de bem-estar a partir de uma comunidade que papel de disseminador". A inovação social é "acelerada pelas pressões causadas pelas mudanças sociais" (Bernardino & Santos, 2017, p. 88) e pode ser vista como um processo integrado em contextos socioculturais e políticos, que apela à colaboração de todos os setores da economia, com o objetivo de abordar as relações de poder que possam ser injustas (Vanderhoven et al., 2020).

A inovação social pode ser considerada como uma proposta criativa que pretende responder a uma necessidade social, possibilitando uma melhoria do bem-estar social e promovendo o desenvolvimento social, alargando e reforçando o papel da sociedade civil (Silva et al., 2020, p. 121). Segundo Cacciolattia, Roslib, Ruiz-Albaa e Changc (2020), a inovação social deve ser considerada como o elemento central para a criação de um sistema duradouro que procura responder às necessidades da sociedade, impulsionando a

colaboração entre os vários atores, uma vez que pretende combater os desafios mais difíceis e concretos, com o objetivo de aumentar o bem-estar social através da cocriação. Para além de todas as definições já mencionadas, a inovação social pode ser vista como uma nova solução que melhora a capacidade e a utilização dos bens e recursos, isto é, “melhora a sociedade e sua capacidade de agir” (Medeiros et al., 2017, p. 64) através do “desenvolvimento e implementação de novas ideias que aspiram a criar oportunidades que melhoram o bem-estar social e económico dos membros marginalizados da sociedade” (Maurer & Silva, 2014, p. 131).

Mason, Barraket, Friel, O’Rourke e Stenta (2015, p. 117) indicam a existência de quatro tipos de inovação social, entre as quais os “movimentos sociais”; as inovações sociais que tendem a melhorar os serviços que afetam a participação socioeconómica; as inovações sociais digitais, através da utilização de tecnologias digitais (para ajudar a desenvolver e gerar conhecimento de forma a solucionar necessidades sociais); e as organizações que têm como finalidade resolver problemas sociais, reinvestindo uma parte para o cumprimento desse objetivo. Paralelamente, destacam-se ainda três dimensões inter-relacionadas da inovação social (Tarnawska & Ćwiklicki, 2012, p. 238), como a “satisfação das necessidades humanas; as mudanças nas relações sociais (a perspetiva das mudanças sistêmicas) e aumento da capacidade sociopolítica e acesso aos recursos”.

Concluindo, as inovações sociais têm tido um papel fundamental no que diz respeito à transformação da sociedade e, por essa razão, têm sido foco de atenção popular nos últimos anos. Além disso, as questões relacionadas com a natureza da inovação social aumentam de acordo com o desenvolvimento e crescimento do interesse gerado pelo impacto transformador que as mesmas proporcionam. Assim, mediante a inovação social é possível mitigar os problemas sociais através da invenção de uma nova solução, realizada com a articulação de diversos atores que promovem ações coletivas, para uma comunidade específica e com o objetivo da mudança social (Silva et al., 2020). Segundo Herrera (2015), se a inovação social for vista como uma pequena ideia que gere um grande impacto social, pode ser facilmente implementada e a um baixo custo. De facto, nos dias de hoje, é possível encontrar iniciativas inovadoras em áreas como a saúde, a educação ou o emprego, entre muitas outras.

2.3. Recursos financeiros e apoio público

Os recursos financeiros são imprescindíveis para a criação, desenvolvimento e

crescimento das iniciativas desenvolvidas pelas organizações sociais. Por recursos financeiros entendem-se os fundos monetários disponíveis para desenvolver a atividade das organizações, sejam estas de natureza económica ou social (Yasinovska & Bei, 2019).

Os recursos financeiros têm um papel fulcral no funcionamento de qualquer organização, na medida em que são estes que permitem e determinam a continuidade do exercício das suas atividades e a sua sustentabilidade financeira (Yasinovska & Bei, 2019). Deste modo, a contínua capacidade da organização social para gerar receitas e captar recursos junto dos seus *stakeholders* (doadores, público em geral, bancos, etc.) contribui para assegurar a sua sustentabilidade a médio e longo prazo (Bernardino & Santos, 2021).

Nesta perspetiva, reconhece-se a importância das organizações sociais prestarem serviços à comunidade por contrapartida da geração de fontes de rendimento para dar estabilidade ao projeto. Em situações de maior dificuldade, as organizações sociais podem recorrer ao financiamento externo (Bernardino & Santos, 2021).

No entanto, é cada vez mais perceptível que os recursos convencionais nem sempre oferecem os montantes de capital e tipologias de financiamento necessários para o crescimento dos projetos de carácter social (Moore et al., 2012). Isto porque, em geral, sem uma avaliação económica do projeto de inovação social, os investidores não arriscam neste tipo de iniciativas, visto que o seu principal objetivo passa por obter uma contrapartida económica (Giannopoulos & Munro, 2019). Deste modo, de acordo com Moore e al. (2012), a existência de barreiras institucionais significativas nas estruturas económicas tradicionais, a falta de apoio fiscal, os elevados custos de transação, bem como a falta de infraestruturas para apoio aos investidores sociais, contribuem para a limitação do investimento disponível para as iniciativas de inovação social e o empreendedorismo social.

Deste modo, o poder político através do lançamento de programas de apoio procuram atenuar o problema crónico de financiamento das organizações sociais. O programa Portugal Inovação Social (2020) permitiu estimular o mercado de investimento social, tentando intervir de forma inovadora, com o objetivo de gerar impacto positivo na qualidade de vida das pessoas. Um dos instrumentos de financiamento integrados neste programa é o sub-programa Parcerias para o Impacto (Portugal Inovação Social, 2020). Este tem como objetivo financiar a criação, desenvolvimento ou crescimento de projetos de inovação social, em parceria com investidores sociais, estimulando, dessa forma, a filantropia de impacto e contribuindo para um plano de financiamento mais estável, eficaz

e duradouro, para que os projetos alcancem uma maior escala e impacto.

A este financiamento podem candidatar-se organizações do setor privado, da economia social ou do setor público, tendo em conta que cada aviso de concurso pode restringir ou direcionar a quem se destina o financiamento. No entanto, é de referir que as entidades ou líderes da parceria candidatas deverão ser entidades na esfera da economia social.

Para além disso, os candidatos podem assumir o papel de investidores sociais, de organizações do setor privado, nacionais ou internacionais, que se responsabilizam por disponibilizar recursos financeiros para suportar o Plano de Desenvolvimento da IIES, desde que não tenham relação de controlo com a entidade candidata que vai desenvolver essa IIES (Portugal Inovação Social, 2020).

O projeto social deve identificar, por isso, um problema social e o grupo-alvo que pretende impactar positivamente, garantindo que a resposta é diferenciada das respostas tradicionais. O projeto deve apresentar um plano de negócios, onde se descreve o projeto, qual o problema social e como se pretende ultrapassá-lo, quais as atividades a desenvolver, quais os recursos que vão ser mobilizados e de que forma, e qual o orçamento necessário.

Em geral, é um financiamento não reembolsável, que financia diretamente a entidade (IIES) que implementa o projeto, através de uma quantia concedida, correspondente a 70% das necessidades líquidas de financiamento (este valor deve ser superior a 50.000 €) (Portugal Inovação Social, 2020).

Na prática, este instrumento de financiamento exige apenas que se encontre um investidor social - pode ser do setor privado, público ou da Economia Social como fundações ou municípios - para cofinanciar juntamente com a Portugal Inovação Social. Posteriormente, o(s) investidor(es) social(ais) terá(ão) de assumir um compromisso através de uma carta de compromisso, que será entregue na fase de candidatura, assegurando que financiam os restantes 30% de necessidades de financiamento do projeto.

3. METODOLOGIA

O instrumento público de apoio ao investimento nas organizações sociais que irá ser analisado neste estudo é o sub-programa Parcerias para o Impacto. O objetivo da

avaliação da aplicação deste instrumento é: (i) compreender as principais dificuldades das organizações sociais na mobilização de recursos através deste programa; (ii) compreender as principais vantagens que o programa Parcerias para o Impacto apresenta enquanto fonte de financiamento; (iii) perceber o contributo que este instrumento é capaz de oferecer aos projetos inovadores que recorreram a esta fonte de financiamento; (iv) perceber quais as principais dificuldades sentidas na candidatura ao sub-programa, e por fim, (v) compreender as razões que levaram as organizações a recorrerem a este tipo de financiamento.

Por forma a alcançar os objetivos propostos, foi adotada uma metodologia qualitativa. A recolha dos dados primários para a realização do estudo empírico foi feita através da realização de entrevistas semi-estruturadas. Este método foi escolhido, uma vez que permite analisar exaustivamente um conjunto de organizações sociais que recorreram a este instrumento, colocando perguntas específicas, previamente formuladas, e que depois de respondidas são comparadas entre as organizações (Valim et al., 2010). Este método é mais flexível e aproxima o entrevistador do entrevistado (Britto Júnior & Feres Júnior, 2011), permitindo obter esclarecimentos mais profundos e detalhados sobre as motivações das organizações (Valim et al., 2010). Os inconvenientes são a dificuldade em extrapolar os resultados dada a dimensão e natureza da amostra.

Para a recolha dos dados foi necessário criar um instrumento de notação que fosse aplicado às organizações sociais que mobilizaram recursos através do programa em análise. Deste modo, o guião da entrevista incluiu 3 secções, onde na primeira se apresentavam questões de carácter geral, para caracterização das organizações sociais. A segunda, dizia respeito a questões de financiamento. A última, colocava questões específicas sobre o sub-programa “Parcerias para o Impacto”.

Para a realização das entrevistas, partiu-se de um ficheiro de 311 projetos que beneficiaram do apoio do sub-programa, tendo-se selecionado uma amostra por julgamento do investigador, de acordo com vários critérios. Estes critérios incluíram as organizações mais bem-sucedidas no que diz respeito à aquisição do financiamento e a diversidade quanto à localização e à área de intervenção. Dada a pandemia, as entrevistas foram realizadas via zoom com os representantes de cada uma das organizações selecionadas. No total foram entrevistados, entre os dias 5 e 21 de abril, representantes de 9 organizações participantes no programa Parcerias para o Impacto, promovido pela Portugal Inovação Social. As entrevistas duraram em média 30 minutos e a informação

sobre a identificação das organizações não é aqui revelada. Por isso, as organizações foram identificadas de acordo com o alfabeto das letras A a I.

A análise mais detalhada da amostra revela que as entidades entrevistadas são microempresas, uma vez que empregam menos de dez colaboradores, localizam-se em diferentes localidades do território nacional, sendo que três das entidades têm a sua sede no Sul do país, quatro estão sediadas no Norte e duas no Centro. Para além disso, pode-se constatar que as entidades são bastante diversificadas entre si, tanto na sua atuação, como na razão social pela qual se criaram, bem como no problema social que se propõem resolver.

Tabela 1 – Caracterização das entidades entrevistadas

Entidade	Dimensão	Localização da Sede	Atividades/serviços agregados à atividade principal	Razão Social
A	Microempresa	Sul	Procurar promover o bem-estar e autonomia de pessoas com diversidade disfuncional através dos cães de ajuda social.	Doença de família.
B	Microempresa	Centro	Promoção do turismo acessível – inclusão social.	Sustentabilidade, inclusão social para o turista e inclusão no setor de pessoas que tenham alguma característica diferenciadora.
C	Pequena empresa	Norte	Respostas de âmbito social – 4ª geração – Imigrante e refugiado território; jovens em contextos vulneráveis.	Por a área da inovação e empreendedorismo ser emergente. Dar respostas mais eficientes.
D	Microempresa	Centro	Visitas aos hospitais parceiros.	Dar resposta aos serviços hospitalares. Objetivo é criar memória coletiva.
E	Microempresa	Sul	Incubação e aceleração de projetos sociais.	Desemprego particularmente jovem.
F	Microempresa	Norte	Vendem principalmente masterclasses, formações e mentoria.	Amor à causa, mundo melhor para todos e reduzir estigma do autismo.
G	Pequena empresa	Norte	Não se aplica.	Diminuir a desigualdade educativa e proporcionar às crianças de meios desfavorecidos a oportunidade de atingirem o seu máximo potencial. As características da problemática, o aumento da procura pelos serviços especializados e o facto de não existir resposta suficiente de terapias e psicológicos.
H	Microempresa	Sul	Não se aplica.	Ajudar os pais, professores e outros profissionais a eliminar as barreiras na aprendizagem e na comunicação, promovendo a equidade no acesso a bens e serviços na área da educação e saúde, para que nenhuma criança fique para trás
I	Microempresa	Norte	Capacitação de professores e a implementação das metodologias nas escolas; E venda de materiais que concretizam a metodologia.	

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

No que diz respeito às principais fontes de recursos financeiros (Anexo 1), a maioria das organizações está dependente de apoios públicos. No entanto, a organização C elucidou que a associação é financiada só por fundos europeus. As organizações E e I mencionaram o apoio de alguns financiadores como as fundações Montepio, BPI, La Caixa, Lidl, Fundação EDP, Missão Sorrisos, SONAE e, fundamentalmente, os apoios das Autarquias Municipais. Para além destas duas situações, a organização A também refere que o apoio da câmara municipal é indispensável na realização do seu projeto. As organizações D e H apenas recorreram ao financiamento Parcerias para o Impacto, enquanto a F mencionou que, para além dos apoios de financiamento solicitados ao sub-programa, geralmente também recorrem ao *crowdfunding*, a donativos e a serviços.

As organizações A e B, mencionam a venda de formações na área, workshops e seminários. A organização A ainda acrescenta os patrocínios. A organização G indica que geralmente recorrem a empresas, fundações e indivíduos.

No que concerne às maiores dificuldades percecionadas na obtenção de fundos de financiamento, e segundo a informação contida no anexo 1, as respostas divergiram, no entanto, é comum à maioria dos casos a burocracia associada às linhas de financiamento, bem como encontrar um parceiro ou investidor social.

No caso A, a entrevistada refere que existe uma grande complexidade nos termos utilizados e revela falta de formação na área económica, sendo complicado perceber alguns critérios nas candidaturas a apoios que realiza.

Na organização B, a entrevistada menciona o “não dominar os timings” como uma dificuldade, uma vez que depende da metodologia utilizada. Para além disso, indica que os programas europeus são muito difíceis e complexos, e que não há flexibilidade.

Nas organizações E e H, os entrevistados declaram a necessidade de haver uma desburocratização dos processos, numa ótica empresarial, pelo que ainda faz alguma confusão haver um lucro social. A organização E menciona que, também a questão individual pode dificultar o acesso ao financiamento, dependendo da ideia do projeto. A necessidade de haver uma natureza jurídica da organização também é uma limitação no acesso ao financiamento.

As organizações F e I referem que uma dificuldade é arranjar um investidor social que coopere e invista no projeto, uma vez que não existe a certeza de obtenção do resultado pretendido. O entrevistado da organização F refere ainda que outro entrave na aquisição

de financiamento passa pelo facto dos prazos de abertura dos concursos ao programa serem muito incertos, o que prejudica a planificação a longo prazo.

A organização G menciona que desenhar, à partida, um projeto é partir de um “bloco demasiado fechado”, pois o conceito de responsabilidade social das empresas não está bem definido.

Relativamente às ferramentas de financiamento a que dão prioridade quando desenvolvem um projeto social (Anexo 1), verifica-se que as organizações A, B, C e F começaram por referir que depende do tipo projeto e do que se propõem a fazer. A entrevistada da organização A refere que, muitas vezes, há candidaturas conjuntas (organização social mais parceiro), pelo que o financiamento já está assegurado. A maior vantagem dos parceiros mais próximos, como por exemplo a câmara municipal, é a segurança, pois o financiamento é mais constante e proporciona à entidade uma estabilidade e continuidade do projeto. Na organização B, as candidaturas aos programas são uma prioridade, uma vez que há uma segurança para identificar o que é inovador no projeto, permitindo colocar em prática as ideias e justificar o seu valor social. Na organização C, a entrevistada elucidou que dão prioridade ao Fundo Europeu POISE, ao FAMI, mas que dependendo do projeto, também recorrem a ACM, PIS, CIG e Segurança Social IP. A organização F, refere que os projetos têm de se adequar aos concursos e candidaturas que vão sendo abertas. Na organização D, a prioridade vai para programas que viabilizam maiores financiamentos. Na organização E dá-se prioridade a uma equipa multidisciplinar, apresentando-se os projetos a todos os avisos de candidaturas. A vantagem está relacionada com o facto de se poder colocar o projeto piloto à prova, percebendo a sua pertinência e impacto. A organização G, alude a que os programas públicos são vistos como um extra, mas que as candidaturas aos programas são úteis para o arranque do projeto. A organização H dá prioridade ao financiamento dos municípios e freguesias, mencionando que não há muitos investidores para este tipo de iniciativas na área da saúde. A organização I refere que os donativos são sempre bem-vindos, mas que se privilegia um parceiro que tenha uma rede de contactos, saber e recursos que possam ajudar a organização a avançar para o patamar seguinte.

No que se refere ao processo de obtenção de financiamento para o desenvolvimento dos projetos (Anexo 1), a maioria das respostas referiu-se a um processo longo e demorado.

A organização A, referiu ainda que, na altura, a associação estava inviável financeiramente e que a candidatura ao Parcerias para o Impacto foi indispensável para

sobreviverem. A organização B referiu que o ativador regional os alertou para o concurso e que, por isso, decidiram candidatar-se. A organização C refere que já se tinha candidatado anteriormente ao Parcerias para o Impacto, pelo que decidiram fazê-lo novamente. Menciona ainda que tiveram ajuda de uma consultora para o preenchimento da candidatura, tal como no caso D. A organização E refere que a Associação Poeta Aleixo, verificou que, de facto, o projeto era diferenciador e decidiram investir neles, surgindo assim o projeto. A organização F indica que correu dentro da normalidade, apesar de ser um processo muito demorado. Todavia, refere que a candidatura a este financiamento foi fundamental para encontrar o modelo de sustentabilidade do projeto. A organização H descreveu o processo de desenvolvimento do projeto, pelo que, inicialmente reuniram com a vereadora da área social e da educação da Câmara Municipal para definir o problema social. Posteriormente, o projeto foi desenvolvido para procurar resolver o problema social identificado. Finalmente, foi encontrado um investidor social que permitiu a candidatura ao programa. Na organização I, a entrevistada referiu que foi um processo complicado com alguns entraves.

No que diz respeito ao modo como tiveram conhecimento do programa Portugal Inovação Social e Parcerias para o Impacto (Anexo 2), os entrevistados referiram que tiveram conhecimento da existência da Portugal Inovação Social e dos seus instrumentos de financiamento através de diferentes vias, como sessões de apresentação, redes sociais, ativadores regionais, emails de publicidade, passa a palavra; conferências e bootcamp de inovação social.

Seguidamente, questionou-se sobre quais foram as razões que levaram os projetos a recorrer à Portugal Inovação Social e ao programa Parcerias para o Impacto (Anexo 2). As respostas foram unânimes, considerando como um dos principais fatores, o volume de financiamento, que lhes permitiria crescer e pôr em prática os seus projetos pilotos. Nalguns casos, a duração do financiamento também foi importante, uma vez que permitia uma maior segurança e estabilidade durante o período de tempo definido.

A organização B, refere que este apoio de financiamento também foi escolhido por se ajustar e adequar exatamente às necessidades do projeto, ou seja, tinha a matriz perfeita para o que queriam, pois o apoio tem grande flexibilidade e abrangência de temáticas. A organização H insistiu na flexibilidade e refere que, na altura, era o único programa a que se podiam candidatar.

A organização C indica que era a única linha de financiamento a que se podiam

candidatar, uma vez que os outros apoios implicavam um estado de maturação mais elevado.

Relativamente ao desenrolar do processo de candidatura para o programa Parcerias para o Impacto, as respostas variam (Anexo 2). Nos casos A, C e D, referem que não foi uma candidatura complicada, visto que recorreram a consultoras/empresas para ajudarem na conceção do projeto. A organização A refere que sentiu alguma dificuldade, a partir do momento em que começou a utilizar a ferramenta Balcão 2020, uma vez que é uma ferramenta de comunicação pouco intuitiva e não muito perceptível.

Os casos B, E, G, H, I referem que foi um processo complicado, para alguns mais que outros, ou porque não tinham muito conhecimento na matéria, sendo um pouco complexo devido às regras exigidas ou por ser muito intenso e demorado. Contudo, alguns casos mencionaram que a proximidade com os responsáveis da Portugal Inovação Social foi muito importante e essencial nesta fase de candidatura.

A organização E indicou que o preenchimento da candidatura foi fácil e acessível, havendo sempre um risco associado, pois é imprevisível a obtenção ou não do financiamento.

Questionados sobre as vantagens deste programa de financiamento (Anexo 2) as respostas foram muito semelhantes. A capacidade de intervir com mais segurança relativamente ao financiamento, uma vez que há uma injeção de capital muito grande, proporcionando uma grande liquidez foi uma das vantagens apontadas. Outra é a possibilidade de trabalhar em rede com os outros projetos, proporcionando uma rede de contactos. Outra vantagem indicada foi ser um programa que abrange temáticas muito diversificadas e com problemáticas e objetivos sociais distintos. Ainda, a existência de um maior envolvimento e comprometimento das Entidades/Investidores Sociais com o projeto. Outra das vantagens foi permitir amadurecer os projetos pilotos e escalar dimensões de forma mais automatizada. Finalmente, a capacitação de equipas e a proximidade e acompanhamento dos responsáveis pelo programa, que ajudou na evolução e desenvolvimentos dos projetos.

Em contrapartida, relativamente aos principais entraves na aquisição deste financiamento, os entrevistados responderam, por maioria, que o principal entrave foi encontrar uma figura de investidor social. Os casos D, F, G e I referem que os pedidos de reembolso também podem ser considerados como uma dificuldade na obtenção deste financiamento,

visto que são muito demorados, tardios e pouco ágeis, tornando-se complicado para as entidades sociais que não têm uma “almofada financeira”. Para além disso, o caso D refere o desajustamento das medidas de financiamento de acordo com a pandemia.

Seguidamente, questionou-se em que medida o programa de financiamento foi de encontro às expectativas esperadas, obtendo-se dois tipos de resposta (Anexo 2). As organizações B, C, D, E, H e I mencionaram que o programa foi totalmente de encontro às suas expectativas. Pelo contrário, as organizações A, F e G indicam que atingiram as suas expectativas, tendo ficado um pouco desiludidos com os prazos e demoras no que diz respeito aos reembolsos.

Quanto ao contributo que este programa teve no desenvolvimento e sucesso do projetos, as organizações referiram que sem a ajuda deste programa de financiamento, não teria sido possível experimentar o seu projeto piloto e avaliar o seu impacto. De acordo com os entrevistados, este programa foi essencial, uma vez que para além de promover uma estabilidade financeira, fomentou a coesão social, permitiu que os projetos personalizassem o conjunto de produtos ou serviços associados e deu possibilidade aos projetos de perceber a sua sustentabilidade.

A organização I refere que neste processo, o programa Portugal Inovação Social foi o parceiro-chave, não só porque teve um grande impacto na divulgação do projeto, mas também porque veio dar credibilidade ao mesmo.

Finalmente, questiona-se as necessidades de financiamento que os projetos ainda poderiam necessitar (Anexo 2). As organizações A, C, E e H responderam que neste momento o projeto não tem necessidades de financiamento, enquanto as organizações B, D, F, G e I, pretendem arranjar formas inovadoras de financiamento por forma a responder às diferentes necessidades e tornar os projetos autossustentáveis.

A organização B refere, por exemplo, a necessidade de arranjar fundos e a organização I, menciona que pretende candidatar-se novamente ao programa, uma vez que estão a conceber uma plataforma online, de modo a escalar o projeto para outra zona do país.

5. CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi compreender em que medida os incentivos financeiros, nomeadamente os obtidos ao abrigo do programa Parcerias para o Impacto, foram

relevantes para o desenvolvimento de projetos sociais inovadores.

Os resultados mostram que o Programa Parcerias para o Impacto surgiu com o propósito de resolver a existência de um problema social de um grupo-alvo específico, com uma vulnerabilidade facilmente identificada, tendo como principal objetivo desenvolver uma solução diferenciada para resolver as necessidades sociais do grupo em questão e influenciar positivamente a sua qualidade de vida.

Na prática tratou-se de um financiamento não reembolsável, que apoia diretamente a organização social que implementa o projeto, através de uma quantia concedida, correspondente a 70% das necessidades líquidas de financiamento. A entidade promotora do projeto deverá procurar obter de um investidor social os restantes 30% de financiamento.

Nesta perspetiva, ao examinar as características das organizações/projetos que recorreram ao Programa Parcerias para o Impacto, constatou-se que a maioria são microempresas e que têm áreas de intervenção muito distintas.

As principais motivações que levam os entrevistados (representantes do projeto participante no programa) a recorrer ao Programa Parcerias para o Impacto, são não disporem de recursos próprios suficientes para a criação/desenvolvimento do seu projeto. Depois, é conseguir um financiamento que permita aumentar a visibilidade do projeto e testar, na prática, o impacto que o projeto poderia provocar na sociedade.

As organizações sociais consideram que este programa é um instrumento de financiamento relevante para as necessidades do seu projeto, uma vez que o volume de financiamento lhes permitiu desenvolver os seus projetos pilotos.

Nesta perspetiva, através da análise efetuada, conclui-se que sem a ajuda (monetária e não monetária) deste programa de financiamento, as organizações sociais não conseguiriam testar o seu projeto piloto e avaliar o seu possível impacto.

No que diz respeito às vantagens percebidas, este programa dá a oportunidade de alargar o projeto e o impacto social alcançado, sendo um financiamento não reembolsável, o que permite a criação de uma relação de proximidade não só com o investidor social, mas com a rede de contactos dos restantes projetos. Contribui, também, para o desenvolvimento estratégico do projeto e para aumentar o seu impacto. Além do mais, há um acompanhamento de muita proximidade dos representantes regionais para com as entidades promotoras do projeto.

No que diz respeito às limitações deste programa de financiamento, conclui-se que a obtenção da figura de investidor social é a maior dificuldade e que ainda é um processo muito burocrático por todas as regras que têm de cumprir.

A investigação realizada permite retirar algumas implicações práticas que poderão ser relevantes para o desenho de programas de apoio ao financiamento de projetos de inovação social. Em particular, destaca-se a relevância da diminuição dos tempos de reembolso, uma vez que os mesmos prejudicam a continuação e sobrevivência dos projetos, sendo um grande risco tanto para a entidade promotora como para o investidor social, que pode acabar por perder o interesse pelo projeto.

No que concerne às limitações percecionadas na realização desta investigação, de referir como principal limitação o número reduzido de entrevistas realizadas, não sendo possível, desta forma, proceder à generalização dos resultados. Também se pode considerar como limitação, o facto de ter sido analisado um único programa de financiamento em Portugal, sendo que existem mais programas disponíveis, em concreto no Portugal Inovação Social.

Em trabalhos futuros, aconselha-se a replicar este estudo a uma amostra maior, de modo a poder traçar um retrato exaustivo dos participantes no programa estudado. Também seria aliciante alargar a investigação a outros programas existentes em Portugal, por forma a que fosse possível caracterizar o perfil dos empreendedores portugueses, que recorrem a este tipo de programas de financiamento.

Agradecimento:

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UIDB/05422/2020.

REFERÊNCIAS

- Akbulaev, N., Aliyev, Y., & Ahmadov, T. (2019). Research models for financing social business: theory and practice. *Heliyon*, 5(5), e01599. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01599>
- Bernardino, S., & Santos, J. F. (2017). Local development through social and territorial innovation: An exploratory case study. *CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, Social y Cooperativa*, 1(90), 159–187. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.90.9155>
- Bernardino, S., & Santos, J. F. (2021). Perceções da importância da gestão dos recursos financeiros e desempenho organizacional: dependência ou sustentabilidade das organizações sociais em Portugal?

Financial resources management and organizational performance importance perceptions : depende. 7(1), 23–41.

Britto Júnior, Á. F. de, & Feres Júnior, N. (2011). A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. *Evidência*, 7(7), 237–250.

Cacciolatti, L., Rosli, A., Ruiz-Alba, J. L., & Chang, J. (2020). Strategic alliances and firm performance in startups with a social mission. *Journal of Business Research*, 106(September 2019), 106–117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.047>

Campolina, L. de O., & Martínez, A. M. (2013). Fatores Favoráveis à Inovação: Estudo de Caso em uma Organização Escolar. 13(3), 325–339.

Erden, A., & Erden, H. (2020). The Relationship between Individual Innovation and Social Entrepreneurship Characteristics of Teacher Candidates. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 12, 185–206.

Giannopoulos, G. A., & Munro, J. F. (2019). Economic and Financial Aspects of Innovation. *The Accelerating Transport Innovation Revolution*, 159–180. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-813804-5.00009-7>

Herrera, P. M. (2015). Responsible Finance Innovation. 7, 63–73.

Mason, C., Barraket, J., Friel, S., O'Rourke, K., & Stenta, C. P. (2015). Social innovation for the promotion of health equity. *Health Promotion International*, 30, ii116–ii125. <https://doi.org/10.1093/heapro/dav076>

Maurer, Â. M., & Silva, T. N. da. (2014). Dimensões Analíticas para Identificação de Inovações Sociais : Evidências de Empreendimentos Coletivos. *Brazilian Business Review*, 11(6), 127–150.

Medeiros, C. B., Machado, L. C. R., Pereira, L. C. de A., Costa, Í. C. de A., & Gomez, C. P. (2017). Inovação Social e Empreendedorismo Social: Uma Análise Sob a Perspectiva da Economia Solidária. *Gestão.Org*, 15(1), 61–72. <https://doi.org/10.21714/1679-18272017v15n1.p61-72>

Moore, M. L., Westley, F. R., & Nicholls, A. (2012). The Social Finance and Social Innovation Nexus 1. *Journal of Social Entrepreneurship*, 3(2), 115–132. <https://doi.org/10.1080/19420676.2012.725824>

Morais da Silva, R. L., & Segatto, A. P. (2020). Por Dentro da Caixa Preta da Inovação Social: Proposição de um Modelo Teórico-Explicativo Sobre o seu Processo de Desenvolvimento e Sugestões para Pesquisas Futuras. *Revista de Administração IMED*, 10(1), 3. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2020.v10i1.3535>

Phills, J., Foundation, T. F., & Grantmakers, S. D. (2009). *Innovation*.

Portugal Inovação Social. (2020). Obtido de <https://inovacaosocial.portugal2020.pt/>

Silva, C. A. G. da, Bitencourt, C. C., Zanandrea, G., & Froehlich, C. (2020). Proposition of a theoretical model of social innovation for Inclusion of Senegalese immigrants in the labor market. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, 18(2). <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20200015>

Tarnawska, K., & Ćwiklicki, M. (2012). Evaluation of the European Social Fund As a Measure To Support Social Innovation in the Public Sector. *Economics and Management*, 17(1), 237–243.

<https://doi.org/10.5755/j01.em.17.1.2273>

Teixeira, R. M., & Bezerra-de-Sousa, I. G. (2019). Introdução. 81–99.

Valim, F., Irodu, M., & Lopes, M. (2010). A Entrevista Como Instrumento Para Investigação Em Pesquisas Qualitativas No Campo Da Linguística Aplicada. *Revista Odisseia*, 0(5).

Vanderhoven, E., Steiner, A., Teasdale, S., & Calò, F. (2020). Can public venture capital support sustainability in the social economy? Evidence from a social innovation fund. *Journal of Business Venturing Insights*, 13(September 2019), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00166>

Weerawardena, J., & Sullivan Mort, G. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(1), 21–35. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001>

Yasinovska, I. F., & Bei, I. M. (2019). Financial Resources of Domestic Enterprises: Problems of Formation and Efficient Use. *Business Inform*, 9(500), 259–264. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-259-264>.

Anexo 1 – Síntese das respostas às entrevistas

Organização	Quais são as principais fontes de recursos de financiamento a que geralmente recorre?	Quais são as maiores dificuldades percebidas na obtenção de fundos de financiamento?	Quais são as ferramentas de financiamento que dá prioridade aquando do desenvolvimento de um projeto social?	Para o desenvolvimento deste projeto em concreto, como decorreu o processo de obtenção de financiamento?
A	Financiamento privado e público; da autarquia; candidaturas a apoios; formações para profissionais da área; patrocínios.	Complexidade dos termos utilizados: falta de "formação" nesta área económica; dificuldade pessoal em aceder a alguns apoios.	Financiamento privado das autarquias, dos grupos rotários; (proporcionam segurança e asseguram continuidade e estabilidade da entidade - as candidaturas a apoios externos estão sujeitas da aprovação, há uma insegurança, tempos de espera (apesar dos montantes serem drasticamente superiores aos outros: 10000 até 300000)).	Estava em risco de ser fechada por ser inviávelmente económica. Nesse sentido, estruturaram a candidatura para o programa Parcerias para o Impacto (fase mais adiantada pediram apoio a uma incubadora social). Inicialmente foi um processo muito lento.
B	Vendem formação, consultoria, prestação de serviços; participam em workshops; seminários.	Não dominar os timings; programas europeus muito difíceis, não há flexibilidade (cumprir requisitos: tempos de reembolso).	Candidaturas a programas (existe uma maior tranquilidade para desenvolver os projetos, sendo mais exequível).	O ativador regional alertou a entidade, que posteriormente, apresentou a candidatura.
C	Linhas de financiamento de candidaturas.	Burocracia associadas às linhas de financiamento;	Preferencialmente fundo europeu: POISE: Programa Operacional Inclusão Social e Emprego; Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração (FAMI); Organismos intermédios; O Alto Comissariado para as Migrações (ACM); Portugal Inovação Social; CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género e Segurança Social IP.	Já se tinha candidatado em 2017, processo normal e recorreram ao apoio de uma consultora para fazer a candidatura.
D	Programas de financiamento da Portugal Inovação Social.	Encontrar investidores sociais.	Candidaturas em programas (com maior suporte).	Quem fez a candidatura foi uma empresa consultora.

E	Programas PIS; Autarquia; BPI, Fundação LA CAIXA, LIDL, SONAE: atribuição de prémios de financiamento de projetos.	Viragem de mentalidade da questão empresarial; ter de criar uma natureza jurídica para conseguir fazer financiamento individual.	Programas de financiamento: equipa multidisciplinar e oportunidade de testar e perceber a pertinência dos projetos-pilotos e o seu impacto.	Surgiu a ideia da incubadora, por ser um projeto diferenciador e a autarquia decidiu avançar em parceria com o projeto.
F	Apoios como a Parcerias para o Impacto; crowdlending donativos e prestação de serviços.	Encontrar e motivar os investidores a doar/investir no projeto; e a planificação a longo prazo.	Depende do projeto e das opções de financiamento, uma vez que há programas que não pagam salários, outros não pagam recursos materiais; adequam-se aos projetos. No entanto, existe uma complexidade acrescida nas candidaturas.	Correu bem, fizeram candidatura normalmente, no entanto o processo é muito demorado.
G	Além do Portugal Inovação Social; Empresas; Fundações; Indivíduos; Candidaturas a empresas e públicas.	Ter de desenhar um projeto; a definição de responsabilidade social das empresas; o orçamento da Segurança Social: estar disponível quase compartimentado e não alocação do investimento ao resultado.	Não dão prioridade a programas europeus; programas públicos são vistos como um extra.	Processo muito longo e demorado.
H	Autarquia e Programa de Portugal Inovação Social.	Não tem nenhum produto associado; questões financeiras das próprias organizações sociais, não estão ainda clarificadas; não se veem com bons olhos que as associações possam receber esses valores.	Municípios e freguesias (não existem muitos investidores para este tipo de projeto).	Reunir com a variadora da área a ser intervinda e apresentaram o projeto que iria contribuir para a resolução de várias problemáticas.
I	Apoios da Fundação Mutualista Montepio, da Fundação EDP, da Missão Sorriso; Apoio camarário; Programas da PIS.	Encontrar parceiros de financiamento; a maior dificuldade foi levarem o projeto a sério.	É confortável receber um donativo, mas, às vezes, mais do que um donativo, ter um parceiro que tenha uma rede de contactos, uma rede de saber, uma rede de recursos que possam ajudar a organização a ir para o patamar seguinte.	Processo exigente e demorado.

Anexo 2 – Síntese das respostas às entrevistas (Cont.)

Organização	Como tiveram conhecimento da existência da Portugal Inovação Social e dos seus instrumentos de financiamento?	Quais as razões que levaram a recorrer a Portugal Inovação Social? E ao programa “Parcerias para o impacto” em concreto?	Como se desenvolveu o processo de candidatura para Parcerias para o Impacto? Como descreve este processo?	Quais as vantagens que este programa de financiamento proporciona?	Quais foram os principais entraves na aquisição deste financiamento ?	Em que medida o programa de financiamento foi de encontro às expectativas esperadas?	Qual o contributo que o programa Parcerias para o Impacto teve no desenvolvimento e sucesso do projeto?	Que necessidades de financiamento é que o projeto ainda sente? De que forma acha que poderiam ser ultrapassados?
A	Através da faculdade, numa sessão de apresentação: um dos sócios sugeriu candidatar-se a apoios e enviou este programa através do Facebook.	Necessidade de financiamento (inviabilidade económica para se sustentar) e o que chamou particularmente à atenção foi o facto de ser um programa de 36 meses, que permite adquirir maior viabilidade económica, aumento de capacidade de resposta, contratação de pessoas, maior segurança e estabilidade.	Em termos de fundamentação, não foi propriamente complicado. Fundamentar e organizar o projeto não foi difícil, só precisaram de orientação na parte do orçamento.	Capacidade de intervir mais tranquilamente, sem insegurança relativamente ao financiamento. Têm continuidade, estabilidade. É um programa muito burocrático e trabalhar em rede ajuda nesta questão, cooperam, ajudam-se entre si. Profissionais de áreas totalmente diferentes, com diferentes problemáticas e objetivos sociais, trabalhem em conjunto.	Conseguir o investidor social; pandemia atrasou muito a intervenção do projeto, pelo que tiveram de fazer modificações e analisar as metas.	Relativamente ao montante foi totalmente aprovado, injeção económica brutal. Em termos de expectativas, é um programa muito burocrático e a situação do covid não ajudou. Não conseguem prorrogar, mesmo havendo este atraso de meses, logo vão perder meio ano de intervenção em 36 meses, mais a situação pandémica.	Fez toda a diferença, em termos de execução inclusive, a possibilidade de contratar e de ter 3 meses de estabilidade.	Não se aplica.
B	Ativador regional.	Ajustava-se exatamente às necessidades. Para além disto, esta iniciativa abrange a temática do projeto.	Na primeira candidatura foi um pouco complexo devido às regras. Nas seguintes já foi tudo muito rápido e organizado.	Abrangência de temáticas não apenas na esfera da economia; Permitiu amadurecer pequenos projetos pilotos.	Conseguir um investidor social, deveria ser possível ir “a jogo” sem investidor social.	Totalmente.	O financiamento e a capacidade de entender os anseios e ideias inovadoras.	Sim. Vão encontrar uma forma de obter o financiamento, como fundos ou donativos, por exemplo.

C	Emails de publicidade. passa palavra, conferência de Inovação Social.	Única linha de financiamento que se podiam candidatar;	Foi relativamente simples, a consultora ajudou a descrever o projeto, métricas e aspetos importantes.	Injeção de capital; permitiu a capacitação da própria equipa - recrutamento mais simples.	Encontrar a figura de investimento social.	Totalmente.	Financiamento.	Não se aplica.
D	Apresentação da Portugal Inovação Social nas redes sociais.	Poder crescer e profissionalizar a equipa.	Como recorreram a uma empresa, o processo foi mais fácil.	Financiamento.	Não ajustarem as medidas de acordo com a pandemia.	Montante está a corresponder às expectativas.	Não tinha capacidade para personalizar o conjunto de serviços e para continuar a desenvolver essas áreas.	Sente. Criar formas inovadoras para financiar o projeto.
E	Os próprios interlocutores (intermediários) foram contactar.	Por ser um programa pioneiro, inovador, criar uma resposta inovadora e a dotação orçamental dá fazer intervenção de qualidade.	Não é uma candidatura fácil; No entanto, houve, em todo o processo, proximidade entre a entidade promotora e o investidor social e com a própria iniciativa da Portugal Inovação Social.	Poder apresentar de 3 em 3 meses a execução financeira, facilita a questão; grande liquidez financeira; a proximidade e rede de comunicação que se cria.	Não há nada a salientar.	De momento está a ser bem.	Permitiu o desenvolvimento do setor da economia social em uma região específica, pelo que muitas entidades beneficiam deste incubadora.	Não se aplica.

F	Através do circuito do Empreendedorismo social existente e do passa-palava.	Pelo financiamento, por forma a que pessoas com autismo possam melhorar.	Foi fácil, depende da sorte e de quantos projetos são. É um risco e existe a imprevisibilidade sobre conseguir adquirir ou não o financiamento.	Financiamento (testar durante 3 anos e desenhar um modelo que pode ser de política pública); ajuda no desenvolvimento; permite escalar dimensões bestiais, de forma mais automatizada.	A candidatura e planificação; demora no processo e no reembolso.	Foi ao encontro, exceto nos prazos e demoras; A equipa é incrível, super profissionais, sempre disponíveis, proativos.	Permitiu fazer projeto piloto que agora tem mais sustentabilidade;	Sente. Os sonhos não param de crescer. A ideia é responder às diferentes necessidades; Arranjar formas para tornarem a organização autossustentável.
G	Pesquisa e tiveram contacto com o fundador.	Volume de financiamento.	Foi um processo longo e intenso, contudo iam falando com o responsável da região para esclarecer as dúvidas existentes.	Prazo e volume de financiamento.	Período de decisão; os reembolsos não são ágeis, demoram muito tempo); arranjar um investidor social.	Foi tudo de encontro, com exceção da discussão das despesas e no tema dos reembolsos.	Permitiu iniciar, desenvolver e pagar aos trabalhadores;	Sim. É um contínuo, é necessária a procura de sustentabilidade.
H	No <i>Managment Impact Business</i> e através da sessão de esclarecimento.	Os restantes programas eram centrados em questões diferentes (este permitia flexibilidade e maior abertura em termos de problemática).	Foi complicado, devido às condições pessoais; depois de fazer o preenchimento do formulário da candidatura e responder ao pedido de documentação solicitado, houve um acordo com todos os	Entidades mais comprometidas e envolvidas com o projeto; semestralmente vão prestando contas dos resultados; ajuda na sustentabilidade do projeto.	Não se aplica.	Totalmente.	Contribuinte é decisivo, não poderiam experimentar esta solução inovadora; Foi uma mais-valia, tem 3 anos para experimentar e avaliar o impacto.	Neste momento não, para futuro claro que sim.

			investidores sociais (carta de compromisso do investimento social) por um determinado montante durante 3 anos;					
I	Através de um colega de trabalho e da participação em um bootcamp, na Universidade Católica.	Queria escalar o projeto a nível nacional.	Foi estritamente complicado e difícil porque não tinha conhecimentos de nada. Um dos antigos colegas de trabalho auxiliou na elaboração da candidatura.	Rede de contactos entre todos; acompanhamento e promoção dos projetos por parte da Portugal Inovação Social;	Inicialmente a excessiva burocracia que estava envolvida no projeto e nos pedidos de reembolso (eram tardios e complicados).	100%.	Teve um grande impacto na divulgação, na acreditação e na credibilidade que veio dar ao projeto.	O projeto vai-se candidatar novamente ao programa, na próxima abertura. A ideia é, tudo o que puderem digitalizar, ou seja passar para a componente tecnológica, iremos fazer.

3. Megatendencias y su vínculo con los grupos generacionales: Una estrategia de emprendimiento

GIOCONDA VARGAS-MORÚA, Universidad Estatal a Distancia, gvargasm@uned.ac.cr

Resumen

El propósito de este artículo es clasificar y estudiar las investigaciones existentes sobre megatendencias a fin de identificar inclinaciones asociadas a los patrones de comportamiento en los grupos generacionales y visualizar estrategias de emprendimiento a luz de los acontecimientos del entorno. Dicha investigación se realiza a través de una revisión sistemática de la literatura desde 1980 hasta 2019 en dos principales bases de datos: Scopus y SSCI. El documento se basa en datos bibliométricos y he utilizado técnicas de citación para seleccionar, analizar e interpretar los patrones de citas dentro de la literatura de megatendencias. Del empleo de estas técnicas se infiere que los temas mayormente estudiados en cada periodo son: periodo comprendido entre 1980 y 1995 (Generación Y): temas relacionados con economía, educación, administración y ser humano. Periodo 1996 al 2010 (Generación Z): temas relacionados con globalización, tecnología de la información, al humano y la innovación y del periodo comprendido entre el 2011 y 2019 (Generación Alfa): se estudió el cambio climático, globalización, mercadeo, sustentabilidad, previsión, urbanización, el ser humano, innovación, internet y digitalización. Esta investigación contribuye en la construcción de teoría, recomienda la consideración de nuevas estrategias y oportunidades de emprendimiento y apoya la enseñanza.

Palabras clave: Agenda 2030; estrategia de emprendimiento; grupos generacionales (x, y Alfa); megatendencias; revisión de la literatura.

1. INTRODUCCIÓN

Hemos delimitado el concepto de “megatendencias” a aquellas grandes preferencias, inclinaciones o direcciones que toma un gran segmento de la sociedad hacia determinados

aspectos, como pueden ser los socioeconómicos, la salud, tecnológicos, el consumo, el comportamiento, el uso de recursos, etc, cuyo impacto es perceptible en el entorno y este se mantiene por un tiempo suficiente para que otros miembros se adhieran al mismo.

Por tanto, cuando hablamos de megatendencias es importante ubicarlas en el tiempo y asociarlas a un aspecto sociológico como son los grupos generacionales, pues cada etapa del desarrollo humano tiene características particulares definidas por sus conocimientos, avances tecnológicos, descubrimientos e innovaciones o/y eventos importantes en el entorno, entre otros muchos aspectos. Estas características particulares producen diferencias significativas en los gustos y preferencias, niveles de importancia y deseabilidad, es decir, en su forma de comportarse, actuar y responder al entorno.

También, asociado al concepto de megatendencias, la Organización para las Naciones Unidas en el 2015 aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. Esta agenda, que cuenta con 17 objetivos principales, busca marcar las directrices para mejorar la vida de todas las personas y está relacionada con buenas prácticas que deben ser adoptadas de manera colaborativa a nivel mundial.

De manera que se hace evidente un problema, por un lado, las megatendencias han señalado un camino y, por otro lado, la ONU desea orientar esas tendencias y prevenir de las consecuencias de seguirlas sin delimitar sus alcances. Si bien es cierto, los objetivos de la Agenda 2030 son un acuerdo entre las naciones a nivel mundial, también es cierto que para que se logre el cumplimiento de los mismos, debe existir una amalgama que los una al comportamiento, usos y costumbres de cada país, así como al pensamiento de las nuevas generaciones, al entorno y condiciones de vida.

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, esta investigación se justifica al tratar de subsanar esta laguna de conocimiento, pues este estudio brinda una plataforma de información cuyo objetivo es estudiar las investigaciones existentes sobre megatendencias a fin de identificar las inclinaciones asociadas a los patrones de comportamiento en los grupos generacionales y visualizar estrategias de emprendimiento a luz de los acontecimientos del entorno. Para la búsqueda de la literatura se utilizan las siguientes bases de datos: Thompson Reuters' Social Science Citation Index (SSCI) y Elsevier 's Scopus, con los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las diferentes perspectivas teóricas y las corrientes de investigación que caracterizan y definen la literatura de megatendencias y resaltar las conexiones entre ellas;
- Analizar la relación entre la literatura de megatendencias y los patrones de comportamiento

de los grupos generacionales (Y, Z y Alfa) entre 1980 y el 2019;

- Comparar las megatendencias y la Agenda 2030, a fin de determinar las posibles variaciones entre ambas y visualizar posibles oportunidades y estrategias de emprendimiento que estén acordes con los intereses a nivel mundial.

Nos aseguramos que la calidad de la información fuera óptima y pudiéramos responder a las preguntas de investigación: ¿Cuáles son áreas de estudio y corrientes de investigación que caracterizan y definen la literatura de megatendencias?, ¿Cómo se relaciona la literatura de megatendencias y los grupos generacionales (Y, Z Alfa) ?, ¿Cuál ha sido la tendencia en se han mantenido a través del tiempo?, y ¿Cuáles estrategias y oportunidades se vislumbran a fin de que se de un desarrollo creciente y sostenido en el emprendimiento?

En este sentido, esta investigación integra la información encontrada y la agrupa de acuerdo a las diferentes perspectivas que tratan el tema megatendencias.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Grupos generacionales

Donati presenta en su trabajo las siguientes definiciones de “generación”: en sentido demográfico como un conjunto de los nacidos en un mismo año o un mismo intervalo de años; en sentido histórico como una cohorte de número de años vista como un grupo social; visto como una unidad generacional es un subgrupo de edad que produce y guía movimientos sociales y culturales, finalmente en un sentido sociológico, como un conjunto de aquellos que comparten una posición respecto a las relaciones de descendencia, es decir, de acuerdo a la sucesión biológica y cultural, relaciones que son mediadas por la sociedad misma (1993, p. 39). Asociado a la unidad generacional, se encuentra el Marketing Generacional (Grupo ACIR, 2014), que identifica subgrupos de generaciones con características particulares asociadas a situaciones o conductas grupales en un periodo definido de tiempo.

A fin de conocer las características de las personas que marcaran las megatendencias en los años venideros y sus antepasados, se consideraron los tres últimos grupos generacionales: los Millennials o Generación Y; los Centennials o Generación Z y la Generación Alfa, cuya información se resumen en las tablas 1, partes 1 y 2.

Tabla 1. Descripción de los grupos generacionales. Parte 1

Característica	Y (1980 y 1995)	Z (1995 y 2010)	Alfa (2011- actualmente)
Contexto	Inicio de la globalización y desarrollo acelerado de la economía	Expansión masiva del internet, por lo que no conocieron un mundo sin él. Además son mucho más internacionales	Los dispositivos electrónicos son cada vez más inteligentes, todo esta conectado y lo físico y digital se une en un solo mundo
Uso de las tecnologías y el internet	Primera generación que creció con las computadoras, cable, internet, email, mp3, celulares. De uso diario de los dispositivos y el celular para todo	Nativos digitales, nacieron cuando ya estaba el internet y se usaba las tecnologías de la información, su dominio es innato. Uso continuo; visualización de tutoriales y videos en redes sociales	La totalidad son nativos digitales. Nacieron con los dispositivos en sus manos e interactúan con las plataformas antes de saber hablar. No tuvieron que modificar su pensamiento hacia lo digital, pues lo digital forma parte de su estilo de vida
Consumo	Amantes de experiencias no tanto de poseer (viajar, gastronomía, deportes de riesgo, viven de alquiler son nómadas); compran on line;	Son impacientes en tiempos de servicio y demandan un trato personalizado. Buscan experiencias en tiempo real, cambian con facilidad. Son más de compartir los servicios (economía compartida: uber)	Desde pequeños reconocen imágenes de marcas y tienen influencia sobre la compra
Educación	Mejor preparados de generaciones anteriores. Acostumbrados a hacer mucho, pero con baja capacidad de concentración	Comprometidos con la sociedad y el futuro. El tiempo de atención-concentración es muy corto. Desconfían del sistema educativo tradicional, pues tiene acceso a toda la información. Se cuestionan absolutamente todo (criticos).	Los juegos interactivos están sobre los tradicionales, hay menos espacio de lectura, relaciones sociales o escritura. Generación educada en el marco del respeto a los derechos humanos, por lo que no discriminan. No buscan destacar su género. La escuela no es única fuente de conocimiento. Debe aprender a convivir con una sociedad dinámica, que lo lleva a analizar los problemas y descubrir soluciones creativas
Tendencias	Leen poco, tiene sentido social, no profundiza en la información que les llega; asociados a aspectos ecológicos, cuidado del medio ambiente, alimentación saludable	Buscan la inmediatez, son algo egocéntricos, inconformistas	Buscan la inmediatez y se aburren rápidamente de la actividad u objeto anterior. Con el uso de las tecnologías, se espera que estos niños mejoren sus habilidades cognitivas y destrezas visuales.
Aspiraciones	Estar en forma y saludable, hacer dinero, atender a la familia y una carrera satisfactoria. Menos del 22% desean poseer una vivienda, casarse o tener hijos	Buscan la autenticidad, tiene como motivación el dinero, carreras satisfactorias, estar en forma, ser saludable y pasar tiempo con la familia	La inteligencia artificial será una realidad. Se requerirá de una mayor especialización de las habilidades y aumentará el procesamiento de datos

Nota: Referencias: (Cataldi & Dominighini, 2010; Concejo, 2017; Grupo ACIR, 2014; Jaramillo et al., 2017; Multiconversion, 2019).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Descripción de los grupos generacionales. Parte 2

Característica	Y (1980 y 1995)	Z (1995 y 2010)	Alfa (2011- actualmente)
Actividad laboral	<p>Campo laboral: tecnología de la información. Son emprendedores y no se quedan trabajando para una misma empresa por largo tiempo, prefieren trabajar desde casa</p> <p>Reconocimiento a través de incentivos solidarios y económicos. Crecieron con el concepto de gratificación instantánea.</p>	<p>Campo laboral: tecnología de la información, ciencia, ingeniería o matemática. Son emprendedores natos y quieren transformar el mundo. No quieren atarse a un trabajo y menos a una jornada laboral tradicional.</p> <p>Son multitareas, les gusta el trabajo en grupo y no tener una localización definida para unir actividades personales y laborales, revolucionan su entorno. Tienen alto compromiso social que unen a sus actividades</p>	<p>La mayoría de esta población trabajará en un oficio o profesión que aun no se han inventado. Orientado hacia la ciencia, tecnología, ingeniería, arte y matemática</p> <p>Conlleva para sus maestros un replanteamiento y transformación pedagógica, pues la tecnología debe estar presente.</p>
Entretenimiento	<p>Gustan de plataformas de música, series y películas; conectar con amigos, leer o viajar</p>	<p>Utilizan varias plataformas al mismo tiempo, les gusta escuchar música, ver TV, conectar con amigos o familiares y leen poco</p>	<p>Estos niños usan la computadora, saben navegar por internet, manipulan el teléfono celular y la mayoría de sus juegos son on line</p>
Social	<p>Tienen perfiles en muchas redes sociales (whatapp, instagram y youtube). Siguen influencers con los que comparten intereses y comportamientos</p> <p>La mayoría no profesa una religión, son idealistas, desean dejar huella en la sociedad</p>	<p>Comparten continuamente en redes sociales (snapchat, instagram y youtube). Siguen a influencers, familia, amigos</p>	<p>Son bastantes solitarios y viven a través de los smartphones y ordenadores</p> <p>Prefieren la comunicación a través de los mensajes y evitan las llamadas</p>
Medios de comunicación	<p>No les interesan los medios de comunicación masiva por lo que las noticias les llegan mayormente por redes sociales</p>	<p>Emplean mayormente las redes sociales</p>	<p>Les gustan las novedades, siempre están informados, por lo que son realistas y son conscientes de lo que ocurre en el mundo.</p>
Estrategia de conexión	<p>Prefieren los videos (para ver en espacio y tiempo a gusto). Mayormente visuales, comunicación a través de redes sociales, aceptan las recomendaciones de compra (boca a boca); emplean el celular. La información debe ser relevante. Valoran por encima del precio o calidad, los productos de las empresas con principios de responsabilidad social, humana, ecológica y sin secretos. De gustos sofisticados e individuales.</p>	<p>Se requiere conectar con estos consumidores, ser abiertos, transparentes, y que formen parte del mensaje. Emplear su lenguaje y códigos. No se puede aparentar ser cool, se debe serlo.</p>	<p>Las empresas deberán considerar a esta generación como potenciales consumidores por lo que deben conectar con ellos y establecer una sólida relación.</p>

Nota: Referencias: (Cataldi & Dominighini, 2010; Concejo, 2017; Grupo ACIR, 2014; Jaramillo et al., 2017; Multiconversion, 2019)
 Fuente: Elaboración propia.

2.2. Agenda 2030

Como autoridad internacional la ONU ha emitido ciertos acuerdos que concilian el interés de los países, estos a su vez han sido acogidos posteriormente por la CEPAL. Por lo tanto, se considera importante que sean expuestos en este documento, pues señalan el consenso e interés de los estados y a su vez, a través de ellos se pueden analizar las posibles consecuencias de seguir las megatendencias sin restricciones. Los objetivos de la Agenda 2030 de desarrollo

sostenible (Naciones Unidas/CEPAL, 2019), son un compendio de 17 objetivos principales como se observan en la figura 1.

Figura 1. Objetivos de la Agenda 2030



Fuente: Naciones Unidas/CEPAL (2019).

3. METODOLOGIA

La técnica metodológica que se emplea en este estudio, se ha utilizado en diferentes investigaciones de carácter cualitativo y se ha logrado llegar a resultados muy satisfactorios (Hernández-Sánchez et al., 2020; Sánchez-García et al., 2018), por lo que, se considera útil y confiable a fin de lograr los objetivos propuestos y responder a las preguntas de investigación.

3.1. Diseño de Estudio

Se realizó una revisión de la literatura de manera sistemática sobre megatendencias, por tanto, es una investigación cualitativa que busca sintetizar esa literatura científica. Además se emplearon férreos mecanismos de control a fin de reducir los sesgos al mínimo, para lo cual se usa el método PRISMA (Liberati et al., 2009; Urrutía & Bonfill, 2010) en el proceso de elección y descarte de los artículos.

Se han empleado todos artículos científicos que se encontraban en las bases de datos en el periodo comprendido entre 1980 y 2019, a fin de asociar la información con los grupos generacionales.

Este estudio sistemático comprende los siguientes pasos: 1. Selección de los artículos relacionados con megatendencias 2. Aplicación de métodos estadísticos para extraer información relevante 3. Revisión de la Agenda 2030 y estudio de la limitación de los grupos generacionales y 4. Inclusión de una síntesis narrativa sobre los mayores hallazgos del estudio.

Nuestra estructura de análisis de las redes bibliométricas, se basa en un enfoque para el mapeo y agrupamiento unificado (VOS Van Eck y Waltman, 2007), que proporciona información sobre la estructura de una red, sobre los campos de investigación, cómo se relacionan los temas entre sí y cómo se desarrolló el tema a lo largo del tiempo. De manera que a través de este análisis cualitativo de la evidencia encontrada se logra responder a nuestras preguntas de investigación.

La búsqueda de artículos, procedimientos y revisiones relevantes se llevó a cabo en las siguientes dos bases de datos: the Social Science Citation Index (SSCI) y Scopus. Se consideran estas dos bases de datos porque SSCI es la base de datos de citas más antigua, tiene una gran cobertura con datos de citas y datos bibliográficos que datan de 1900 (Boyle y Sherman 2006) y Scopus tiene un rango diario más amplio publicado desde 1995.

3.2. Estrategia de investigación

En los buscadores de las dos bases de datos (SSCI y Scopus), se emplea el siguiente procedimiento sistemático: Se elige la palabra “megatrend*”. Se utilizan las comillas y el asterisco a fin de que el buscador encontrará todas las posibles opciones de escritura. En la Tabla 2, se detalla la identificación; la extracción sistematizada de los artículos; los códigos boléanos que se emplearon, y la cantidad de artículos que se encontraban relacionados.

Tabla 2. Diagrama de flujo de Megatendencias

<i>Título del artículo</i>	Scopus	Wos
"Mega trend*"	296	31
"Megatrend*"	360	161
"Mega-trend*"	18	31
Total de artículos sin exclusiones	674	223
Menos repetidos en la misma base de datos	162	13
Menos repetidos entre las bases	104	
Menos documentos sin relación directa	146	
Menos documentos del 2020	4	
Total de artículos para analizar	468	

Fuente: Elaboración propia siguiendo el método Prima (Liberati et al., 2009; Urrútia & Bonfill, 2010).

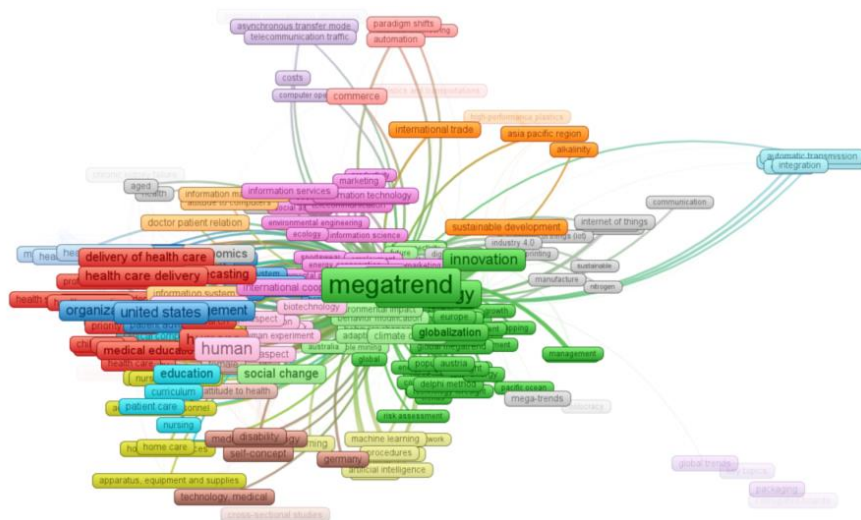
En total, con el programa VOSViewer (Van-Eck & Waltman, 2010) y Excel, se analizan 468 artículos. Para el análisis de la información se emplea el software VOSviewer versión 1.6.7 (Van-Eck & Waltman, 2010) para construir y visualizar mapas bibliométricos a través de la técnica de similitudes, así como para identificar clústeres y sus redes de referencia (Van-Eck & Waltman, 2010; Waltman et al., 2010) y se empleó Mendeley como gestor bibliográfico.

3.3. Análisis de datos

El análisis de los datos se lleva a cabo a través de la extracción de los clústeres obtenidos con el programa Vosviewer. De manera que se estudia el tema dentro del campo académico y se percibe el avance en la investigación de acuerdo a las generaciones estudiadas desde 1980 hasta el 2019.

Para identificar todos los posibles campos de investigación y las variables que se han asociado a las “megatendencias”, se llevó a cabo un análisis de co-ocurrencia con un mínimo de 2 veces de ocurrencia por palabra, para un total de frecuencia de 260 palabras claves agrupadas en 22 clúster. De ese modo las variables son agrupadas por el sistema como se observa en el siguiente universo de palabras claves (Figura 2), donde se pueden observar la gran variedad de áreas donde las megatendencias son aplicadas, por ejemplo: cuidado de la salud, tecnología de la medicina; educación, servicios de salud, ingeniería, conectividad, integración, biotecnología, nanotecnología; humanos, entre otras.

Figura 2. Universo de palabras claves que se asocian a “megatendencias”



Fuente: Propia. Se emplea VosViewer.

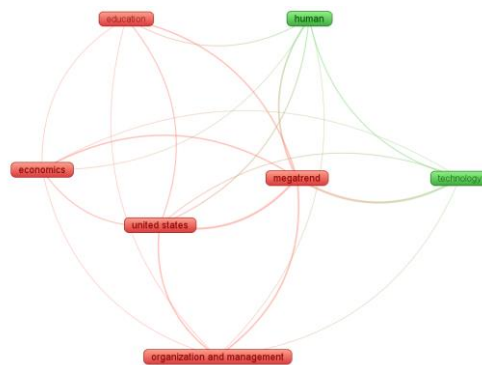
Posteriormente para identificar los campos de investigación más relevantes asociados a los grupos generacionales, llevamos a cabo un análisis de co-ocurrencia para determinar la mayor

frecuencia en el uso de las variables asociadas a cada etapa de la siguiente manera:

3.3.1. Generación Y (1980-1995)

El 12.82% de los artículos bajo estudio corresponde a las investigaciones que se realizaron entre los años comprendidos entre 1980 y 1995. Las investigaciones, de acuerdo con la figura 3, se dividen en dos clústeres: el de color rojo se asocia mayormente con las organizaciones y administración, educación y economía, y el clúster de color verde se encuentra relacionado con la tecnología y la humanidad.

Figura 3. Clústeres asociados a la generación “y”



Fuente: Propia. Elaborado a través de VosViewer.

Las investigaciones relacionadas al clúster rojo y asociadas a los temas de economía, educación y administración, surgen en el contexto en el que inicia la globalización y el desarrollo acelerado de la economía.

La educación empresarial debía adaptarse a los cambios estructurales y tecnológicos del momento. Jan-Peter Paul identificó ocho megatendencias en el mundo de los negocios que afectarán la capacitación de los MBA: *de estrategia a estructura* (qué tan rápido se pueden introducir nuevos productos en el mercado y qué tan efectivamente se vendan); *de concentración a descentralización* (flexibilidad y habilidad de adaptación); *de la función a los sistemas* (sistema dedicado a ganar en los negocios: aprovechar la oportunidad y producir o comprar un producto o servicio y venderlo a un precio); *De jerarquía a redes horizontales* (importancia de redes empresariales que transmitan conocimientos, tecnología); *de manos a cerebros* (dónde el aspecto físico para a segundo plano y el avance en tecnologías crece); *de individual a equipos* (fortalecer la lealtad y sentimientos de unión, asegurar acuerdos que convienen a todos los equipos); *de cultura liviana a cultura fuerte* (o de éxito. Solo los resultados cuentan. Solo el beneficio fomenta el crecimiento futuro y las nuevas inversiones.); *Laissez-faire a la responsabilidad social* (extrema sensibilidad de un público educado a los

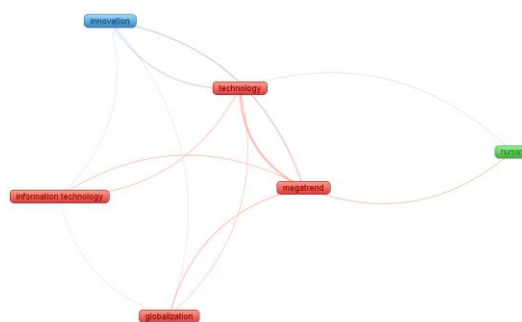
problemas ecológicos y las demandas sociales; pues las empresas son héroes que deben mantener una buena opinión pública. Las ganancias deben hacerse, pero no a cualquier precio, por ética) (1989).

Con respecto al clúster de color verde sobre el tema de humanidad y tecnología, se trató uno de los temas más controversiales de la época, que fue la afectación de las tecnologías de la información sobre el ser humano, su efecto en los estilos de vida, la estructura social, los dilemas éticos, enfermedades psicológicas producto de la relación de las personas con la tecnología, entre otros. Además se exhortaba a los científicos y tecnólogos a tener más en cuenta las necesidades y habilidades humanas al diseñar sistemas de TI (Forester, 1992). En el contexto histórico, esta generación es la primera que crece con las computadoras, el internet y el acceso diario de los dispositivos tecnológicos. Es importante señalar que el tema del ser humano encuentra presente a lo largo de toda esta etapa histórica y se extiende a las siguientes.

3.3.2. Generación Z (1996-2010)

El 26.92% de los artículos bajo estudio corresponde a las investigaciones que se realizaron entre los años comprendidos entre 1996 y 2010. Las investigaciones, de acuerdo con la figura 4, se dividen en tres clústeres: el clúster de color rojo, conformado por las palabras tecnología, información de la tecnología y globalización. El clúster de color verde relacionado con la humanidad y el clúster en color azul relacionado con la innovación.

Figura 4. Clústeres asociados a la generación “Z”



Fuente: Propia. Elaborado a través de VosViewer.

En el contexto histórico, se habla de una expansión masiva de internet, dónde no se concibe el mundo sin él, lo que permite la internacionalidad. En el clúster de color rojo, se encuentra una investigación de 1997, en la que se hablaba de que el comercio electrónico era una aplicación bastante nueva de Internet y la World Wide Web y su viabilidad y clave de su éxito dependería del desarrollo de normas y regulaciones legales aceptadas a nivel mundial, como la mejora de las normas de protección de la privacidad y el software de cifrado de confianza; la aplicación

de la gestión del conocimiento y los sistemas de gestión del conocimiento para garantizar que la información correcta llegue a las personas adecuadas en la empresa (Piggott, 1997).

Otras megatendencias asociadas fueron: el rápido crecimiento de los servicios de Internet, así como los sistemas de comunicación como el que comprende una combinación de varios sistemas de acceso optimizado en una plataforma de red central y acceso medio basado en IP común. Estos diferentes sistemas de acceso interactuarán mediante transferencia horizontal y vertical, negociación de servicios y roaming global (Mohr, 2001).

También se consideró que la promoción de la salud en el trabajo sería más importante si ayuda a reducir los costos, si ayuda a mejorar la calidad y la productividad, y si ayuda a estabilizar el sistemas de seguridad social al reducir la demanda de atención médica y la jubilación anticipada (Badura, 2006).

El clúster de color verde relacionado con la humanidad, muestra continuidad con la etapa anterior. Sin embargo, esta vez considera otros aspectos como, por ejemplo, los diferentes cambios a los que las profesiones se enfrentan ante la conexión hombre-máquina como lo hay entre los bibliotecarios académicos y la tecnología web (Chau, 1999). Es importante considera que, a nivel de contexto histórico, el grupo generacional asociado a esta etapa son nativos digitales, se encuentran acostumbrados al uso de plataformas especialmente de entretenimiento, por lo que en muchas ocasiones se requiere de la mediación didáctica.

Los descubrimientos científicos y las innovaciones tecnológicas son el núcleo del esfuerzo humano, y se estima que su papel aumentará con el tiempo de manera exponencial. De manera que, se esperaban seis megatendencias cada vez más interconectadas en las próximas décadas: información e informática; ciencia e ingeniería a nano-escala; enfoques biológicos y bioambientales; ciencias médicas y mejora capacidades físicas humanas; ciencias cognitivas y mejora de las capacidades intelectuales, y comportamiento colectivo y enfoque del sistema (Roco, 2002).

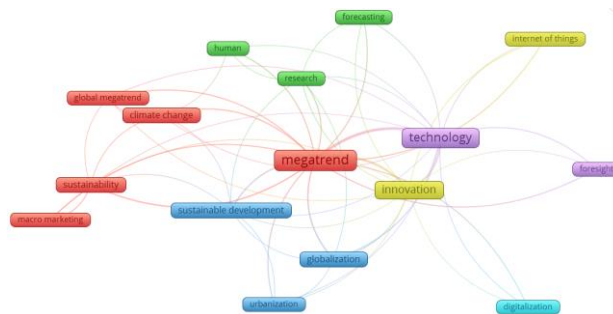
Por último, el clúster en color azul relacionado con la innovación. Esta muestra investigaciones en las que se indica que las compañías proactivas analizan las megatendencias mundiales para anticipar y aprovechar las oportunidades futuras en el mercado. Sin embargo, aunque no fueron muchas las investigaciones que pudieron facilitar el pronóstico global, se concluyó en tres principales: la globalización, el auge de las redes y la innovación abierta, pues se facilita por la expansión global de la web (Singh et al., 2009).

3.3.3. Generación Alfa (2011-2019)

El 60.25% de los artículos bajo estudio corresponde a las investigaciones que se realizaron entre los años comprendidos entre 2011 y 2019. Las investigaciones, de acuerdo con la figura 5, se dividen en seis clústeres:

En el clúster de color rojo asociado al cambio climático, macro marketing, sustentabilidad encontramos estudios que han demostrado que, en regiones áridas y semiáridas, miles de millones de árboles pueden tener un efecto directo en la mejora del clima regional (Zhuang et al., 2017). Además, también se considera que el cambio climático, una población en crecimiento y envejecimiento, la urbanización y una mayor riqueza deben crear desafíos de seguridad alimentaria, pues será difícil superarlos para las economías desarrolladas y aún más para las economías en desarrollo (King et al., 2017).

Figura 5. Clústeres asociados a la generación «alfa»



Fuente: Propia. Elaborado a través de VosViewer.

Se han escrito muchos estudios oficiales sobre el cambio climático y el cambio demográfico, pero las respuestas concretas como la priorización de recursos y las reformas relevantes de gestión pública no parecen haber sido sustanciales (Pollitt, 2016).

El clúster de color verde asociado a la prevención, humanidad e investigación, es quizá uno de los clúster que más estimula la reflexión, pues a diferencia del resto en el que se motiva la continuidad de las tendencias, en este se busca revertir alguna megatendencia mundial como el cambio climático y por otro lado, la educación juega un papel importante, pues a nivel conductual, los miembros de esta generación han aprendido a vivir con una sociedad dinámica que los ha llevado a analizar los problemas y buscar soluciones alternas y creativas.

La tecnología aplicada invita a los estudiantes a participar en el pensamiento de posibilidades o la exploración co-creativa impulsada por la curiosidad. Se identifican problemas auténticos relacionados con la emergencia climática y en lugar de esperar a que suceda el futuro, los estudiantes tienen oportunidades para pensar en cómo sería su futuro preferido y cómo pueden colaborar de manera productiva para co-crear ese futuro sobre el probable. Tal postura requiere

que los estudiantes adopten una disposición anticipada, sean co-creativos, co-imaginativos y co-emprendedores a fin de co-crear sus futuros preferidos (Walsh & Whitehouse, 2017).

Otras megatendencias a reconsiderar surgen a raíz del aumento de la población mundial en las últimas décadas, combinada con el aumento de las tasas de urbanización que conduce a un nivel sin precedentes de demanda de alimentos, agua, materiales y espacio. De manera que, encontrar soluciones como la infraestructura flotante, generación de energía renovable, la producción de alimentos, la protección contra inundaciones e incluso la expansión urbana, son estrategias prometedoras para abordar estos desafíos globales (Kappenthuler & Seeger, 2019).

En el clúster de color azul asociado a la globalización, desarrollo sustentable y urbanización, encontramos conveniente considerar las implicaciones y dificultades asociadas a estas megatendencias como: la complejidad e incertidumbre, dificultad con la precisión de la predicción; la necesidad de adaptación; un aumento en la ocurrencia de eventos inesperados; mayores expectativas de eficiencia procesal; desafíos con la gestión de la información y la comunicación; tratar con juicios de importancia; mitigación en medio de la escasez de recursos, crecientes presiones sobre los sistemas terrestres (Retief et al., 2016); creciente desigualdad económica que afecta estrategia de urbanización orientada a las megaciudades (Zhang & Bao, 2015); problemas ambientales y sociales que requiere de una planificación urbana más rápida y eficiente (Kukkonen et al., 2018), entre otros.

Algunas soluciones que se podrían considerar sería la planificación como el desarrollo vertical, los límites de crecimiento urbano y la mejora gradual de las áreas informales (Kukkonen et al., 2018). En cuanto a la evolución del comercio minorista se sugiere un cambio de lo homogéneo de tiendas generales más pequeñas hacia una mayor variedad y especialización principalmente de nicho pequeños y centrados en el servicio (Kask & Prenekert, 2018).

El clúster de color amarillo que se asocia a la innovación e internet, contempla investigaciones que proyectan el uso del internet a futuro. En ellos se señala que su uso conlleva nuevos desafíos como accesibilidad ubicua, alto ancho de banda y gestión dinámica para cumplir con los requerimientos pues el rápido crecimiento del negocio de teléfonos inteligentes es muy evidente debido a su uso versátil, independientemente de su ubicación, personalidad o contexto. De manera que, surge un nuevo paradigma de red inalámbrica, que puede hacer uso de las ricas funcionalidades de la nube móvil, como la gestión del tráfico, el equilibrio de carga, el enrutamiento y la configuración del firewall sobre la abstracción física de los planos de datos. Además, puede extenderse a un nivel de prevención de seguridad (Mythili & Venkataraman,

2016).

La Cuarta Revolución Industrial causada por tecnologías innovadoras es una megatendencia irresistible, y muchas empresas, instituciones y países están haciendo esfuerzos para participar (Yang et al., 2019). Sin embargo, estas megatendencias no funcionan de forma independiente, la tecnología de almacenamiento masivo es esencial ya que se necesita una gran tecnología informática en segundo plano para respaldarlas de manera segura, así como para resolver el problema de vertederos de basura (Cha et al., 2018).

El clúster de color morado asociado con la previsión y la tecnología, reúne investigaciones en las que se señala que la previsión precisa y oportuna de las tendencias y cambios futuros en ciencia y tecnología es clave para la competitividad nacional (Hwang et al., 2011). Una forma de lograrlo sería al realizar un mapeo, luego un análisis de las tendencias generales y finalmente, determinar los impulsores en la sociedad. Así se podría dar inicio a la preparación e influencia activa en el desarrollo futuro (Olsmats & Kaivo-oja, 2014).

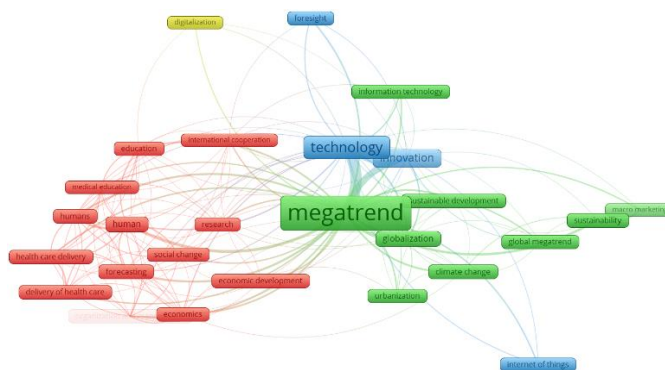
El clúster de color turquesa, se encuentra relacionado a los demás clúster de manera única, es evidente que la digitalización y la conectividad global crearán nuevas oportunidades para la industria, pues las organizaciones son impulsadas a la transformación continua, dado que son influenciadas por las megatendencias mundiales socioeconómicas y tecnológicas –relacionadas con cambios demográficos y de digitalización (Albrecht, 2017).

Por ejemplo, el análisis de datos, control avanzado de procesos y monitoreo automatizado del rendimiento tienen un impacto significativo en diferentes áreas como son: el consumo reducido de energía y agua, y un mejor rendimiento en la aplicación de los productos (Appel et al., 2016).

3.3.4. Triangulación de clúster

Para identificar los campos de investigación más estudiados, llevamos a cabo un análisis de co-ocurrencia para determinar la mayor frecuencia en el uso de las variables asociadas, de esa manera, se considera un mínimo de 5 veces de ocurrencia por palabra, para un total de frecuencia de 27 palabras claves agrupadas en 4 clúster.

Figura 6. Los 4 clústeres de megatendencias



Fuente: Propia. Elaborado a través de VosViewer.

El mapeo y agrupamiento combinado que se muestra en la figura 6, proporciona una visión general de la estructura en el campo de investigación de “megatendencias” desde 1980 hasta el 2019 sin considerar las distinciones generacionales. Cada clúster está representado por un color diferente que exhibe su importancia relativa, la proximidad y relación entre ellos –basado en medida de similitud conocida como fuerza de asociación. Es decir, “cuanto mayor sea el número de elementos vecinos y cuanto menor sea la distancia entre estos elementos y el punto de interés, mayor será la consistencia e importancia del área de investigación” (Van-Eck & Waltman, 2010).

La similitud entre los ítems es proporcional a la relación entre ellos, de manera que en la figura 5, se pueden distinguir claramente los 4 clúster asociados al núcleo central que es megatendencias en color verde, otras palabras asociadas son cambio climático, globalización, desarrollo sostenido; el clúster rojo agrupa el desarrollo económico, educación, humanidad, organización y administración; el tercer clúster en azul agrupa temas relacionados con la innovación, tecnología y el cuarto con la digitalización.

Por otro lado, como se observó en el apartado anterior, en cada generación (Y, Z, Alfa) se ha hecho evidente la frecuencia en el estudio de ciertos temas que han sido trascendentes y que se han mostrado como tendencia para la época. Sin embargo, algunos de ellos se mantienen de una a otra y a la vez coinciden con el análisis total de las investigaciones sobre megatendencias. Lo que pone en evidencia que hay ciertos temas que se vuelven trascendentes para los investigadores sin importar la época o las influencias, como lo muestra la tabla 3, y que se deben identificar para aprovechar oportunidades y señalar estrategias.

Al comparar la tabla 3 con la figura 1 que corresponde a los objetivos de la Agenda 2030, nos damos cuenta que existe un distanciamiento considerable entre el camino señalado por la ONU como acuerdo para la humanidad y el camino que de manera generalizado ha tomado la misma

humanidad.

Tabla 3. Cuadro comparativo megatendencias por generaciones

<i>Grupo Generacional asociado a la literatura</i>			
<i>Y</i>	<i>Z</i>	<i>Alfa</i>	<i>Total</i>
economía			economía
educación			educación
organización			organización
administración			administración
humanidad	humanidad	humanidad	humanidad
tecnología	tecnología	tecnología	tecnología
	information		información
	Innovación	innovación	innovación
		cambio climático	cambio climático
		macro marketing	macro marketing
		desarrollo sostenible	desarrollo sostenible
		investigación	investigación
		globalización	globalización
		urbanización	urbanización
		internet	internet
		digitalización	digitalización
		previsión	previsión
			cuidado de la salud
			cooperación internacional
			cambio social

Fuente: Elaboración propia.

La ONU señala como camino los objetivos de desarrollo sostenible (figura 1) y los estudios de megatendencias señalan otros intereses, como es la globalización e innovación; la digitalización, y el desarrollo tecnológico y de la información. Lo cierto es que la puesta en práctica de estos temas posiblemente, excluya a una gran parte de la población mundial, pues no esta a su alcance por los costos asociados.

Por otro lado, sí se consideran otros temas como el cambio climático; el desarrollo sostenible, asociado a la paz social y solidaridad, y la humanidad. Esta última línea de investigación se ha mantenido a lo largo de las generaciones bajo estudio.

Algunas oportunidades que se visualizan a fin de que exista un desarrollo creciente y sostenido en el emprendimiento se relacionan con la explotación de las energías renovables, como es la energía eólica o los paneles solares; también el desarrollo de la industria de los productos reutilizables, como el vidrio, cartón o plásticos.

La generación Alfa tiende a aburrirse con rapidez de las actividades regulares, se encuentra más enfocada en los juegos interactivos, por lo que la educación gamificada y el desarrollo de plataformas que incentiven este tipo de métodos representa nuevas oportunidades de emprendimiento, así como todos los materiales que se empleen para el logro del aprendizaje inclusivo y desarrollo de nuevas habilidades.

En este tiempo de pandemia, temas que provocaron mayor reflexión fueron: la salud, vida sana y bienestar, así como el de salud mental. Por lo que emprendimientos asociados al turismo sostenible, comida saludable, ejercicio y acondicionamiento tanto físico y mental, representan otras posibilidades de emprendimiento.

4. RESULTADOS E DISCUSIÓN

4.1. Síntesis de hallazgos y discusión

Se identifican las diferentes perspectivas teóricas del gran universo de megatendencias y para profundizar en este estudio, se dividen las megatendencias por grupo generacional, a fin de determinar las investigaciones realizadas en cada etapa. Se tiene un primer periodo comprendido entre 1980-1995 que corresponde con un grupo de personas denominado generación Y o millennials. Al emplear VOSviewer, se obtiene dos clúster, el primero relacionados con la economía, educación, organización, administración y el segundo con humanidad y tecnología.

Los estudios que se realizaron en este periodo de tiempo de acuerdo a las tendencias que se observan, coinciden parcialmente con los objetivos de la Agenda 2030. Por ejemplo, con las líneas de investigación en la educación, desarrollo económico y humanidad. Aun cuando la Agenda 2030 establece los objetivos mundiales humanitarios para este tiempo, es importante señalar que entre 1980 y 1995 algunas de las líneas de investigación se encontraban relacionadas y fueron tendencia.

Con respecto al periodo de 1996 a 2010, asociado con la generación Z o centennials, los estudios fueron divididos por el programa VOSviewer en tres clústeres principales: el primero relacionado con la humanidad; el segundo con la tecnología, información y globalización y el último con la innovación. Nuevamente, asociado la información con la Agenda 2030 encontramos que solo el tema de la humanidad coincide entre ambos y con el periodo anterior. Por otro lado, se señalan como nuevas megatendencias, no consideradas directamente en la Agenda 2030, los estudios relacionados con la tecnología, información, globalización e innovación.

Por la expansión global de la web (Singh et al., 2009), la globalización, el auge de las redes y la innovación abierta toma fuerza, sin embargo como inicialmente se mencionó este auge tecnológico no necesariamente representa un desarrollo equitativo para toda la humanidad.

Por último, se estudió el periodo que comprende entre el 2011 al 2019 relacionado con la generación Alfa. Los estudios se encuentran divididos en seis clústeres: humanidad, investigación y previsión; innovación e internet; cambio climático y macro marketing; desarrollo sostenible, globalización, urbanización; digitalización y por último la tecnología. De este último periodo los temas que se encuentran relacionados con la Agenda 2030, son la humanidad, cambio climático, desarrollo sostenible y urbanización.

Sin embargo, nos damos cuenta que a pesar del aumento extraordinario en aspectos tecnológicos, digitalización e innovación y buenos deseos y acuerdos a los que las naciones llegaron en la Agenda 2030, la humanidad sigue siendo frágil en aspectos de salud (JHopkins, 2020) y que hace falta más que la buena voluntad para atender emergencias mundiales.

Es importante señalar que al querer hacer la comparación de periodos anteriores con la Agenda 2030, se busca identificar que tan cerca o distante se encuentran las megatendencias de los acuerdos tomados en la ONU y si es necesario realizar ajustes significativos en las tendencias de la humanidad para lograr el mejoramiento de las naciones y aprovechar oportunidades para el emprendimiento sostenible.

La ONU en su comunicado en New York en octubre del 2018, indica que, aunque las nuevas tecnologías pueden beneficiar en el desarrollo sostenible y hacer frente a diversos problemas mundiales como es el cambio climático, atención de la salud pública y pueden traer prosperidad al mundo, también dichos avances se pueden traducir en mayor desigualdad y rivalidad entre países y la sociedad en general. Dicho informe añade que “mientras un determinado país, un sector o una profesión pueden beneficiarse de una nueva tecnología, otros tendrán poco que ganar o incluso perder” (ONU, 2018).

Siendo así, es importante replantearse como las nuevas generaciones, con sus habilidades, capacidad en el uso de las tecnologías, la innovación y digitalización son capaces de apoyar los objetivos señalados por las naciones y que también se extienda a los países en desarrollo, a fin de evitar que haya un mayor rezago, aunado a las dificultades para lograr ese desarrollo equitativo y sostenible (ONU, 2018).

5. CONCLUSIÓN

El objetivo principal de este artículo fue estudiar las investigaciones existentes sobre megatendencias y su vínculo con las generaciones Y, Z y Alfa, a través de una revisión sistemática de la literatura desde 1980 hasta 2019. Para cumplir con los objetivos específicos

se extrajo toda la información existente de las dos principales bases de datos (Scopus y SSCI). Se identificaron las diferentes perspectivas teóricas y las áreas de investigación que caracterizan y definen la literatura de las megatendencias por periodo generacional, siendo la humanidad el tema que permaneció constante en el periodo bajo estudio y más recientemente, todos los temas relacionados con nuevas tecnologías, digitalización, globalización e innovación son los que prevalecen.

Finalmente, al de estudiar las megatendencias y realizar un acercamiento con los objetivos de la Agenda 2030, se observa el distanciamiento entre unas y otras, lo que nos señala posibles líneas de investigación a fin de intentar dar soluciones y un acercamiento entre ambos temas y por supuesto abrir espacios para nuevos emprendimientos que vayan de acuerdo con los intereses de las nuevas generaciones, pero que a la vez se ajusten al desarrollo sostenible que debe buscar la humanidad.

REFERÊNCIAS

- Albrecht, A. (2017). Disruptive Organisation. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Fur Angewandte Organisationspsychologie*, 48(3), 185–192. <https://doi.org/10.1007/s11612-017-0380-8>
- Appel, J., Colombo, C., Dätwyler, U., Chen, Y., & Kerimoglu, N. (2016). Comprehensive analysis competence and innovative approaches for sustainable chemical production. *Chimia*, 70(9), 621–627. <https://doi.org/10.2533/chimia.2016.621>
- Badura, B. (2006). Betriebliche gesundheitspolitik. Ergebnisse einer expertenkommission der Bertelsmann- und Hans-Böckler-Stiftung. *Pravention Und Gesundheitsforderung*, 1(1), 47–50. <https://doi.org/10.1007/s11553-005-0003-z>
- Cataldi, Z., & Dominighini, C. (2010). *Desafíos en la Educación Universitaria para el 2030. Mas allá de la generación Z: Pensando en la generación Alfa*. [http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/171725/GENERACION ALFA 20-11-2019.pdf](http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/171725/GENERACION_ALFA_20-11-2019.pdf)
- Cha, B. R., Park, S., Kim, J. W., Pan, S. B., & Shin, J. H. (2018). International Network Performance and Security Testing Based on Distributed Abyss Storage Cluster and Draft of Data Lake Framework. *Security and Communication Networks*, 2018. <https://doi.org/10.1155/2018/1746809>
- Chau, M. (1999). Web mining technology and academic librarianship: Human-machine connections for the twenty-first century. *Peer-Reviewed Jorunal on the Internet*, 1.
- Concejo, E. (2017). ¿A qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento? - Clarín. *Clarín.Com*, 1. https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html%0Ahttps://www.clarin.com/entremujeres/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces_0_ByLXzpwEW.html

- Donati, P. (1993). Familias y Generaciones. *Universidad de Bologna*, 31–40.
- Forester, T. (1992). Megatrends or megamistakes? what ever happened to the information society? *Information Society*, 8(3), 133–146. <https://doi.org/10.1080/01972243.1992.9960117>
- Grupo ACIR. (2014). *Marketing generacional*. <https://grupoacir.com.mx/wp-content/uploads/2018/09/12-eBook-Marketing-generacional.pdf>
- Hernández-Sánchez, B., Vargas-Morúa, G., González, G., & Sánchez-García, J. C. (2020). Discapacidad intelectual y el uso de las tecnologías de la información y comunicación: revisión sistemática. *International Journal of Developmental and Educational Psychology INFAD*, 2(1), 177–188. issn: 0214-9877
- Hwang, J. H., Kim, Y. J., Son, S., & Han, J. (2011). Technology foresight in Korea: A review of recent government exercises. *Competitiveness Review*, 21(5), 418–427. <https://doi.org/10.1108/10595421111171920>
- Jaramillo, K., Navia, F., & Camacho, W. (2017). Niños y Adolescentes. Su dependencia de la tecnología móvil. *Revista Pertinencia Académica*, 2(3), 57–68.
- JHopkins, U. (2020). *Johns Hopkins University & Medicine*. Mapa Global Covid-19. <https://coronavirus.jhu.edu/us-map>
- Kappenthuler, S., & Seeger, S. (2019). Addressing global environmental megatrends by decoupling the causal chain through floating infrastructure. *Futures*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2019.04.007>
- Kask, J., & Prekert, F. (2018). From small and generalized to big or specialized: A historical analysis of sports retail forms in Sweden. *Journal of Management History*, 24(3), 340–358. <https://doi.org/10.1108/JMH-11-2017-0057>
- King, T., Cole, M., Farber, J. M., Eisenbrand, G., Zabarar, D., Fox, E. M., & Hill, J. P. (2017). Food safety for food security: Relationship between global megatrends and developments in food safety. *Trends in Food Science and Technology*, 68, 160–175. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2017.08.014>
- Kukkonen, M. O., Muhammad, M. J., Käyhkö, N., & Luoto, M. (2018). Urban expansion in Zanzibar City, Tanzania: Analyzing quantity, spatial patterns and effects of alternative planning approaches. *Land Use Policy*, 71(August 2016), 554–565. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.11.007>
- Liberati, A., Altman, D. G., Tetzlaff, J., Mulrow, C., Gøtzsche, P. C., Ioannidis, J. P. A., Clarke, M., Devereaux, P. J., Kleijnen, J., & Moher, D. (2009). The PRISMA statement for reporting systematic reviews and meta-analyses of studies that evaluate health care interventions: explanation and elaboration. In *Journal of clinical epidemiology* (Vol. 62, Issue 10). <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2009.06.006>
- Mohr, W. (2001). Development of mobile communications systems beyond third generation. *Wireless Personal Communications*, 17(2–3), 191–207. <https://doi.org/10.1023/A:1011253018238>
- Multiconversion. (2019). *Millennials , generación Z y otras generaciones en marketing* (pp. 1–12). <https://multiconversion.com/millennials-generacion-z-generaciones-marketing/>.
- Mythili, R., & Venkataraman, N. R. (2016). Security threats in Software Defined mobile Clouds (SDMC). *Journal of Communications Software and Systems*, 12(2), 105–111. <https://doi.org/10.24138/jcomss.v12i2.81>

- Naciones Unidas/CEPAL. (2019). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Objetivos, metas e indicadores mundiales. In *Publicación de las Naciones Unidas*.
- Olsmats, C., & Kaivo-oja, J. (2014). European packaging industry foresight study—identifying global drivers and driven packaging industry implications of the global megatrends. *European Journal of Futures Research*, 2(1). <https://doi.org/10.1007/s40309-014-0039-4>
- ONU. (2018). Los avances tecnológicos se concentran cada vez más en unas pocas empresas y países. In *Departamento de Asuntos Económicos y Sociales Noticias*. <https://www.un.org/development/desa/es/news/policy/wess-2018.html>.
- Paul, J. P. (1989). The consequences of mega-trends on business education. *European Management Journal*, 7(3), 283–286. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(89\)90121-7](https://doi.org/10.1016/0263-2373(89)90121-7)
- Piggott, S. (1997). Internet commerce and knowledge management - the next megatrends. *Business Information Review*, 14(4), 169–172. <https://doi.org/10.1177/0266382974236471>
- Pollitt, C. (2016). Be prepared? An outside-in perspective on the future public sector in Europe. *Public Policy and Administration*, 31(1), 3–28. <https://doi.org/10.1177/0952076715590696>
- Retief, F., Bond, A., Pope, J., Morrison-Saunders, A., & King, N. (2016). Global megatrends and their implications for environmental assessment practice. *Environmental Impact Assessment Review*, 61, 52–60. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2016.07.002>
- Roco, M. C. (2002). Coherence and divergence of megatrends in science and engineering. *Journal of Nanoparticle Research*, 4(1–2), 9–19. <https://doi.org/10.1023/A:1020157027792>
- Sánchez-García, J., Vargas-Morúa, G., & Hernández-Sánchez, B. (2018). Entrepreneurs' Well-Being: A Bibliometric Review. *Frontiers in Psychology*, 9(September), 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01696>
- Singh, N., Bartikowski, B. P., Dwivedi, Y. K., & Williams, M. D. (2009). Global Megatrends and the Web: Convergence of Globalization, Networks and Innovation. *Data Base for Advances in Information Systems*, 40(4), 14–27. <https://doi.org/10.1145/1644953.1644956>
- Urrútia, G., & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina Clinica*, 135(11), 507–511. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015>
- Van-Eck, N., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Walsh, C., & Whitehouse, H. (2017). Disrupting the megatrend of the climate emergency through the Australian curriculum: technologies. *Curriculum Perspectives*, 37(1), 91–98. <https://doi.org/10.1007/s41297-017-0014-x>
- Waltman, L., Van-Eck, N., & Noyons, E. (2010). A unified approach to mapping and clustering of bibliometric networks. *Journal of Informetrics*, 4(4), 629–635. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2010.07.002>

- Yang, H., Kim, S. Y., & Yim, S. (2019). A case study of the Korean government's preparation for the fourth industrial revolution: Public program to support business model innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(2). <https://doi.org/10.3390/JOITMC5020035>
- Zhang, W., & Bao, S. (2015). Created unequal: China's regional pay inequality and its relationship with mega-trend urbanization. *Applied Geography*, 61, 81–93. <https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2014.12.019>
- Zhuang, J. Y., Zhang, J. C., Yang, Y., Zhang, B., & Li, J. (2017). Effect of forest shelter-belt as a regional climate improver along the old course of the Yellow River, China. *Agroforestry Systems*, 91(3), 393–401. <https://doi.org/10.1007/s10457-016-9928-9>

4. “Honeybed” – Um produto veterinário com potencial aceitação no Mercado

MARIA LÚCIA PATO, Escola Superior Agrária (ESAV) and CERNAS-IPV Centro de Investigação, Instituto Politécnico de Viseu (IPV), mljesus@esav.ipv.pt

MARGARIDA LOUROSA, ESAV, margaridalourosa@gmail.com

Resumo

Os negócios relativos aos animais de companhia têm crescido ao longo das últimas décadas. Se por um lado os animais de companhia são cada vez mais considerados elementos de família, por outro lado, a legislação (nomeadamente a nacional) estabeleceu um novo estatuto jurídico dos animais, reconhecendo-os como seres vivos dotados de sensibilidade. Assim, não é de estranhar que este mercado seja dotado de enorme potencial de crescimento e continuem a surgir uma série de produtos que tentam responder às preocupações das pessoas em termos de bem-estar dos seus pets. Neste contexto, com base num inquérito on-line dirigido a tutores de animais de companhia e centros de atendimento médico veterinários, o objetivo deste trabalho é o de avaliar a aceitação de um novo produto no mercado, uma cama, dirigida ao bem-estar de canídeos e felídeos. Os resultados demonstram que graças às suas características inovadoras, nomeadamente conforto e fácil higienização, o produto em questão tem potencial em termos de aceitação de mercado, constituindo-se uma mais valia no cuidado do animal.

Palavras-chave: Animais de companhia; cama; conforto animal; Inovação; estudo de mercado.

1. INTRODUÇÃO

É inquestionável que os animais de companhia são considerados elementos de família. De facto, ao longo das últimas cerca de duas décadas, os animais de companhia, tem ganho um novo estatuto nos lares familiares, sendo crescentemente vistos como elementos de família (José, 2018; Tipper, 2011). A relação afetiva entre humanos e animais domésticos está bem documentado e há cerca de 10 milhões de gatos (23% das famílias com um ou mais gatos) e 11,5 milhões de cães (30% das famílias com um ou mais cães) mantidos como animais de

estimação no Reino Unido (Murray et al., 2015). Taxas semelhantes de animais de estimação são ainda encontradas na Europa, Austrália, China e Japão (Islam & Towell, 2013).

Mas não é apenas o aumento da presença de animais no seio das famílias que confirma a mudança comportamental das sociedades e a humanização dos animais de companhia. Também o crescimento da indústria de produtos dirigidos para animais de companhia é elucidativa desse fenómeno (José, 2018). Por exemplo, no Reino Unido estima-se que em 2020, os alimentos para animais de companhia totalizaram um valor de mercado de 2,9 biliões de libras esterlinas, enquanto que o mercado veterinário valia 2,1 biliões de libras (Bedford, 2021). Situação semelhante é a verificada em Portugal, onde em 2018 só para cães e gatos foram gastos 228 milhões de euros em lojas de distribuição moderna (supermercados e hipermercados), tendo este comportamento crescido em relação ao ano anterior (Pereira, 2019). De acordo com a mesma fonte, estima-se, de facto, que o mercado de animais de companhia esteja a crescer a uma média de 4% a 6% ao ano, com o domínio das categorias cão e gato, que representam mais de 80% dos animais de companhia. E a crise COVID 19 parece ter acentuado ainda mais esta tendência de crescimento (R&M, 2021).

Mas se as rações dominam entre os principais produtos para animais de companhia, há toda uma série de produtos e serviços complementares que presentemente são oferecidos no mercado e que tentam responder às crescentes preocupações dos consumidores em termos de segurança e bem-estar animal: creches, festas de aniversário, roupas, produtos de *grooming*, camas, entre tantos outros.

Com efeito, a *Honeybed* – cama de plástico constituída com materiais 100% reciclados e 100% reciclável – é um dos produtos pensado para responder às crescentes exigências em termos de conforto e higienização dos donos de cães e gatos.

Assim com base num inquérito dirigido a donos de animais de companhia e a Centros de Atendimento Médico Veterinários (CAMV), o objetivo deste trabalho é discutir a inserção no mercado do produto em lares domésticos e CAMV. Os resultados indiciam a aceitabilidade deste produto, mostrando que face aos produtos concorrentes, a *Honeybed* apresenta várias vantagens, nomeadamente as relacionadas com o conforto e higienização do produto.

2. OS ANIMAIS DE COMPANHIA NO CENTRO DA ATENÇÃO

Um pouco por todo o lado, e particularmente em Portugal, para além desta crescente humanização dos animais de companhia, o quadro legislativo tem evoluído no sentido de

proteger e defender os animais. Uma das medidas mais notórias deu-se em 2014, através da Lei n.º 69/2014, de 29 de agosto que prevê a criminalização dos maus tratos praticados contra os animais de companhia, mostrando a relevância que estes seres têm na sociedade atual e deixando assim para trás a sua equiparação a “coisas” (Climas, 2018).

No entanto, a principal mudança no quadro legislativo nacional chega em maio de 2017, com a entrada em vigor do Estatuto Jurídico do Animal, através da Lei n.º 8/2017, de 3 de março, que reconhece a sua natureza como seres vivos dotados de sensibilidade. Mais uma vez, sublinha-se com esta nova lei que os animais de companhia não são “coisas”, devendo ser vistos como seres com estatuto próprio.

Mais recentemente, a Lei n.º 15/2018, de 27 de março, permite ainda a entrada de animais de companhia em espaços comerciais e estabelecimentos de restauração, desde que os respetivos proprietários desses espaços o autorizem (não obstante, os animais devem estar presos com “trela curta” e não podem circular livremente, estando vedada a sua presença na zona de serviços ou onde existam alimentos). Esta medida vem permitir que os donos de animais de estimação não tenham de os deixar amarrados à porta dos estabelecimentos comerciais ou dentro do carro (Climas, 2018), sujeitos ao calor ou frio, de acordo com as diferentes estações do ano.

Para além das alterações político-legais referidas, desde 2016 os donos dos animais de companhia podem deduzir em sede de IRS 15% do IVA total gasto em despesas veterinárias, originando assim um alargamento no tipo de despesas dedutíveis (José, 2018).

Mas as alterações, não se ficam por aqui, sendo que o conceito de “bairro pet-friendly”, já entrou no vocabulário de diversos países (José, 2018; Wood et al., 2007). De facto, perante as evidências do impacto positivo dos animais de companhia, quer a nível psicossocial como físico, nos seus donos, estes emergem como um valioso aditivo para com a vida em comunidade (José, 2018). Os bairros que adotem os animais de companhia pelo seu contributo positivo para com a saúde e bem-estar humano, acabam por beneficiar dessa posição (Wood et al., 2015) e serão certamente mais atrativos para muitos dos seus potenciais moradores.

3. O PRODUTO E METODOLOGIA

3.1. O PRODUTO

A *Honeybed* (nome ainda provisório) é uma cama de plástico com materiais 100% reciclados e 100% reciclável, com o bordo revestido por borracha natural, de forma a fazer face a eventuais mordidas do animal. A base é constituída por um sistema de aquecimento a bateria, permitindo ao animal descansar e dormir confortavelmente. A *Honeybed* faz-se acompanhar de um carregador, responsável pelo carregamento da bateria do sistema de aquecimento (ver Fig. 1). De maneira a alcançar uma melhor fluência de calor, a parte da base que entra em contacto com o animal possui pequenos orifícios. A cama possui um conjunto de botões que permitem ativar/desativar o sistema de aquecimento a bateria e controlar a temperatura que este emite (25°C - 35°C), bem como um pequeno ecrã que indica a quantidade de bateria (tempo de carregamento: ± 4h; tempo de uso: 8h – 12h).



Figura 1 – Protótipo

Fonte: Elaboração própria.

A sua estrutura em plástico 100% reciclado e 100% reciclável, faz desta cama um produto *eco-friendly* de fácil e rápida higienização, não fixando odores nem sujidade. O produto é muito versátil podendo ser utilizado tanto no contexto doméstico (quer no interior como no exterior de casa) mas também no âmbito profissional, nomeadamente em hotéis para animais e em CAMV. Inovadora pela forma como se apresenta ao cliente, o plástico 100% reciclado e 100% reciclável pode apresentar diferentes cores e padrões.

Em síntese, para além das suas vantagens, que incluem a resistência, a durabilidade, o aquecimento, o conforto, o design, a variedade, a rápida e fácil higienização e a versatilidade, a *Honeybed* destaca-se pelas suas características inovadoras, sendo a única cama de plástico 100% reciclado e 100% reciclável com sistema de aquecimento a bateria.

3.2. ASPETOS METODOLÓGICOS

Para além da pesquisa de mercado acerca da evolução do *pet market*, este estudo assenta na realização de inquéritos com o intuito de apresentar o produto e observar a respetiva aceitação por potenciais donos de animais de companhia e em CAMV. O questionário dirigido aos donos de animais de companhia (nomeadamente cães e gatos) foi lançado nas plataformas sociais (facebook e instagram) entre os dias 14 e 29 de agosto de 2021. No que diz respeito ao inquérito dirigido a CAMV este foi partilhado igualmente nas redes sociais (facebook), nomeadamente através de um grupo constituído por profissionais na área veterinária. O respetivo inquérito esteve disponível entre os dias 25 a 29 e de agosto de 2021.

Foram obtidos 70 inquéritos preenchidos provenientes de donos de pets e 30 inquéritos preenchidos provenientes de CAMV.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 A perceção dos donos de animais de companhia

Independentemente da maioria dos donos dos animais de companhia (77,1%) ter origem urbana, todos os outros consideram o seu animal de estimação como elemento de família. Para a maioria dos donos dos animais de companhia (65,6%), estes dormem no interior das habitações (ver Fig. 2). Os resultados anteriores corroboram assim a crescente humanização dos animais de companhia (Fox & Gee, 2016; Tipper, 2011).

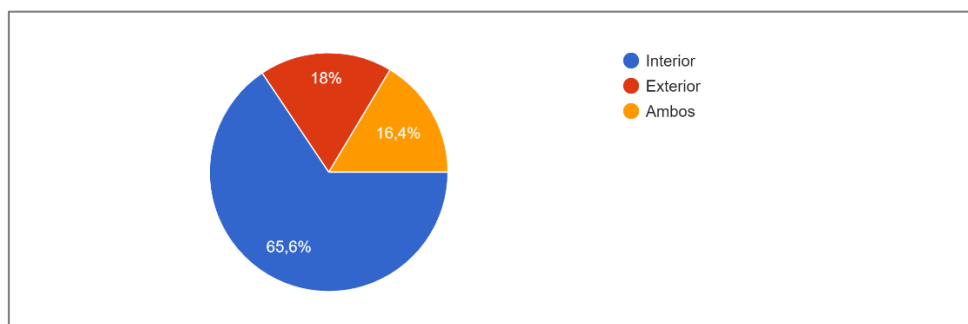


Figura 2 – Local onde dormem os animais de companhia

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito

É ainda de referir que em relação aos indivíduos, cujos animais dormem no exterior das habitações, 90% dos mesmos refere o conforto, como sendo a sua maior preocupação, tendo, o fator aquecimento, sido várias vezes mencionado pelos tutores. A resistência, a fácil higienização e a permeabilidade da cama são também outras preocupações referidas pelos donos dos animais de estimação.

De entre as características mais enfatizadas pelos donos dos animais de estimação aquando da compra de uma cama, refere-se desde logo o conforto, seguindo-se a fácil higienização da cama, onde se faz referência à não fixação de odores pelos. São também apontadas como importantes outras características: resistência, design, a permeabilidade e a sustentabilidade dos materiais utilizados no produto, como características importantes.

De forma a avaliar a aceitação do produto pelos potenciais consumidores, foi ainda questionado em quanto os mesmos avaliariam monetariamente o produto (referindo-se igualmente que uma cama de tecido existente no mercado poderia chegar aos 150 euros). Os dados recolhidos mostram que aproximadamente metade dos inquiridos (44,1%) e 30,9% estaria disposto a pagar entre os 100-150 euros por uma cama com as características da “Honeybed” (ver Fig. 3).

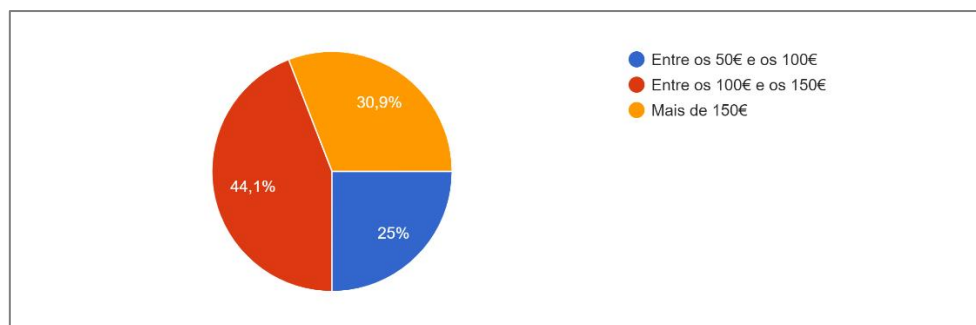


Figura 3 – Avaliação monetária da *Honeybed*

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito

Tendo em conta os custos de produção (que não são objeto de análise neste estudo), este indicador indicia a exequibilidade e desenvolvimento do produto em questão.

4.2 A perceção do profissional de saúde animal

De acordo com os dados do inquérito, mais de metade dos profissionais de saúde em análise refere ser médio o surgimento de cães e gatos que precisam de permanecer no CAMV e que precisam de uma fonte de calor constante (ver Fig. 4).

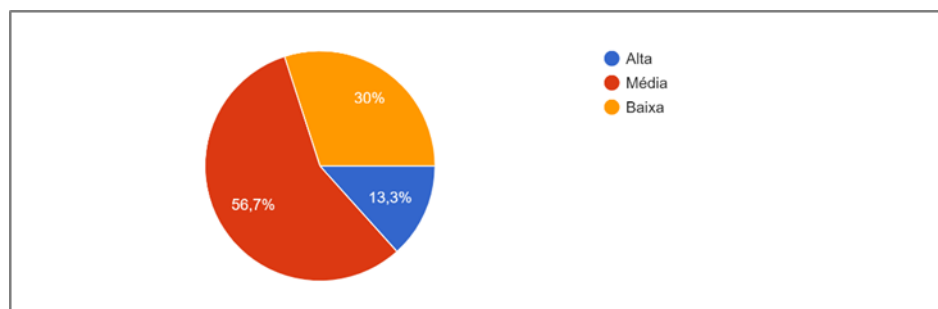


Figura 4 – Necessidade de recurso a fontes de calor

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito

As mantas de aquecimento e botijas, são normalmente recursos mais utilizados para suprimir esta necessidade de calor.

Todos os profissionais de saúde em análise consideram, no entanto, que a fácil e rápida higienização dos produtos utilizados é um fator importante a considerar nas empresas. Daí que o recurso a uma cama com as características acima descritas tenha despertado o interesse/aceitação por mais de 90% dos profissionais de saúde (ver Fig. 5).

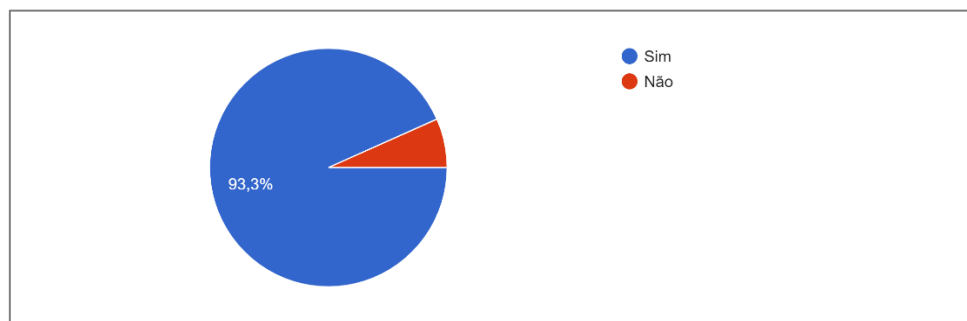


Figura 5 – Aceitação do produto pelo CAMV

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito

De forma a avaliar quanto estariam dispostos a pagar pelo produto em questão, foi ainda questionado em quanto os mesmos avaliariam monetariamente o produto (referindo-se igualmente que uma cama de tecido poderia chegar aos 150 euros). Os dados recolhidos mostram que mais de $\frac{3}{4}$ dos profissionais de saúde estaria disposto a pagar entre os 50-100 euros por uma cama com as características da “*Honeybed*” (ver Fig. 5).

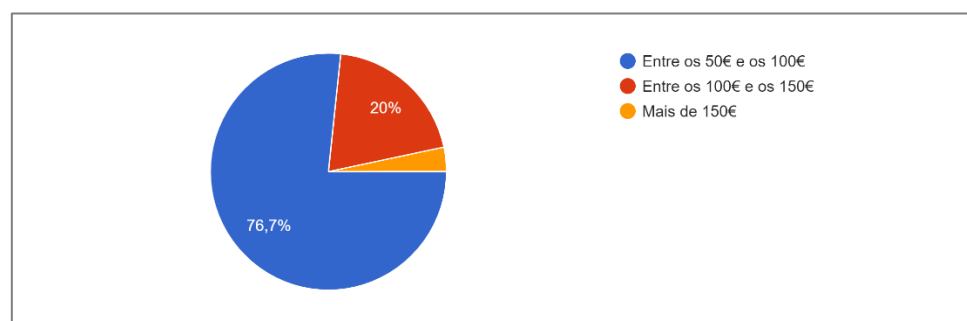


Figura 6 – Aceitação do produto pelo CAMV

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito

Embora em termos de preço a pagar pelo produto, haja alguma descoincidência em relação ao que foi maioritariamente referido pelos donos de animais de companhia, tendo em conta os custos de produção (que não são objeto de análise neste estudo) e tendo em conta possíveis ajustes à eventual produção do produto, parece existir também uma potencial aceitação por parte dos responsáveis dos CAMV.

5 CONCLUSÃO

Em termos de notas finais este estudo permite concluir que o lançamento e desenvolvimento da *Honeybed* será exequível. Para tal, muito tem contribuído a evolução da relação dono-animal, com a crescente humanização deste, mas também as alterações legislativas que cada vez mais dão conta que o animal é um ser como sensibilidade própria.

Para além destes aspetos, sublinha-se naturalmente o carácter inovador do produto, aliado à questão da sustentabilidade do mesmo, fulcral nos dias de hoje (Simões, 2019). Para além deste facto, se considerarmos que mesmo em tempos de pandemia os negócios dos CAMV têm evoluído positivamente (Ratanji, 2021), é expectável que o mesmo suceda com outros produtos, até porque são cada vez mais as pessoas que adquirem um animal de estimação. Por outro lado, o isolamento social a que as pessoas se viram obrigadas, fez com que os animais de estimação tenham recebido uma atenção crescente.

Este estudo tem naturalmente as suas limitações. De entre as quais, as referentes a questões de tempo, que fez com que o lançamento dos questionários tenha ocorrido num período temporal limitado, não tendo sido igualmente integrados no estudo os donos de hotéis para cães e gatos. Por isso, tendo em vista o possível lançamento do presente produto, que se encontra em pedido provisório de patente, por um lado, o estudo de mercado deverá ser alargado a potenciais clientes. Por outro lado, deverão ser estabelecidas mais redes com potenciais clientes e parceiros de negócio (Öberg, 2019), de que são exemplo as incubadoras e centros de investigação.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é financiado por Fundos Nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto Ref^a UIDB/00681/2020. Agradecemos adicionalmente ao Centro de Investigação CERNAS e ao Instituto Politécnico de Viseu pelo apoio concedido.

REFERÊNCIAS

- Bedford, E. (2021). Pet care market value in the United Kingdom (UK) 2020, by category. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/463662/pet-care-market-value-in-the-united-kingdom-by-category/>
- Climas, S. M. V. (2018). *Plano de negócios do pet shop “Odipatas”*. (Tese de Mestrado), ISEG, Universidade de Lisboa,
- Fox, R., & Gee, N. R. (2016). Changing Conceptions of Care: Humanization of the Companion Animal–Human Relationship. *Society & Animals*, 24(2), 107-128. doi:<https://doi.org/10.1163/15685306-12341397>
- Islam, A., & Towell, T. (2013). Cat and Dog Companionship and Well-being: A Systematic Review. *International journal of applied psychology*, 3, 149-155.
- José, A. S. M. (2018). *Marketing Territorial: avaliação dos atributos de um bairro pet-friendly*. (Tese de mestrado), Eniversidade Europeia, Lisboa.
- Murray, J. K., Gruffydd-Jones, T. J., Roberts, M. A., & Browne, W. J. (2015). Assessing changes in the UK pet cat and dog populations: numbers and household ownership. *Veterinary Record*, 177(10), 259. doi:10.1136/vr.103223
- Öberg, C. (2019). The role of business networks for innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 124-128. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.10.001>
- Pereira, S. S. (2019). Portugueses gastam 500 milhões por ano para alimentar cães e gatos. Retrieved from <https://www.dinheirovivo.pt/economia/portugueses-gastam-500-milhoes-por-ano-para-alimentar-caes-e-gatos-12810418.html>
- R&M. (2021). *Pet care Market Report: Research and markets*.
- Ratanji, D. (2021). Mais um recorde para os CAMV. Retrieved from <https://www.veterinaria-atual.pt/destaques/opiniao-mais-um-recorde-para-os-camv/>
- Simões, R. (2019). Dos brinquedos à casota, alternativas ecológicas para cuidar do seu animal. Retrieved from <https://magg.sapo.pt/animais-domesticos/artigos/dos-brinquedos-a-casota-alternativas-ecologicas-para-cuidar-do-seu-anim>
- Tipper, B. (2011). Pets and Personal Life. In V. May (Ed.), *Sociology of Personal Life* (pp. 85-97). Basingstoke: Palgrave.

Wood, L., Giles-Corti, B., Bulsara, M. K., & Bosch, D. A. (2007). More than a furry companion: The ripple effect of companion animals on neighborhood interactions and sense of community. *Society & Animals: Journal of Human-Animal Studies*, 15(1), 43-56. doi:10.1163/156853007X169333

Wood, L., Martin, K., Christian, H., Nathan, A., Lauritsen, C., Houghton, S., Kawachi, I., & McCune, S. (2015). The Pet Factor - Companion Animals as a Conduit for Getting to Know People, Friendship Formation and Social Support. *PLoS ONE*, 10(4), 1-17. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0122085>

5. Serão as mulheres propícias ao empreendedorismo verde e sustentável em Portugal?

DEOLINDA RIBEIRO, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2200183@iscap.ipp.pt

INÊS RODRIGUES, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2200186@iscap.ipp.pt

ANA SILVA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2200179@iscap.ipp.pt

ORLANDO LIMA RUA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, orua@iscap.ipp.pt

Resumo

O estudo aborda a afirmação do empreendedorismo verde e sustentável feminino, caracterizando a sua estrutura e tentando aferir se a igualdade de género é real em Portugal. Procurou responder-se à questão: “Serão as mulheres propícias ao Empreendedorismo Verde e Sustentável, em Portugal?”.

A metodologia utilizada foi a qualitativa, através de duas vertentes, descritiva e exploratória. Devido à escassez de tempo e à pouca disponibilidade de meios, revelou-se impossível a conclusão deste estudo. No entanto, através da análise da literatura e dos dados estatísticos foi possível perceber que o sexo feminino tem progredido no sentido da paridade.

Futuramente pretende-se avaliar quais as variáveis que diferem os homens das mulheres e quais os fatores que potenciam a maior propensão do sexo feminino a adotar um comportamento empreendedor sustentável e verde.

Palavras Chave: empreendedorismo; empreendedorismo verde e sustentável; sexo feminino; comportamento empreendedor.

Introdução

O estudo do empreendedorismo e todas as suas vertentes tem crescido de forma significativa

nos últimos anos. São vários os autores que estudaram este conceito e as suas derivações, como Schumpeter; Drucker; P. Braun; Ebert e Santos, Leite, Silva & Fonseca.

Muitos autores estudaram o conceito de empreendedorismo que é vulgarmente associado à vontade de iniciativa e de criação de coisas novas, à inovação e à assunção de riscos (Cândida Marinha, 2014).

Richard Cantillon (1755) foi o primeiro cientista a defender o termo de empreendedor sendo seguido por Jean Baptiste Say (1816) que defendia o empreendedorismo como um instrumento de criação de valor. No entanto, foi com Schumpeter que se deu uma mudança no paradigma que era defendido neste campo de estudo até então (Cândida Marinha, 2014).

O empreendedorismo sustentável ou verde tem crescido cada vez mais nos últimos tempos tendo cada vez mais influência na nossa economia. Neste sentido, o empreendedorismo verde tem em conta variados aspetos ao nível económico, ambiental e social potencializando a diminuição dos efeitos negativos ambientais e potencializando novas oportunidades de mercado (Ebert, 2017).

O papel da mulher na sociedade tem vindo a ganhar um maior destaque ao longo das últimas décadas. O rompimento com pensamentos patriarcais, levou a mulher a adquirir uma posição de destaque, passando de empregada a empregadora (Alperdest, Ferreira, & Serafim, 2014). O tema do empreendedorismo feminino, associado a essa emancipação da mulher, só começou recentemente a ser objeto de estudos científicos. O interesse por esta abordagem apareceu ligado ao relacionamento do potencial emancipatório do empreendedorismo para as mulheres e à constatação da persistência de obstáculos à sua entrada e manutenção nesse mundo (Capontes, 2012).

Embora sejam diversos e recentes os estudos que abordam o empreendedorismo feminino, é importante denotar que a sua conexão com o empreendedorismo verde e sustentável ainda é um tema muito pouco explorado. Ainda assim, foi possível encontrar uma pesquisa que serviu como alavanca para a ideia deste estudo. Elaborada por Patrice Braun no *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, a pesquisa teve como principal propósito “*explorar se as mulheres empreendedoras são mais empenhadas em problemas verdes do que os seus homólogos masculinos*” (Braun, 2010, p. 3). Este estudo teve resultados bastante satisfatórios e conseguiu provar o seu propósito através de uma grande amostra de empreendedores inquiridos na Austrália.

Com base no que foi mencionado, surgiu a questão de investigação que desencadeou este

estudo científico: “Serão as mulheres propícias ao Empreendedorismo Verde e Sustentável, em Portugal?”

Para tal definiu-se como objetivo geral da pesquisa avaliar os fatores determinantes da propensão feminina para a criação de empresas verdes e sustentáveis em comparação com o sexo masculino.

Sendo assim, determinaram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Aferir se a presença feminina no mercado de trabalho e a igualdade de género é real;
- b) Explorar o perfil motivacional dos empreendedores portugueses;
- c) Identificar obstáculos à presença feminina no mercado de trabalho, caso existam;
- d) Identificar casos de sucesso de empreendedorismo verde e sustentável das mulheres portuguesas;

Pode-se ainda adiantar que se desconhecem estudos realizados em Portugal com essa perspetiva específica.

O presente artigo encontra-se dividido em 5 partes, considerando a primeira a introdução. De seguida, constam a revisão crítica de literatura, metodologia, conclusão e as referências.

Revisão da Literatura

1. Empreendedorismo verde e sustentável

O conceito de empreendedorismo não é um conceito novo, mas tem vindo a ganhar cada vez mais relevância nos últimos tempos graças ao facto de estimular o crescimento e desenvolvimento económico (Nunes & Capontes, 2014). Neste sentido, é considerado um promotor da inovação e do desenvolvimento da economia graças ao seu dinamismo e à intensificação de oportunidades (Cândida Marinha, 2014).

Segundo o Global Entrepreneurship Monitor, o empreendedorismo é visto como *“qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por parte de um indivíduo, de uma equipa de indivíduos, ou de negócios estabelecidos”* (GEM, 2007, p. 3).

No entanto, este conceito tem sido trabalhado por vários autores sofrendo alterações ao longo do tempo. O termo surge do francês “*Entrepreneur*”, e segundo Schumpeter, o empreendedor é visto como o responsável dos processos criativos que levam à criação de novos métodos de produção, a novos mercados e a novos produtos. O empreendedor é o líder da empresa e é também o inovador. Esta inovação que é gerada pelo empreendedor permite que haja uma renovação do sistema económico levando às mudanças na economia (Schumpeter, 1947).

Baseado nos pensamentos deste autor, Drucker acrescentou que o risco é também uma característica importante do empreendedor considerando que só através do risco é que este consegue melhorar, riscos estes que devem ser medidos, analisados e compreendidos de forma a serem minimizados (Drucker, 1959).

Neste sentido, podemos afirmar que o empreendedorismo corresponde à identificação de oportunidades que levam à criação de novas atividades económicas e produtos combinando a capacidade de arriscar e a inovação (Cândida Marinha, 2014).

Com o desenvolvimento da economia começaram a surgir novas questões e começou a dar-se cada vez mais importância a temas como a sustentabilidade. Neste sentido, os consumidores, e as próprias empresas começaram a ter em atenção a necessidade de equilibrar o desenvolvimento económico e o respeito pelo meio ambiente (Cândida Marinha, 2014).

Posto isto, começou a falar-se em empreendedorismo sustentável, verde ou ecológico sendo que este pode ser definido como “a atividade empreendedora que contribui para a construção de uma cultura de sustentabilidade” (Cândida Marinha, 2014).

O empreendedor que se preocupa com a sustentabilidade inova através do recurso a energias renováveis e a materiais ecologicamente mais corretos (Cândida Marinha, 2014), protegendo os recursos naturais e reduzindo a sua poluição (Braun, 2010), promovendo e sugerindo soluções inovadoras com carácter ambiental positivo de forma a promover uma cultura de sustentabilidade da economia (Ebert, 2017).

Cada vez mais os consumidores têm mais atenção às questões ambientais quando fazem as suas compras e como tal os empreendedores sustentáveis têm aqui uma grande oportunidade que podem explorar e desenvolver através da procura de modelos inovadores que por um lado tenham valor ao nível ambiental e que por outro lado tenha valor para os consumidores (Ebert, 2017). Os desafios sociais, culturais e ambientais que surgem são, atualmente fonte de sucesso para os empreendedores e como tal a responsabilidade ambiental é algo em que estes estão a começar a apostar criando propostas de negócio e empresas verdes de forma a poderem explorar

estes novos mercados (Braun, 2010).

O empreendedorismo sustentável é um movimento muito importante uma vez que tenta reduzir os impactos negativos na economia existente trazendo transformações ecologicamente positivas às empresas, aos produtos e aos consumidores em geral (Ebert, 2017) minimizando os impactos negativos das empresas no meio ambiente e implementando produtos e serviços inovadores (Braun, 2010).

O empreendedorismo verde é visto como uma transformação económica, cultural e social uma vez que surge um novo mercado com grande procura e que necessita de ter produtos e serviços que correspondam às suas necessidades (Santos, Leite, Silva, & Fonseca, 2013).

2. As intenções de empreendedorismo

A crescente preocupação pelo alcance da sustentabilidade, através do respeito pelo meio ambiente e pela sociedade envolvente, tem provocado uma alteração de paradigma no mundo empresarial. Desde sempre o objetivo primeiro de qualquer empresa era o lucro. Contudo, as implicações decorrentes dos problemas ambientais e sociais de uma economia sem valores sociais e ambientais, em que os negócios apenas se focavam no aspeto financeiro, tem vindo a potenciar uma maior consciencialização dos novos empreendedores pela responsabilidade social. Os media têm mostrado que os preços demasiado baixos a que os produtos são vendidos no ocidente, levaram a explorações de pessoas e recursos que vão contra os valores éticos dos compradores. Silva, Santos, & Ferreira justificam esta mudança mostrando que *“existe um grande desafio no sentido de se procurarem novas formas de desenvolver inovações que, ao mesmo tempo, alavanquem a sustentabilidade económica, social e ambiental das comunidades, considerando os seus valores e necessidades”* (Silva, Santos, & Ferreira, 2012, p. 1).

A procura pela sustentabilidade veio, também, alavancar uma mudança na intenção empreendedora. São vários os modelos que têm surgido ao longo do tempo para explicar a relação existente entre as características pessoais do indivíduo e as suas intenções em criar novos negócios (Bird, 1988; Ajzen, 1991; Shapero & Sokol, 1982; Liñán & Chen, 2006). Destes modelos é importante destacar o modelo de intenção empreendedora de Shapero e Sokol (1982) e a Teoria de Comportamento Planeado de Ajzen (1991). O primeiro visa explicar as intenções empreendedoras tendo em consideração que estas derivam da perceção do desejo, da perceção da viabilidade e da Propensão para agir, revelando que a intenção de empreender antecede a ação e a concretização, enquanto que o segundo se baseia *“na ideia de que os seres humanos são racionais nas suas escolhas e que as intenções dos indivíduos podem ou não levar*

a um certo comportamento, verificando-se que qualquer comportamento requer um planeamento” (Cerca, 2016, p. 19), assim é revelado que a intenção para um certo comportamento é precedida pela Atitude Percebida, pela Norma Subjetiva e pelo Controlo Comportamental Percebido.

Para Ajzen (1991), as intenções são necessárias para poder perceber quais os fatores motivacionais que influenciam o comportamento do indivíduo, indicando qual é a sua predisposição para executar determinado tipo de comportamento. Hockerts & Wüstenhagen (2010) vieram, mais tarde acrescentar uma nova variante à intenção empreendedora relacionando-a com a sustentabilidade referindo que a intenção empreendedora dos novos negócios se prende com a criação de empreendimentos ou inovações que têm como finalidade a agregação de valor económico, social e ambiental.

Desta forma, para este estudo considerou-se relevante tentar perceber quais as intenções que levam o sexo feminino a ser mais propenso à criação de negócios mais sustentáveis e amigos do ambiente do que o sexo masculino.

Embora a análise da sociedade, em geral, complementada posteriormente por diversos estudos, mostrem que os homens têm sido mais propensos a ter intenções empreendedoras do que as mulheres, é de extrema relevância salientar que esta propensão não se deve ao facto de um ser mais capaz do que o outro, mas sim ao facto de existirem fatores que dificultam e estrangulam o comportamento empreendedor da mulher (Ferri, Ginesti, Spanò, & Zampella, 2018). A aculturação decorrente da vivência secular em sociedades patriarcais, o ambiente familiar e a perceção de si mesma, inculcada à dificuldade de acesso ao crédito e à diferença de tratamento dado a mulheres e homens pelas instituições públicas tanto na esfera do mercado formal como informal, são fatores influenciadores, marcantes e constringedores das intenções empreendedoras femininas (Faria, 2018).

O papel social que as mulheres e os homens desempenham no meio ambiente difere de acordo com o contexto histórico e social de cada ser humano e com a sua vivência na esfera individual, familiar e na sociedade em geral. Esta atitude perante o ambiente espelha-se na forma de utilização de recursos naturais, nos cargos de liderança e em processos de tomada de decisão (Mouro, 2017). De acordo com um estudo da *Asia-Pacific Human Development Report on Gender* o sexo feminino tende a demonstrar uma maior preocupação relativamente a questões ambientais e políticas, leis e projetos que visam a sustentabilidade (UNDP, 2011). O facto de o sexo feminino tender a ser mais altruísta, empático, social e ético pode ser uma das

justificativas desta propensão (Hunt, 2020). Em suma, é conhecido que desde sempre as mulheres têm sido educadas para os afetos e são sempre as cuidadoras da família, pelo que não será de estranhar que facilmente transponham de um contexto domiciliário, quotidiano, para um contexto laboral e empresarial essas mesmas preocupações.

Seguindo a linha da Teoria de Comportamento Planeado de Ajzen (1991), Barr & Gilg adaptaram uma estrutura justificativa da intenção, onde mostram que “A premissa principal da estrutura é que os valores e comportamentos estão ligados, mas são mediados por um número de fatores situacionais e psicológicos que atuam tanto para formar intenções e influenciar a relação entre intenções e comportamento” (Barr & Gilg, 2007, p. 363). Desta forma, os autores tentam indentificar o que leva o ser humano a adotar comportamentos verdes, utilizando as intenções como forma de chegar ao resultado final, o comportamento. Neste modelo, as variáveis independentes são as variáveis situacionais, variáveis psicológicas e as variáveis sociais e demográficas, enquanto que a variável dependente é a intenção comportamental que levará ao resultado final, o comportamento.

A Teoria de Comportamento Planeado (Ajzen, 1991) e a estrutura comportamental de Barr & Gilg (2007) serviram de base para a criação do modelo deste estudo. Seguindo a linha das duas pesquisas, foram identificadas para este estudo três variáveis independentes (Variáveis Individuais, Valores Sociais e Ambientais e Variáveis Situacionais), uma variável mediadora (Intenção Empreendedora) e uma variável dependente (Comportamento Empreendedor Sustentável).

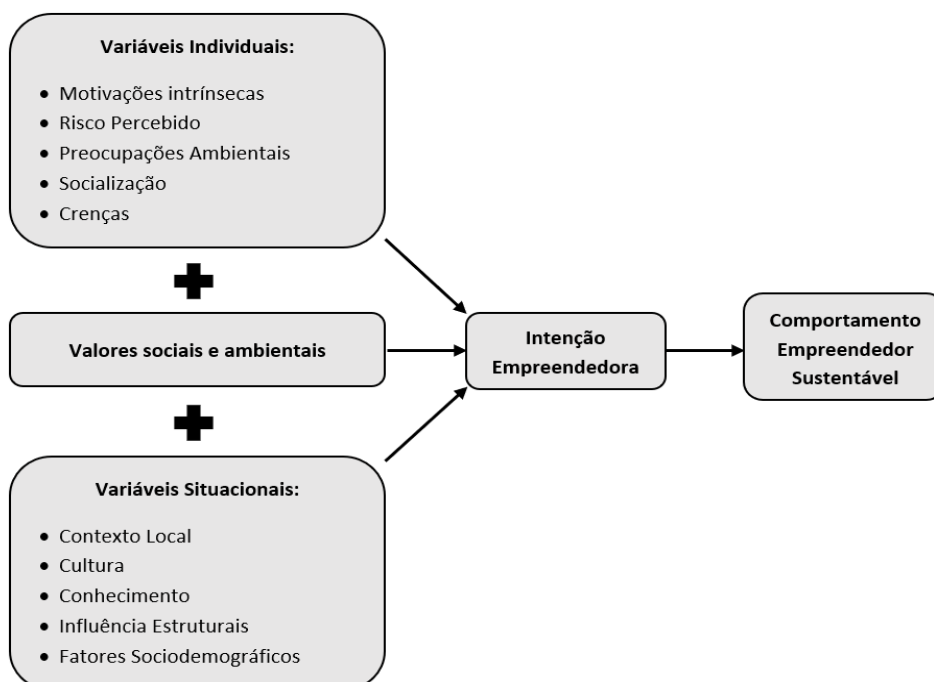


Figura 7: Modelo sobre a intenção empreendedora
Fonte: Adaptado de Azjen (1991) e Barr and Gilg (2007)

3. Empreendedorismo Feminino em Portugal

3.1. A presença feminina no mercado de trabalho e a igualdade de género – realidade?

Para Freire, Corrêa e Ribeiro (2011, p.3 os *“Estudos de género, feminino e masculino, e empreendedorismo são duas áreas temáticas que, dentro das ciências humanas, se podem unificar numa perene, e mútua conjugação, para constatar como as relações de género se inserem no contexto empreendedor. Historicamente, as formas de se empreender no mercado de trabalho, de viver as experiências ocupacionais, de desafiar o imaginário administrativo e de articular a vida no trabalho são diferentes para os dois géneros”*

Reconhecida até à época apenas apta como empregada doméstica, foi entre os séculos XVIII e XIX que se iniciou a presença considerável do sexo feminino no mundo do trabalho. Devido à Revolução Industrial e ao aumento da procura de recursos humanos, a incorporação do sexo feminino no mercado de trabalho expandiu gradualmente. Contudo, as condições de trabalho e os salários oferecidos eram significativamente diferentes, conferindo já, nesta altura, proveniência a exigências de igualdade de expediente e direitos do trabalhador (Amorim & Batista, 2010).

De acordo com Marinha, Silva, Carreto, Terrível, & Costa (2014), as duas Guerras Mundiais contribuíram para a feminização do mercado de trabalho. Como ao longo de muito de muito tempo se fez sentir a ausência e o aumento da taxa de mortalidade masculina, os empregadores viram-se obrigados a contratarem o sexo feminino para funções que anteriormente eram apenas realizadas por homens. Foi desta forma que se abriram as portas para o sexo feminino no mundo do trabalho, fortaleceram a sua presença, e, se afirmaram na defesa dos direitos e procura de igualdade de oportunidades laborais (Marinha, Silva, Carreto, Terrível, & Costa, 2014).

Atualmente, a participação do sexo feminino na economia e nas empresas portuguesas é ainda bastante frágil. Esta vulnerabilidade pode ser comprovada pelos maiores índices de desemprego e menos hipóteses/oportunidades no mercado de trabalho, níveis salariais inferiores, reduzida ocupação de gestão de topo, e maiores dificuldades de progressão na carreira devido muitas vezes à maternidade (Correia, 2017).

Estudos apontam para uma diferença cada vez mais significativa entre os salários do sexo feminino e masculino, em Portugal. De acordo com os dados divulgados pela PORDATA, a remuneração média mensal das mulheres em 2010 correspondia a cerca de 82% da dos homens, em 2015, esta desigualdade evoluiu para 83,3% e já, em 2018, a remuneração média mensal das mulheres correspondeu a 85,5% da dos homens.¹

3.2. Estrutura empresarial feminina

Segundo o Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal², a promoção do empreendedorismo feminino tem sido e mantém-se um objetivo da generalidade das instituições e governos europeus, de forma, a *“fomentar o empreendedorismo junto do público feminino e promover a igualdade de oportunidades, apoiá-las na concretização das suas ideias de negócio, contribuir para uma participação mais equilibrada e harmoniosa da mulher na sociedade, reforçar a qualidade da sua participação no mercado de trabalho, apoiar a criação de redes de suporte ao empreendedorismo de mulheres, (...) e estimular a sua intervenção na área da alta tecnologia e da economia”*.

No entanto, segundo dados estatísticos da PORDATA, a presença de mulheres (M) ativas profissionalmente tem aumentado gradualmente ao longo dos anos em Portugal, como se pode verificar na tabela 1. Ainda assim, em comparação com os homens (H), o sexo feminino nos anos em análise, apresenta-se sempre em menor proporção.

Ativos (milhares)	2004			2009			2014			2019		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
	2905	2516	5421	2865	2622	5486	2681	2545	5226	2658	2594	5253
%	53,6	46,4	100	52,2	47,8	100	51,3	48,7	100	50,6	49,4	100

Tabela 1 – Evolução da população ativa em Portugal por sexo

Fonte: PORDATA.

Segundo dados do Global Entrepreneurship Monitor no que respeita a Portugal, em 2019, a Taxa TEA (Taxa de Atividade Empreendedora Early Stage) de empreendedores do sexo feminino, situava-se nos 9,9% enquanto que do sexo masculino se situava nos 16,1%, o que significa que existem no país cerca de dez empreendedoras *early-stage* (indivíduos envolvidos em *start-ups* ou na gestão de novos negócios) por cada 100 indivíduos em idade adulta. (GEM,

¹ Fonte: PorData | Dados obtidos em 30 de dezembro de 2020;

² Fonte: <https://www.ifdep.pt/fame.html> - acedido em 30 de dezembro de 2020;

2019).

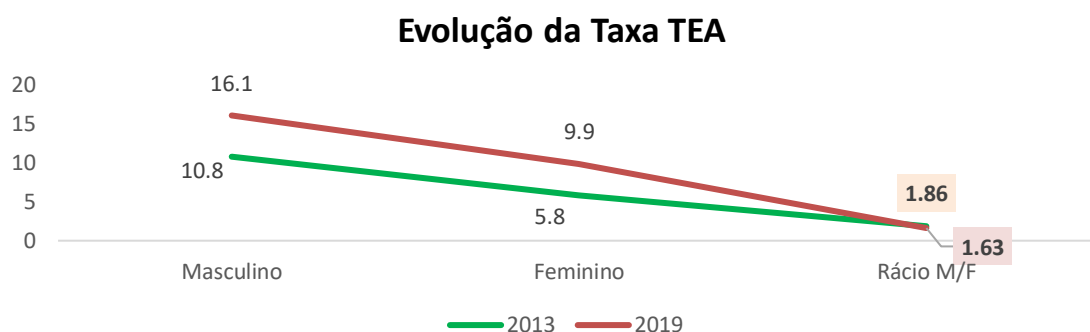


Gráfico 1 – Evolução da Taxa TEA 2013-2019

Fonte: GEM 2013 e 2019.

Apesar disso, o rácio empreendedores/empreendedoras em 2019 diminuiu relativamente a 2013, passando de 1,86% para 1,63%, e, mais do que isso, a Taxa TEA global aumentou como resultado de um acréscimo do número de mulheres empreendedoras - em 2013, a Taxa TEA do sexo feminino era de apenas 5,8%, ao passo que a masculina era de 10,8% (GEM, 2013).

Em 2019, a proporção de empreendedoras *early-stage* que afirma pretender fazer a diferença é de 44%, enquanto que a proporção de empreendedores é de 40,1%. No que respeita a dar continuidade à tradição familiar, como seria de esperar devido ao significado que a família representa para a mulher em geral, a proporção de TEA feminina é de 34% enquanto que a proporção de TEA masculina é de 29,7%. Quanto ao indicador, empreender “para ganhar a vida”, a proporção de TEA feminina mantém-se em maioria com 58,9%, enquanto que a proporção de TEA masculino é de 51,4%. A este resultado seguem-se, a proporção de empreendedores que pretendem construir uma grande riqueza e neste indicador o sexo masculino é mais ambicioso tendo um peso de 50,7%, enquanto que a proporção de TEA feminina é de 32,7% (GEM, 2019).

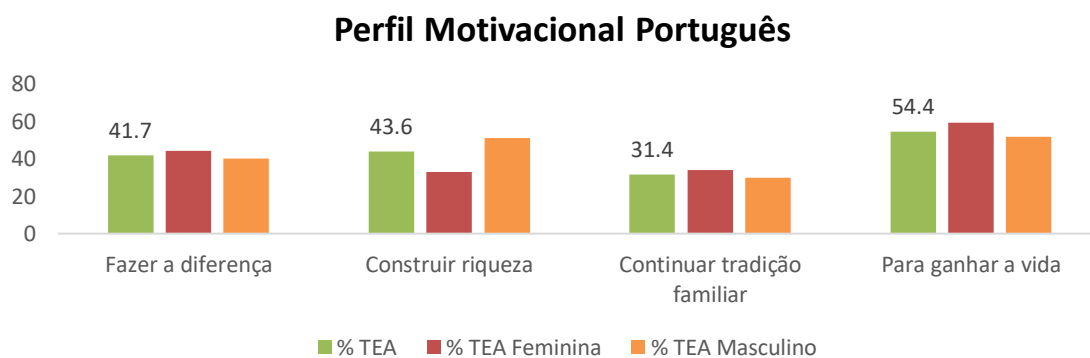


Gráfico 2 – Perfil Motivacional dos Empreendedores Portugueses

Fonte: GEM 2019;

A situação profissional do sexo feminino como empreendedoras, em 2019, pode ser classificada como “trabalhador por conta própria como empregador”, é apresentada na tabela 2, que por sua vez ilustra a situação profissional dos trabalhadores portugueses no ano em análise.

Situação na profissão	Mulheres (milhares)	Homens (milhares)
Por conta própria como empregador	76,2	161,3
Por conta própria isolado	223,6	349,4
Por conta de outrem	2 099,1	1 985,7
Outras situações	9,9	7,9
Total	2 408,8	2 504,2

Tabela 2 - Estrutura do emprego segundo a situação na profissão

Fonte: PORDATA;

Em análise à tabela 2, é possível verificar que em 2019, o número de trabalhadores por conta própria como empregador assinalados na tabela acima, apresenta uma diferença significativa entre os dois sexos.

3.3. Casos de Sucesso Femininos em Portugal

“As mulheres representam quase metade da população mundial e, embora sejam frequentemente afetadas de forma desproporcional pelas mudanças climáticas, a voz feminina nem sempre é ouvida devido à falta de inclusão e representação no nível de tomada de decisão. Agora, mais do que nunca, aumentar a participação e a liderança das mulheres nas conversas sobre a ação climática será fundamental para garantir um futuro saudável, próspero e sustentável para todos nós” (Women4Climate, 2020).

Ser uma empresa “verde” e sustentável deve garantir o equilíbrio do meio ambiente e utilizar procedimentos éticos e contribuidores para a redução de desperdício. Há vários setores de atividades onde é possível aplicar o empreendedorismo verde e sustentável, nomeadamente, alimentação, transportes, retalho, limpeza, construção, paisagismo, energia,

tecnologia contribuindo para a aplicação economia circular (Público, 2012).

São inúmeros os projetos verdes e sustentáveis de sucesso que as mulheres portuguesas têm desenvolvido nos últimos anos. A título de exemplo, selecionaram-se os dois seguintes:

3.3.1. Jinja

Setor de atividade: Outros Serviços

Tipo de Estratégia: Design e Eco-conceção; Valorização de subprodutos e resíduos

Empreendedora/Fundadora: Designer Portuguesa Norma Silva

O projeto Jinja fundou-se em 2012, concebe e produz uma vasta variedade de produtos originais, elaborados 100% manualmente em Portugal, através da reutilização de desperdícios têxtil, com o primordial objetivo de transformar e melhorar o meio ambiente numa forma sustentável (Silva N. , 2012). *“O respeito pela natureza determina todo o seu processo criativo de eco-design, inspirado nos princípios da economia circular. Tem como base a reutilização de materiais de desperdício da indústria, como o têxtil e madeira, para os transformar como matéria-prima na produção dos seus produtos, reduzindo assim o impacto ambiental”* (Silva N. , 2012).

3.3.2. Babyloop

Setor de atividade: Outros Serviços

Tipo de Estratégia: Extensão do ciclo de vida: reutilização, remanufactura, recondiçãoamento

Empreendedora/Fundadora: Carolina Patrocínio

O Babyloop é um projeto muito recente de economia circular, que se traduz numa solução inteligente através de uma plataforma online de compra e venda de equipamentos de puericultura, como carrinhos, berços ou camas de bebé, de forma simples e rápida, com garantia de qualidade até 1 ano, como se fossem comprados novos (BabyLoop, 2019). Os fundadores consideram que este projeto terá um potencial de mercado enorme, estimam que existam cerca de 220 mil agregados com aquilo que denominam de “Perfil BabyLoop”, ou seja, que já se sentem confiantes com modelos de e-commerce e entendem que a reutilização com qualidade é uma forma inteligente de consumo (BabyLoop, 2019).

Assumem deter uma boa capacidade de comunicação e qualidade do serviço

excelente. Os preços praticados correspondem a cerca de 50% abaixo do valor inicial do produto, tendo em conta as suas condições e características. Este projeto apresenta uma parceria com a Sonae MC que visa a receção dos equipamentos que pretendem vender numa loja Continente. No início iniciaram com 87 pontos de recolha por todo o país, sendo a rede alargada posteriormente. No caso de compra, o equipamento é enviado ao domicílio. Outra parceria é a MBWay, que tem sido uma mudança de “jogo” na forma como o consumidor encara o e-commerce em Portugal (eco.nomia, 2019).

3.3.3. Vintage For a Cause

Setor de atividade: Têxtil e Calçado

Tipo de Estratégia: Design e Eco-concepção; Redução de consumos de CO₂

Empreendedora/Fundadora: Helena Antónia

Fundada em 2012, este projeto concebe e fabrica a maioria das coleções de edição limitada por parceiros de fabrico responsáveis, em Portugal ou nos mercados externos, utilizando métodos e materiais sustentáveis. Fornecem materiais mortos e tecidos sustentáveis que incorporam as melhores práticas em toda a cadeia de suprimentos para criar belos estilos inspirados no vintage com uma fração do impacto ambiental da moda convencional (Vintage For a Cause, s.d.).

A principal missão da Vintage For a Cause direciona-se em fabricar roupas éticas e de sustentabilidade acessíveis, inspiradas nos estilos vintage, procurando produzir peças com qualidade, tendo em vista agradar o público alvo e ter uma reduzida pegada ecológica. “*O processo de design começa com a seleção de tecidos resgatados de matéria-prima, passando por uma redução dos consumos de água e das emissões de CO₂. Associa a sua atividade, além disso, a um projeto social: From Granny to Trendy*” (eco.nomia, s.d.).

Metodologia

O presente estudo possui a metodologia de investigação qualitativa. Embora nas metodologias qualitativa e quantitativa, o objetivo seja a exposição de novo conhecimento e ampliação do existente, o caminho seguido na investigação pode ser diferente (Godoy, 1995).

Num estudo qualitativo não se procura enumerar e/ ou medir os acontecimentos já estudados, nem aplica estatísticas de hipóteses na análise dos dados. Esta abordagem

metodológica parte de questões de investigação, que se vão definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contacto direto do investigador com a situação estudada, procurando compreender os fenómenos segundo a perspetiva dos inquiridos, através de entrevistas, por exemplo (Godoy, 1995).

Este estudo quanto ao objetivo da investigação apresenta duas vertentes, descritiva e exploratória.

A vertente descritiva consiste na recolha, análise e interpretação de dados numéricos. Já a componente exploratória consiste na análise de conteúdo de artigos científicos e publicações acerca do tema com o objetivo de procurar padrões ou ideias através de fontes primárias. Na revisão crítica de literatura, foram utilizadas várias plataformas científicas, como, a Biblioteca do Conhecimento Online (b-on) e os Serviços de informação EBSCO.

No que respeita aos dados estatísticos existentes e apresentados ao longo da revisão crítica de literatura foram, essencialmente, obtidos das fontes de informação da PORDATA (Base de Dados de Portugal Contemporâneo) e do Global Entrepreneurship Monitor de 2007, 2013 e 2019.

Conclusão

Com base na revisão crítica da literatura sobre empreendedorismo verde e sustentável do sexo feminino e a análise dos dados obtidos da PORDATA foi possível obter várias conclusões para os objetivos específicos delineados na introdução.

No que respeita a aferir se a presença feminina no mercado de trabalho e a igualdade de género é real foi possível concluir que não é real, e que, pelo menos desde 2010 que a diferença de remuneração média mensal entre homens e mulheres tem aumentado. No entanto, no que respeita à diminuição do rácio empreendedores/empreendedoras entre 2013 e 2019 pode concluir-se que Portugal progride no sentido da igualdade de género.

Na análise do perfil motivacional do empreendedor português foi possível depreender-se que o sexo feminino apresentou níveis superiores aos do sexo masculino nas variáveis: “Fazer a diferença”, “Continuar a Tradição Familiar” e “Ganhar a vida”. Tal fenómeno pode ser devido à existência de um maior número de mulheres em Portugal e a um certo tipo de características que as diferenciam tornando-as mais propensas à adoção de comportamentos

empreendedores naqueles parâmetros. É também importante referir que foram obtidos valores contrários no que diz respeito à variável “Construir riqueza”, apresentando os homens valores mais elevados. Tal acontecimento pode ser fundamentado pelas diferenças de comportamentos entre ambos. Apesar de não existir uma testagem de hipóteses que leve à percepção das verdadeiras intenções que levam as mulheres a adotar comportamentos empreendedores sustentáveis, pode-se retirar desta análise que as mulheres apresentam características motivacionais que as ligam a variáveis mais preocupadas com o ambiente e com a sustentabilidade, ao passo que os homens se ligam a variáveis mais económicas e menos preocupadas com o alcance da sustentabilidade.

Analisando a tabela 2, é possível verificar que a diferença entre os dois sexos no que respeita ao número de trabalhadores por conta própria como empregador assenta numa maior incidência do sexo masculino com negócios por conta própria do que o sexo feminino, confirmando mais uma vez a necessidade de continuar a apoiar, promover e intensificar iniciativas empreendedoras para o género feminino.

Devido à escassez de tempo e à pouca disponibilidade de meios, revelou-se impossível a conclusão deste estudo. O facto de ser precisa uma amostra significativa de empreendedores Portugueses para poder retirar conclusões sobre as suas intenções e motivações para adotarem comportamentos verdes evidenciou-se uma limitação para o remate deste estudo.

Concludentemente, pretende-se numa pesquisa futura, através de uma amostra significativa de empreendedores Portugueses (Homens e Mulheres), caracterizar o perfil de cada um e tentar perceber quais as variáveis que diferem os homens das mulheres e quais os fatores que potenciam a maior propensão do sexo feminino a adotar um comportamento empreendedor sustentável e verde.

Referências

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, pp. 179-211.
- Alperdest, G. D., Ferreira, J. B., & Serafim, M. C. (2014). Empreendedorismo feminino: Dificuldades relatadas em histórias de vida. *Revista de Ciências da Administração*, 221-234.

- Amorim, R. O., & Batista, L. E. (2010). *Empreendedorismo Feminino: Razão do Empreendimento*. Retrieved dezembro 2020, from http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170602115149.pdf
- BabyLoop. (2019). Retrieved from BabyLoop: <https://babyloop.pt/>
- Barr, S., & Gilg, A. W. (2007). A conceptual framework for understanding and analysing attitudes towards environmental behaviour. 89, pp. 361-379.
- Bird, B. (1988). Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention. 13(3), pp. 442-453. doi:<https://doi.org/10.2307/258091>
- Braun, P. (2010). Going Green: Women entrepreneurs and the environment. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2, pp. 245-259.
- Cândida Marinha, L. S. (2014). *Empreendedorismo Feminino, um olhar sobre Portugal*. IFDEP.
- Capontes, C. M. (2012). Género e empreendedorismo em Portugal: Estudo empírico com base nos dados do Global Entrepreneurship Monitor. *Dissertação de mestrado*.
- Cerca, L. S. (2016). Análise dos antecedentes das Intenções Empreendedoras nos estudantes de Reabilitação Psicomotora. Estudo com alunos dos primeiro e segundo ciclos do ensino superior. *Universidade de Lisboa*.
- Correia, A. M. (2017). *Perceções da mulher no mercado de trabalho português. Igualdade laboral: utopia ou realidade?*
- Drucker, P. F. (1959). Long-Range Planning: Challenge to Management Science. *Management Science*.
- Ebert, M. (2017, Outubro). Empreendedorismo Sustentável.
- eco.nomia. (2019). *Babyloop - Revenda de artigos de puericultura*. Retrieved from eco.nomia: <https://eco.nomia.pt/pt/exemplos/babyloop>
- eco.nomia. (n.d.). *Vintage for a Cause*. Retrieved from Eco.nomia: <https://eco.nomia.pt/pt/exemplos/vintage-for-a-cause>
- Faria, A. M. (2018). *Factores que influenciam a intenção empreendedora da mulher: Financiamento, Educação para o Empreendedorismo e Vida Pessoal/Familiar*. Universidade da Beira Interior: Dissertação de mestrado.

- Ferri, L., Ginesti, G., Spanò, R., & Zampella, A. (2018). Exploring the Entrepreneurial Intention of Female Students in Italy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*.
- Freire, D. A., Corrêa, R., & Ribeiro, H. C. (2011, outubro 13 e 14). Empreendedorismo e Inovação. *Género e Empreendedorismo: Um olhar sobre a pesquisa do G.E.M - Global Entrepreneurship Monitor*, p. 3.
- GEM. (2007). *Global Entrepreneurship Monitor 2007*. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2007-global-report>
- GEM. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor 2013*. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2013-global-report>
- GEM. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor 2019*. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>
- Godoy, A. S. (1995, março/abril). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais*, pp. 57-63.
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids — Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable. 25, pp. 481-492. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.005>
- Hunt, E. (2020). The eco gender gap: why is saving the planet seen as women's work? *The Guardian*.
- Ik Muo, A. A. (2019). Green entrepreneurship: literature review and agenda for future research. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*.
- Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal. (n.d.). Programa Fame. Portugal. Retrieved from <https://www.ifdep.pt/fame.html>
- Liñán, F. A., & Chen, Y.-W. (2006). Testing the Entrepreneurial Intention Model on a Two-Country Sample.
- Marinha, C., Silva, L., Carreto, M., Terrível, P., & Costa, T. (2014, Novembro). *Empreendedorismo Feminino - Um olhar sobre Portugal*.
- Mouro, H. M. (2017). *Género e Ambiente: Reflexões do papel da mulher na questão socioambiental*. Universidade de Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas.

- Nunes, A., & Capontes, C. (2014). Género e Empreendedorismo em Portugal. *XXIV Jornadas Luso Espanholas de Gestão Científica*. Bragança (Portugal): Instituto Politécnico de Bragança e GEMF.
- Público. (2012, abril 26). 10 negócios verdes para ganhar dinheiro. Retrieved dezembro 30, 2020, from <https://expresso.pt/iniciativaseprodutos/energia-de-portugal/energia-de-portugal-2014/10-negocios-verdes-para-ganhar-dinheiro=f721673>
- Santos, D. C., Leite, E. F., Silva, C. M., & Fonseca, S. M. (2013, Abril). Empreendedorismo sustentável: Perfil dos produtores da feira agroecológica da orla de Olinda - PE.
- Schumpeter, J. (1947). The Creative Response in Economic History.
- Shapiro, A., & Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Silva, K. O., Santos, R. A., & Ferreira, A. A. (2012). Inovação e sustentabilidade.
- Silva, N. (2012). *Sobre Jinja*. Retrieved from Jinja: <https://jinjaritual.com/pt/about/>
- UNDP. (2011). Power, Voices and Rights: A Turning Point for Gender Equality in Asia and the Pacific. Retrieved from https://www.asia-pacific.undp.org/content/rbap/en/home/library/human_development/asia-pacific-hdr-2010/
- Vintage For a Cause. (n.d.). *Impacto Ambiental*. Retrieved from Vintage For a Cause: <https://vintageforacause.pt/pages/circular-economy>
- Women4Climate. (2020). Retrieved from <https://w4c.org/index.php/who-we-are>

- Bedford, E. (2021). Pet care market value in the United Kingdom (UK) 2020, by category. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/463662/pet-care-market-value-in-the-united-kingdom-by-category/>
- Climas, S. M. V. (2018). *Plano de negócios do pet shop “Odipatas”*. (Tese de Mestrado), ISEG, Universidade de Lisboa,
- Fox, R., & Gee, N. R. (2016). Changing Conceptions of Care: Humanization of the Companion Animal–Human Relationship. *Society & Animals*, 24(2), 107-128. doi:<https://doi.org/10.1163/15685306-12341397>
- Islam, A., & Towell, T. (2013). Cat and Dog Companionship and Well-being: A Systematic Review. *International journal of applied psychology*, 3, 149-155.
- José, A. S. M. (2018). *Marketing Territorial: avaliação dos atributos de um bairro pet-friendly*. (Tese de mestrado), Eniversidade Europeia, Lisboa.
- Murray, J. K., Gruffydd-Jones, T. J., Roberts, M. A., & Browne, W. J. (2015). Assessing changes in the UK pet cat and dog populations: numbers and household ownership. *Veterinary Record*, 177(10), 259. doi:10.1136/vr.103223
- Öberg, C. (2019). The role of business networks for innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 124-128. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.10.001>
- Pereira, S. S. (2019). Portugueses gastam 500 milhões por ano para alimentar cães e gatos. Retrieved from <https://www.dinheirovivo.pt/economia/portugueses-gastam-500-milhoes-por-ano-para-alimentar-caes-e-gatos-12810418.html>
- R&M. (2021). *Pet care Market Report: Research and markets*.
- Ratanji, D. (2021). Mais um recorde para os CAMV. Retrieved from <https://www.veterinaria-atual.pt/destaques/opiniao-mais-um-recorde-para-os-camv/>
- Simões, R. (2019). Dos brinquedos à casota, alternativas ecológicas para cuidar do seu animal. Retrieved from <https://magg.sapo.pt/animais-domesticos/artigos/dos-brinquedos-a-casota-alternativas-ecologicas-para-cuidar-do-seu-anim>
- Tipper, B. (2011). Pets and Personal Life. In V. May (Ed.), *Sociology of Personal Life* (pp. 85-97). Basingstoke: Palgrave.
- Wood, L., Giles-Corti, B., Bulsara, M. K., & Bosch, D. A. (2007). More than a furry companion: The ripple effect of companion animals on neighborhood interactions and

sense of community. *Society & Animals: Journal of Human-Animal Studies*, 15(1), 43-56. doi:10.1163/156853007X169333

Wood, L., Martin, K., Christian, H., Nathan, A., Lauritsen, C., Houghton, S., Kawachi, I., & McCune, S. (2015). The Pet Factor - Companion Animals as a Conduit for Getting to Know People, Friendship Formation and Social Support. *PLoS ONE*, 10(4), 1-17. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0122085>

6. Inovação e desempenho: Análise do Community Innovation Survey (CIS)

ISABEL PINTO, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2131034@iscap.ipp.pt

RAQUEL REIS, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2131034@iscap.ipp.pt

ORLANDO LIMA RUA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
orua@iscap.ipp.pt

Resumo

A inovação é considerada um fator fundamental para o desempenho das empresas. Inovar numa organização, através dos seus produtos ou serviços, pode produzir benefícios muito significativos se houver inovação no modelo de negócio. Este estudo teve por objetivo entender o significado da inovação e o impacto que esta tem na performance das empresas que põem em prática atividades de inovação. Através de uma análise teórica e, posteriormente, de dados estatísticos concluímos que inovação e performance estão interligadas e são o futuro das empresas.

Palavras-chave: inovação; tipos de inovação; performance; CIS.

1. Introdução

Atualmente, o conhecimento, o desenvolvimento e a implantação de inovações contribuem, de alguma forma, para a sobrevivência das empresas. Deste modo é imprescindível que as empresas invistam nessas mesmas áreas, para que o sucesso delas não seja colocado em causa.

A inovação pode ser incorporada em várias áreas como organizacional, de processo, de marketing e de produto, que no desenvolvimento do trabalho serão explicadas com mais pormenor. No entanto, cabe à organização decidir em que tipo de inovação apostar de modo a que esta auxilie no sucesso.

Com esta linha de pensamento, este trabalho tem como objetivo a análise e a sensibilização da inovação perante a performance de um negócio. Por conseguinte, serão apresentados os seguintes tópicos: o papel da inovação, descrevendo o seu conceito, tipologia e caracterização

da inovação, assim como o seu processo e importância.

Adiante, será explicado o papel do ambiente externo e o papel da inovação na performance do negócio. Posteriormente, utilizaremos uma metodologia quantitativa expondo resultados obtidos através de um inquérito (CIS- Inquérito Comunitário à Inovação) realizado, em 2016, pela DGEEC- Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência no âmbito deste tema, para que seja de melhor entendimento e para que a importância da inovação seja exposta com maior facilidade. Finalmente, serão retiradas conclusões de todo o trabalho desenvolvido.

2. Revisão crítica de literatura.

2.1. A inovação

2.1.1 Conceito

Antes de introduzir o conceito de inovação é importante saber distinguir inovação de invenção. A diferença crucial é que na inovação temos uma proposta de alterar algo já conhecido com o intuito de melhorá-lo. Já na invenção, a ideia é conceber algo novo, nunca pensado e executado no mundo. Geralmente a invenção surge antes da inovação.

O seu conceito pode ser bastante amplo, mas podendo ser definida como estando associada à introdução de um produto (ou serviço) no mercado ou de um processo, método ou sistema na organização. Essa implementação pode ser de algo que até então não existia ou que contém alguma característica nova e diferente.

De acordo com Freeman (1982), a inovação é o processo que inclui as atividades técnicas, conceção, desenvolvimento, gestão e que resulta na comercialização de novos (ou melhorados) produtos, ou na primeira utilização de novos (ou melhorados) processos.

Outra peça chave no processo de inovação é o empreendedor e Drucker (1986, p.25) enfatiza a importância da inovação para o empreendedorismo “A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente”. Ou seja, o empreendedor encontra nas mudanças uma nova oportunidade. Na mesma linha de pensamento, a inovação pode ser considerada uma atividade complexa que está inserida num processo ou ser relacionada com a descoberta,

desenvolvimento, experimentação e adoção de novos produtos e/ou processos produtivos (DOSI *et al.*,1990).

Inovação pode, também, ser definida como fazer mais com menos recursos, por permitir uma maior eficiência nos processos, quer produtivos quer administrativos ou financeiros, quer na prestação de serviços, tornando-se numa fonte geradora de competitividade. A capacidade de inovar é, cada vez mais, reconhecida como uma das principais vertentes de vantagem competitiva nas organizações, sendo muitas vezes a chave para o sucesso. É crucial que as empresas estejam constantemente atentas às necessidades e dos seus clientes e consigam adaptar os seus produtos, serviços ou processos às exigências do mercado em que estão inseridos.

É importante ressaltar que os benefícios da inovação vão muito além dos económicos que inicialmente era a principal razão para a sua aplicação. Atualmente, implica modificações nas relações económicas, políticas e sociais como um todo e, com o conhecimento que daí deriva, influencia futuras inovações, tornando o processo constante.

Cunha, Rego e Cunha (2006) referem um conjunto vasto de definições de inovação segundo vários autores que incluem diversos aspetos e apresentam-se algumas dessas definições na Tabela 1.

Tabela 1- Algumas definições de inovação

Definições	Autores
Uma inovação é uma ideia, prática ou objeto percebido como novo por um indivíduo ou outra unidade organizacional de adoção.	Rogers (1983)
A inovação inclui todas as atividades orientadas para a alteração das coisas que a organização faz ou o modo como as faz.	Handy (1985)
A inovação pode ser definida em sentido lato, por forma a incluir as melhorias na tecnologia e nos métodos ou nos processos de fazer as coisas. Pode manifestar-se em alterações de produto, de processo, em novas abordagens de marketing, em novas formas de distribuição e em novas conceções.	Porter (1990)

A inovação pode ser considerada como uma nova utilização de possibilidades e componentes pré-existentes. A maioria das inovações reflete conhecimento anteriormente existente, mas combinado de novas maneiras.

Lundvall (1992)

Fonte: Adaptado de Cunha, Rego, & Cunha, 2006

Após a apresentação de algumas definições que vários autores dão sobre inovação, passa-se a identificar e caracterizar os vários tipos de inovação.

2.1.2 Tipologia e Caracterização da Inovação

Dentro de uma organização a inovação pode acontecer em qualquer contexto e em diferentes dimensões. Como objeto de inovação existem quatro tipos de inovação:

- a) inovação de produto: consiste na introdução de um bem ou serviço que é novo ou significativamente melhorado respeitando as suas características ou funcionalidades. Inclui melhorias no *software*, nas especificações técnicas, componentes e materiais incorporados;
- b) inovação de processo: há uma implementação de um método de produção ou de distribuição novo ou significativamente melhorado. Existe, portanto, uma melhoria nas técnicas implementadas e equipamentos utilizados;
- c) inovação de marketing: é a criação e implementação de métodos de marketing que possuam significativas mudanças na conceção do produto ou embalagem, no posicionamento do produto, promoção e fixação de preço. Visa atingir novos segmentos de mercados com as práticas adotadas, seja através de novos mercados ou reposicionando do produto no mercado já existente;
- d) inovação organizacional: assenta na implementação de um novo método organizacional nas práticas comerciais da empresa, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Em relação à caracterização dos tipos de inovação quanto ao impacto ou novidade de resultados existem três distintos que se encontram explicados na Tabela 2.

Tabela 2 - Tipos de inovação quanto ao impacto ou novidade de resultados

Inovação incremental **Quando o novo produto incorpora novos elementos em relação ao anterior, sem que, no entanto, sejam alteradas as funções básicas do produto.**

Inovação radical Criação de novos produtos ou serviços que levam à criação de um novo mercado.

Inovação revolucionária A inovação que surpreende por ser tão rara, produtos ou serviços completamente novos.

Fonte: Elaboração própria.

É de salientar que atualmente o tipo de inovação mais utilizado é o tipo incremental visto que leva a um prolongamento do ciclo de vida dos produtos e serviços levando a uma maximização dos lucros. É, também, a inovação que exige menos investimentos por parte das empresas e, por isso, mais atrativa para as mesmas.

2.1.3 Processo de inovação

Num cenário cada vez mais competitivo e globalizado, a inovação tem sido percebida como um elemento essencial e profícuo para a sobrevivência das organizações. Isto deve-se a vários fatores, tendo como principais, o aumento da exigência dos consumidores e, conseqüentemente a dos mercados que os satisfazem.

No entanto, numa organização, a inovação só se torna uma realidade quando possui uma área de investigação e desenvolvimento fortemente consolidada. (Dias & Porto, 2011). Na investigação, o dinheiro é investido para a obtenção de conhecimento e na inovação, o conhecimento é utilizado para adquirir novas ideias e, por efeito, gerar maior valor para a organização.

De acordo com (Vicenti & Machado, 2010) citado por (Centurión *et al.*, 2015), “Existem modelos de processo destacados na literatura que explicam como se desencadeia e se organiza

tal dinâmica na organização e no mercado, revelando a forma ou os momentos em que organizações conseguem obter retorno das suas inovações e quando precisam inovar radical ou parcialmente os seus produtos, serviços, processos e negócios. Tais modelos são classificados em estáticos, lineares, bem como dinâmicos ou não-lineares.”

As magnitudes das inovações podem variar desde pequenas incrementações em processos a inovações radicais. Existem diversos estudos sobre os tipos de processo de inovação existentes.

Tidd, Bessant e Pavitt (2005) descrevem um processo de inovação que se divide em quatro etapas diferentes: procura, seleção, implementação e aprendizagem.

A procura pretende analisar toda a organização (a nível interior e exterior), tendo como objetivo seleccionar os pontos onde potencialmente se poderia inovar. Posteriormente, serão seleccionados os dados que poderão conseguir fazer com que a organização alcance melhores resultados. De seguida, apresenta-se a fase da implementação e desenvolvimento das ideias na organização e/ou no mercado. Por fim, a organização irá entrar na etapa final: a aprendizagem. Esta etapa serve para consumir todo o processo. Toda a informação passa a ser conhecimento que a empresa pode utilizar para melhoria de processo, gestão, produto, entre outros.

O processo de inovação para Sarkar (2010) envolve diferentes fases das descritas anteriormente. Primeiramente, é necessário obter uma ideia. Porém, essa ideia terá de ser obtida através da observação de um problema, uma necessidade ou uma oportunidade que tenha surgido. De seguida, é necessário esboçar um plano que contenha a estratégia que a organização terá de implementar. E, como etapa final, chega a fase de implementação.

A experimentação e a comercialização são fases importantes no processo de inovação para Desouza *et al*, (2009). É através da experimentação que é possível o desenvolvimento de ideias e verificação da sua aplicação para satisfação dos problemas que o mercado oferece. A comercialização permite prever o impacto que a ideia poderá repercutir no mercado. Este processo de inovação termina com a fase de difusão e aplicação dessa ideia na organização e no mercado.

Já Freire, A. (2000) defende que o ciclo da inovação evolui ao longo de seis fases. Inicia-se com a busca de oportunidades e, através do conhecimento dessas oportunidades, surgem as ideias. Após a seleção das ideias com mais potencial para o êxito, segue-se o desenvolvimento das mesmas. Será realizada uma fase de testes das ideias, através de protótipos, questionários públicos, entre outras ferramentas. As ideias com melhores resultados seguirão para a fase de implementação e difusão no mercado.

Apesar dos modelos de processo de inovação apresentados anteriormente serem todos distintos, todos eles têm diversos pontos em comum e revelam a importância da inovação na organização.

2.2 A importância da inovação

A palavra “inovação” está constantemente presente no nosso dia a dia. Existe desde os tempos primórdios e, sem ela não teríamos ou seríamos o que somos hoje. É notória a crescente importância do termo inovação no nosso cotidiano e também para a sobrevivência e crescimento das empresas ao longo do tempo.

A inovação é um elemento determinante da competitividade, podendo-se assumir como um fator determinante para o desenvolvimento econômico. Apreende-se assim que a competitividade empresarial passa pela indução do estímulo de comportamentos favoráveis à inovação sistemática nas organizações (Carvalho et al., 2015).

Tem-se constatado um aumento na atenção dos gestores no sentido de criar condições mais propícias para um aumento da inovação na organização, de forma a que a sua capacidade competitiva seja aumentada (Costa, 2011).

Explorar as mudanças enquanto oportunidades é um fator chave para o sucesso de qualquer organização. A inovação é uma ferramenta poderosa para manter a competitividade de qualquer empresa. É, também, uma forte concorrente às crises globais, pois a sua meta principal é gerar o crescimento do volume de negócio. (Mendes & Teixeira, 2009). À medida que a inovação permite à empresa desenvolver novas capacidades e recursos, é apontada como das principais fontes de vantagem competitiva (Barney, 1996).

Uma organização terá de ter consciência da importância do seu compromisso com a inovação, só assim conseguirá criar o ambiente adequado e implementar verdadeiramente a cultura da inovação. Através desta consciência não é só possível que a organização inove na sua área de mercado como poderá criar novos mercados (Gupta, 2008).

Com a criação do ambiente adequado na organização, a utilização eficiente dos recursos aliada à capacidade de investigação, desenvolvimento e inovação, nos vários setores, irá beneficiar a competitividade entre as organizações, assim como acrescentar valor à própria organização.

Leifer *et al.*, (2002) defende que “o cenário competitivo contemporâneo tem sido regido pela revolução tecnológica, globalização, hipercompetitividade e extrema ênfase sobre preço, qualidade e satisfação do consumidor, exigindo um foco na inovação como competência

estratégica.”

As empresas que não apostam na inovação podem incorrer com sérios riscos de perda de clientes e redução de receitas. Pois se regularmente não forem apresentadas novas ideias e novos modelos de negócios a organização não será capaz de acompanhar a evolução dos tempos e passará a não ser competitiva face aos seus concorrentes.

As empresas enfrentam constantemente o desafio designado por “paradoxo da imitabilidade”. Ou seja, quanto mais fácil for para uma empresa desenvolver ou obter recursos que lhe confirmam essa vantagem competitiva, mais simples será para os seus concorrentes adquirirem algo semelhante. Dessa forma gera-se paridade competitiva entre as organizações. A forma de uma organização conseguir combater esta equidade na competitividade entre empresas será no constante reforço e incentivo a estratégias de inovação (Carvalho *et al.*, 2015).

Barney (1996) recorda que empresas como a *Sony Corporation* apresentam um nível de vantagem competitiva bastante sustentável perante os seus concorrentes. Pois, apesar dos seus produtos serem diversas vezes imitados por outras organizações, esta empresa tem vantagens tal como a rápida produção de equipamentos eletrónicos em formato miniatura. Essa rapidez faz com que a *Sony* seja capaz de obter elevados lucros iniciais e disfrutar, junto dos seus clientes, da reputação de produtor original e liderança tecnológica.

Existem diversas empresas que construíram a sua potência baseada na inovação das suas competências, tais como a *Honda* (diferenciando-se pela inovação de motores) e a *Canon* (mecanismos de precisão e ótica), (Damião *et al.*, 2004).

Segundo (Benedetti *et al.*, 2006) os diferentes estudos revelam o valor que a inovação tem para as organizações e fica bastante claro a importância que os empreendedores dão ao pensamento estratégico. Porter (1996), indica que um dos fatores necessários para a obtenção da vantagem competitiva assenta na escolha das atividades que sejam diferentes das exercidas pelos seus concorrentes. Praticando atividades diferentes serão obtidas ofertas diferentes. As organizações devem navegar em direções diferentes dos seus opositores.

2.3 O papel do ambiente externo

De acordo com Luz, Oliveira e Ornelas (2004), existem duas fontes de informação utilizadas por empresas inovadoras: as internas e as externas. São consideradas fontes internas: diferentes áreas da empresa. Tem-se como fontes externas: os concorrentes, clientes, fornecedores, crises

económicas, alterações culturais, universidades, institutos de pesquisa e tecnologia.

O poder de inovar está na capacidade de se adquirir informação por meio de interações com o ambiente. É essencial ter em conta o ambiente em que a empresa está inserida, para que o processo de decisão e compreensão sobre certas escolhas tomadas pelo empreendedor se tornem mais claras e fáceis.

Segundo Schumpeter (1982), cada organização é responsável por iniciar o processo de inovação, com o intuito de oferecer ao cliente produtos e serviços competitivos. O autor realça que a mudança económica é inicializada, normalmente, através do produto, estimulando os consumidores a procurar novos produtos para satisfazer novas necessidades. No entanto, Schumpeter não descarta a possibilidade de que possa ser o consumidor a iniciar esse processo, na medida em que, pressiona o produtor a satisfazer as suas necessidades.

Deste modo, para que a geração de um novo produto seja viável, é fundamental que capacidades técnicas da organização estejam de acordo com as necessidades dos consumidores (Dougherty, 1996). Ou seja, para além do conhecimento necessário sobre o consumidor, bem como aquilo que o mesmo deseja, é extremamente importante que a empresa tenha habilidades técnicas e tecnologia adequada para a produção de um bem ou serviço.

As mudanças tecnológicas são incentivadoras de inovações, como é o caso da invenção da Internet, que fez com que as pessoas criassem novas combinações de recursos (Shane, 2003).

A diversidade de ideias e as trocas entre empresas, universidades, governo, centros de pesquisa, entre outros agentes, permite renovar a organização de forma muito mais acessível e dinâmica, através da gestão de fontes externas (Chesbrough, 2012).

Nos últimos quarenta anos, as indústrias passaram da distribuição de bens para a distribuição do conhecimento, e as organizações que conseguiram crescer nesse período de tempo terá sido devido à sua adequação em volta do conhecimento e informação (Drucker, 2002).

3. O papel da inovação na performance do negócio

As possibilidades de crescimento das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs) estão relacionadas ao seu sistema de conhecimento (La Rovere, 2001). O conhecimento é considerado um dos fatores primordiais ao processo de inovação. Ter conhecimento sobre o mercado facilita as descobertas de oportunidades (Shane, 2003) e, conseqüentemente, a possibilidade de inovar.

A capacidade de inovar é reconhecida, cada vez mais, como um dos principais fatores da vantagem competitiva nas organizações, sendo muitas vezes a chave para o seu sucesso de Performance Organizacional.

Motohashi (1998) destaca que existe um consenso sobre a entendimento de que a inovação, por meio do progresso tecnológico, promove a produtividade, a demanda pelos novos produtos e melhora a eficiência, tornando-se um elemento vital para o crescimento do negócio.

Chaney e outros (1991), sensibilizam a importância da inovação nas empresas, e que deve fazer um investimento em departamentos como Pesquisa & Desenvolvimento (P&D).

Hall (1987) identificou que o investimento em P&D é duas vezes mais eficiente do que o investimento de capital quanto ao seu efeito na taxa de crescimento de um negócio.

Mansfield (1962), numa pesquisa sobre as indústrias de aço e petróleo, demonstra que empresas consideradas inovadoras apresentaram continuamente um crescimento de vendas maior do que as empresas que não investem na inovação e, em muitos casos, taxas de crescimento duas vezes superiores às taxas de crescimento das empresas não-inovadoras.

A questão da importância da inovação para a criação de vantagem competitiva é desenvolvida por Besanko e outros (2000). Os autores argumentam que a vantagem competitiva decorre da habilidade de uma empresa para analisar e estudar oportunidades criadas por choques de mercado. Estes seriam motivados pela inserção de novos produtos ou serviços, ou de produtos ou serviços similares a preços inferiores, suportados por custos de produção menores.

De uma forma geral, os estudos que têm vindo a ser feitos mostram que as empresas com uma cultura de inovação possuem maiores lucros e que apresentam um crescimento mais rápido que as restantes empresas.

4. Metodologia

Optamos pela metodologia quantitativa visto ser a que melhor se adaptava ao tema abordado neste estudo. Pretendemos analisar através de uma análise descritiva o impacto da inovação na performance das empresas e qual o tipo de inovação mais utilizado em Portugal. O instrumento de recolha de dados utilizado foi o Inquérito Comunitário à Inovação (*Community Innovation Survey - CIS*) ferramenta de notação do Sistema Estatístico Nacional e regulamentado pela União Europeia, mede e caracteriza as atividades de inovação nas empresas e realiza-se sob a orientação do Eurostat com base nos princípios definidos no Manual de Oslo. É um inquérito por amostra de periodicidade bienal.

A recolha de dados do CIS 2016 decorreu entre 26 de junho de 2017 e três de novembro de 2017 em Portugal e é relativo ao período entre 2014 e 2016. No final do tempo de recolha de dados foram consideradas como válidas 6.775 respostas, de entre as 8.934 empresas da amostra corrigida, correspondendo a uma taxa de resposta de 75,8%.

Os dados foram recolhidos através de uma plataforma eletrónica online especialmente desenvolvida para o efeito e o questionário respeitava as recomendações do Gabinete de Estatísticas da União Europeia (*Statistical Office of the European Union – Eurostat*). 99,7% das empresas inquiridas responderam ao inquérito via online e as restantes 0,3% respondeu ao questionário na versão em papel.

A amostra foi estratificada por dimensão das empresas (considerando o Escalão de Pessoas ao Serviço - EPS) que foi dividida entre: 10-49 pessoas ao serviço; 50-249 pessoas ao serviço; 250 ou mais pessoas ao serviço. Por CAE (Classificação Portuguesa de Atividades Económicas) a 2 dígitos, exceto para as CAE 15, 16, 17, 18, 22, 237, 245, 25, 283, 289, 32, 33, 38, 46, 471, 494, 58, 63, que foram consideradas separadamente a 3 dígitos e por distribuição regional (Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos - NUTS II).

5. Resultados

5.1 Atividades de Inovação, por Atividade Económica, 2014-2016

Pela análise dos dados obtidos pelo inquérito comunitário à inovação, é perceptível que cerca de 66,8% das organizações inquiridas realizaram atividades de inovação. Neste valor estão incluídas também as atividades de inovação que foram abandonadas ou ficaram incompletas. Dentro deste valor, 58,4% representam inovações ao nível do produto e/ou do processo.

A inovação mais recorrente nas empresas em Portugal, no período entre 2014 e 2016 é a inovação de processo (cerca de 46,6%). Como já foi referido, esta consiste em mudanças ao nível da logística, nas vendas ou nas operações de produção atuais da empresa, de forma a minimizar os custos de produção ou comercialização, através da maximização da eficiência e das infraestruturas disponíveis. Seguidamente, a inovação de produto é a mais praticada, apresentando um valor de 39,9%. Como o próprio nome indica, consiste em mudanças tecnológicas, novos modelos ou linhas expandidas do produto, direcionados para os mesmos consumidores, necessidades e situações. Desta forma, assenta em novas funcionalidades e estratégias de diferenciação. Posteriormente, a inovação no marketing (37,2%), que visa gerar novas formas de atingir o público e aumentar as vendas. E, por último, a inovação

organizacional (32,4%), onde ocorrem mudanças na reestruturação da empresa, criação de uma nova unidade de negócio ou divisão.

O estudo foi também dividido pelo setor da indústria (CAE 05-43) e o setor de serviços (CAE 46-86). Dentro do parâmetro da indústria, a indústria petrolífera, química e farmacêutica (CAE 19-22) foram os setores que mais introduziram atividades de inovação nas suas organizações (cerca de 79,6%). Com 78,9%, segue-se o setor de informática, equipamento elétrico e veículos motorizados (CAE-26-30).

No parâmetro dos serviços, a atividade que demonstrou maior introdução à inovação foi a saúde humana (CAE-86), com uma percentagem de 81,9%. A esta atividade segue-se a área de telecomunicações e consultoria informática (CAE 61-63), com 78,6%.

As atividades económicas, na área industrial, que apresentam uma menor taxa de atividades de inovação são o setor da eletricidade, gás e água (CAE 35) e o setor dos têxteis, vestuário e couro (CAE 13-15), com taxas de 51,0% e 51,8%, respetivamente.

5.2 Volume de negócios resultante da introdução de inovações de produto novo para o mercado e novo apenas para a empresa, por Atividade Económica, 2014-2016

Podemos afirmar que a introdução de novos (ou significativamente melhorados) produtos, quer para o mercado quer para na própria empresa, é responsável por uma contribuição positiva no volume de negócios das organizações.

No período compreendido entre 2014 e 2016, conclui-se que cerca de 8% do volume de negócio das organizações se deveu à introdução de novos produtos no mercado onde a empresa atua e 6,8% do volume se deveu a produtos que são inovadores apenas para a empresa. O restante volume deveu-se a vendas de produtos já existentes na organização.

Diante de todos os diversos setores analisados, podemos afirmar que o setor cujo volume de negócios é mais fortemente influenciado pela introdução de novos produtos na sua área é o setor da informática, equipamento elétrico, veículos motorizados (ronda os 26,2%). Seguido da área de edição, vídeo, rádio e televisão (cerca de 14,4%).

Em relação à influência no volume de negócios através da introdução de produtos novos para a empresa, mas já existentes no mercado, podemos constatar que o setor que mais beneficiou foi a indústria têxtil, vestuário e couro (ronda os 12,8%). A 2ª área que mais foi influenciada pela introdução de novos produtos para a organização foi a área de telecomunicações e

consultoria informática (ronda os 12,1%). O setor da eletricidade e gás foi o que menos beneficiou da introdução das inovações nos seus produtos, pois 98,9% do seu volume de negócios deriva de produtos que já existiam na organização.

Figura 8 - Volume de Negócios resultante da introdução de inovações de produtos novos para o mercado e novos apenas para a empresa, por Atividades Económicas, 2014-2016

Atividades Económicas (CAE)	Volume de Negócios resultante de:			
	Inovações de produtos novos para o mercado da empresa	Inovações de Produtos novos apenas para a empresa	Produtos não modificados ou só marginalmente modificados	Total
	%	%	%	%
Ind. Extrativas (CAE 05-09)	10,0	2,4	87,7	100,0
Ind. alimentares, bebidas e tabaco (CAE 10-12)	5,9	3,5	90,6	100,0
Têxteis, vestuário e couro (CAE 13-15)	7,9	12,8	79,3	100,0
Ind. madeira, papel e impressão (CAE 16-18)	9,5	7,9	82,7	100,0
Ind. petrolífera, química e farmacêutica (CAE 19-22)	10,1	5,1	84,8	100,0
Prod. minerais não metálicos (CAE 23)	9,8	10,4	79,8	100,0
Metalmúrgica e prod. Metálicos (CAE 24-25)	7,9	9,0	83,1	100,0
Informática, equi. elétrico, veículos motorizados (CAE 26-30)	26,2	6,9	66,9	100,0
Mobiliário, outras ind. transformadoras (CAE 31-33)	8,5	9,2	82,2	100,0
Eletricidade, gás e água (CAE 35)	0,9	0,2	98,9	100,0
Captação, tratamento e distrib. de água (CAE 36)	2,6	0,6	96,8	100,0
Águas residuais, resíduos e descontaminação (CAE 37-39)	5,5	11,4	83,1	100,0
Construção (CAE 42-43)	6,4	4,8	88,8	100,0
Total Indústria (CAE 05-43)	10,8	5,9	83,3	100,0
Comércio por grosso e a retalho, rep.de veículos (CAE 46-47)	6,1	5,2	88,6	100,0
Transportes por terra, água e ar (CAE 49-51)	5,2	8,6	86,2	100,0
Ativ.Postais e auxiliares dos transportes (CAE 52-53)	4,7	2,8	92,5	100,0
Edição, vídeo, rádio e televisão (CAE 58-60)	14,4	4,2	81,4	100,0
Telecomunicações, consultoria informática (CAE 61-63)	12,9	12,1	75,0	100,0
Ativ. financeiras e seguros (CAE 64-66)	2,4	10,2	87,4	100,0
Ativ. jurídicas, contabilísticas e sedes sociais(CAE 69-70)	0,8	11,6	87,6	100,0
Arquitetura, engenharia, I&D e publicidade (CAE 71-73)	9,3	6,8	83,9	100,0
Outras ativ. de consultoria, científicas e ativ. veterinárias (CAE 74-75)	7,9	7,1	84,9	100,0
Saúde humana (CAE 86)	2,6	5,6	91,8	100,0
Total Serviços (CAE 46-86)	5,6	7,6	86,8	100,0
Total Nacional	8,0	6,8	85,2	100,0

* Volume de negócios em 2016 das empresas com inovação de produto
Nota: Por razões de arredondamento, os totais podem não corresponder à soma das parcelas.

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência - CIS 2016

Conclusão

O facto de as empresas desejarem o sucesso, leva a que estas procurem maneiras de o atingir. Recursos intangíveis, como a capacidade de inovação de uma empresa, têm sido apontados como a fonte de vantagem competitiva de empresas de sucesso. Com isto a vantagem competitiva passou a ser um fator muito importante, levando assim a mudanças na forma de competir trazendo consigo a gradual necessidade de inovação.

Ao longo do trabalho foi possível verificar isso mesmo. Os resultados mostram que, efetivamente, as empresas apoiam-se da inovação para a obtenção de vantagem competitiva.

Apesar, das várias formas de inovar, observou-se, que no período de 2014 a 2016, as organizações recorriam mais à inovação do processo, talvez pelos seus custos serem inferiores a todos os outros tipos de inovação. Adicionalmente, inferiu-se que no setor das indústrias, a indústria petrolífera, química e farmacêutica foram os setores que mais introduziram atividades de inovação nas suas organizações.

No que diz respeito a resultados obtidos sobre a introdução de novos produtos na sua área o setor da informática é o que mais lucra em termos de volume de negócios, enquanto com a introdução de novos produtos para a empresa, mas já existentes no mercado, o setor que mais beneficiou foi a indústria têxtil.

Em suma, com este estudo conclui-se que, todos os tipos de inovação são fundamentais para o sucesso e melhoria da performance de uma empresa. São vários os tipos de inovação onde organizações se podem apoiar, cabe-lhes a estas decidir quais os mais benéficos para as mesmas de forma a adquirir vantagem competitiva, visibilidade e conseqüentemente o lucro desejado.

Referências

- Barney, J. B. (1996). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Reading – MA: AddisonWesley Publishing Company
- Benedetti, M. H., Rebello, K. M. R., & Reyes, D. E. C. (2006). Empreendedores E Inovação: Contribuições Para a Estratégia Do Empreendimento. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 5(1), 1–15. Disponível em: <https://doi.org/10.21529/recadm.20060501005>
- Besanko, D. e outros. (2000). *Economics of Strategy*. New York: Wiley.
- Brito, E.; Brito, L; Morganti, F. (2009). Inovação e desempenho empresarial: Lucro ou crescimento? Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482009000100007
- Carvalho, G. D. G. de, Vieira da Silva, W., Santos Póvoa, A. C., & Gomes de Carvalho, H. (2015). Radar Da Inovação Como Ferramenta Para O Alcance De Vantagem Competitiva Para Micro E Pequenas Empresas. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 12(4), 162. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rai.v12i4.101898>
- Centurión, W. C., Paiva Júnior, F. G. de, Correia Neto, J. D. S., & Lucena, R. D. L. (2015). O Processo De Inovação Tecnológica De Empresas Fornecedoras Associadas À Rede Petrogas/Se. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 12(1), 24. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rai.v12i1.100312>
- Chaney, P. K. e outros. (1991). The impact of new product introductions on the market value of firms. *The Journal of Business*, v. 64, n. 4, p. 573-610.
- Chesbrough, H. (2012). Modelos de negócios abertos: como prosperar no novo cenário da inovação. (R. Rubenich, Trad.). Porto Alegre: Bookman. (Obra original publicada em 2006).

- Costa, R. M. (2011). Intersecção entre Inovação e Propriedade Intelectual: Uma Análise Bibliométrica.
- Cunha, M. P., Rego, A., & Cunha, R. C. (2006). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. RHeditora 5a ed.
- Dacorso, A., Silva, G. (2013). Inovação aberta como uma vantagem competitiva para a micro e pequena empresa. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809203916302686>
- Damião, E., Gómez, P. A., & Souza, A. (2004). Competitividade Baseada em Competências e Recursos. *Enegep*, 3983–3990.
- De Mestrado, D., Gestão, E., Margarida, A., & Ferreira Frade, C. (2009). Universidade de Coimbra- Faculdade de Economia. *O impacto das incubadoras e das relações com a Universidade na inovação e performance das empresas incubadas*.
- Desouza, K. C., Dombrowski, C., Awazu, Y., Baloh, P., Papagari, S., Jha, S., & Kim, J. (2009). Crafting organizational innovation processes. *Innovation: management, policy & practice*. 11(1), 6–33.
- Dias, A. A., & Porto, G. S. (2011). A Longitudinal Study of Innovation Management in the Medical, Hospital and Dental Care Equipment Industry in Ribeirão Preto. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 8(1), 92–121. Disponível em: <https://doi.org/10.5773/rai.v8i1.733>
- Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência*. (n.d.). Disponível em: https://www.dgeec.mec.pt/np4/207/?fbclid=IwAR2z2h6OuiOsYmf1yjY1AJ_lvD9VXwO-s79s8mfjVdIFCQ-dBdnXXYH4fTo
- Tavares, K., & Suerlilton Barbosa Silva, A. DA. (n.d.). Efeitos da inovação e da P&D no desempenho das organizações: Uma análise das indústrias do setor de transformação nacional.
- DOSI, G.; PAVITT, K. & SOETE, L. (1990). The economics of technical change and international trade. London: Harvester Wheatsheaf,
- Dougherty, D. (1996). Organizing for innovation. p. 424- 439.
- Drucker, P. F. (1986). *Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios*. p. 25.
- Drucker, P. F. (2002). Conhecimento: a sua economia e a sua prosperidade. p. 139-149. Empreendedorismo.
- Freeman, C. (1982). The economics of industrial innovation. 2a ed. Cambridge: The MIT
- Freire, Adriano (2000). “Inovação: novos produtos, serviços e negócios para Portugal”. Editorial Verbo, Lisboa
- Gattermann Perin, M., Hoffmann Sampaio, C., & Hooley, G. (2007). *Impacto dos recursos da empresa na performance de inovação*.
- GUPTA (2008). Praveen – Inovação empresarial no Século XXI. Porto: Vida económica
- Hall, B. H. (1987). The relationship between firm size and firm growth in the US manufacturing sector. *The Journal of Industrial Economics*, v. 35, n. 4, p. 583-606.
- Jesus M.; Machado H.; Mello C. (2010). Considerações sobre a inovação em PMEs: O papel das redes e do empreendedor. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/2236/1365>

- Klomp, L.; Van Leeuwen, G. (2001) Linking innovation and firm performance: a new approach. *International Journal of the Economics of Business*, v. 8, n.3, p. 343-364
- La Rovere, R.L. (2001). Perspetiva das micro, pequenas e médias empresas no Brasil. *Revista de Economia Contemporânea*, v. 5, ed. especial.
- Leifer, R., O'Connor, G. C., & Rice, M. (2002). A implementação de inovação radical em empresas maduras. *Revista de Administração de Empresas*, 42(2), 17–30. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0034-75902002000200016>
- Luz, G. M. S.; Oliveira, S. M. M. de; Ornelas, R. V. A. (2004). Informação para a competitividade e inovação tecnológica em pequenas empresas: uma análise comparativa.
- Mafalda, R., & Cardoso, N. (2013). *A Relação entre a Gestão da Qualidade a Inovação e a Performance no Setor do Têxtil em Portugal*.
- Mansfield, E. (1962). Entry, Gibrat's law, innovation, and the growth of firms. *American Economic Review*, v. 52, n. 5, p. 1023-1051.
- Mendes, j., & Teixeira, J. (2009). "Inovar ou morrer".
- Motohashi, K. (1998). Innovation strategy and business performance of Japanese manufacturing firms. *Economics of Innovation and New Technology*, v. 7, n. 1, p. 27-52,
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, Boston, 74(6), p. 61-78.
- Sarkar, S. (2010). *Empreendedorismo e Inovação (2ª ed.)*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schumpeter. (1982). O fenómeno fundamental do desenvolvimento económico. *Teoria do desenvolvimento económico*.
- Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*.
- Shumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Massachusetts: Havard University Press.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing Innovation: integrating technological, market and organizational change*. 4.ed. John Wiley & Sons, Ltd: Chicester.
- Bruchêz, A., d'Ávila A., Castilhos N., Fernandes A. (2018). Metodologia de Pesquisa de Dissertações sobre inovação: Análise bibliométrica. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/deson/article/view/3539/4259?fbclid=IwAR33IgOXGx14vdAnIQx4G2449L6fQbLjHVgyKU4iDMnaMvP0OM-63-f_MyU

7. Empreendendo na crise econômica brasileira

ANDERSON CARLOS NOGUEIRA ORIENTE, anderson.orient@ifrj.edu.br

MARCELO VIANNA DA SILVA, marcelovianna3012@gmail.com

Resumo

O artigo propõe demonstrar a intervenção da crise econômica brasileira no desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação, devido ao alto índice de desemprego do país. A fim de desenvolver essa análise, no referencial teórico é apresentado o contexto da crise econômica. Com base na realização da pesquisa e na análise dos dados conclui-se que o poder das pessoas de se reinventar através do empreendedorismo e da inovação torna um fator importante para driblar a crise econômica.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Oportunidade; Inovação; Crise Econômica.

1. INTRODUÇÃO

Tendo em vista a crise econômica que afeta o Brasil, e também as grandes economias mundiais, o empreendedorismo tem se tornado um fator importante contra o desemprego e a instabilidade financeira do mercado. Sendo assim, a pesquisa demonstra como o processo da crise econômica pode ter sido um fator importante para desenvolver o empreendedorismo e a inovação no Brasil.

Segundo Dornelas (2015), com o aumento do índice de desemprego, principalmente nas grandes cidades onde havia uma concentração maior das empresas, os desempregados sem muitas perspectivas enxergaram o empreendedorismo como uma forma de obter novos ganhos e se readequaram dentro do mercado.

Entretanto, a instabilidade financeira fez com que o número de empreendimentos por necessidade registrasse um aumento. De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) estima-se que no ano de 2020, 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio. Ser empreendedor e

inovador tem sido uma das alternativas para driblar a crise, ou seja, fazer com uma visão diferente ou mesmo reinventar o negócio.

As organizações têm olhado o mercado com cautela e buscado novas oportunidades de desenvolvimento e crescimento para superar as adversidades, com novas estratégias de negociação com os clientes. O cenário econômico atual mostra que a melhor forma de se readaptar à nova realidade, a fim de não perder mercado e abrir margem para a acirrada concorrência, onde o mais capacitado, inovador e empreendedor leva grande vantagem com relação aos demais.

O objetivo deste artigo é identificar como os empreendedores estão lidando com as adversidades da economia para inovarem nos seus respectivos negócios. E como objetivos específicos contextualizar a crise econômica e; demonstrar a capacidade de empreender no período da crise econômica.

O artigo é importante para apresentar como as pessoas se adaptam à nova realidade do mercado. E que muitos têm enxergado esta crise como uma oportunidade e transformado a dificuldade em novos negócios, tornando-se novos empreendedores e inovadores. Vale ressaltar que a taxa de desemprego de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE em 2020 foi de 13,4% e empreender foi uma alternativa ao desemprego.

Para a construção da metodologia deste artigo foi realizado uma pesquisa exploratória, que permitiu levantar os conceitos de forma bibliográfica sobre empreendedorismo, inovação e economia. Embora para o referencial utilizamos a contextualização da crise econômica na visão de economistas e especialistas.

Segundo Gil, uma pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão” (SELLTIZ, 1967 apud GIL p.41)

E quanto aos meios foi realizado um estudo de caso com entrevista qualitativa. Essa entrevista

de caráter presencial com o proprietário de uma loja franquada da Fábrica de Bolos Vó Alzira, onde foi aplicado um questionário de cinco perguntas a direção da respectiva empresa e/ou franquia, com duração de 30 minutos, tendo como objetivo identificar como o empreendedor deste segmento está lidando com a crise econômica.

O motivo pela escolha de uma franqueada da Fábrica de Bolo Vó Alzira, se deu pelo fato deste segmento de comércio/serviço está em alta no mercado, no momento de crise. A pesquisa foi feita no dia 26 de outubro de 2020, na loja “Caxias 3”, situada na Avenida Presidente Vargas, Número 144, Loja B, município de Duque de Caxias, no estado do Rio de Janeiro – Brasil.

2. CRISE ECONÔMICA

A crise econômica que atinge o Brasil, assim como os demais países no mundo, provocou uma grande desaceleração na economia mundial, pós-pandemia da COVID-19, que resultou na desaceleração econômica, inflação e um processo de insegurança alimentar no país. E consequentemente uma alta dos juros para atrair capital externo e assim elevando o valor da dívida pública.

O processo de recuperação da crise é longo e exige equilíbrio dos governos para começar a trilhar o processo de reconstrução, claro que dependendo da forma que um determinado país lide com ela, pois o tempo de ajuste varia de país para país pois entra o processo de retroalimentação dos danos causados: passa a ter a retração dos investimentos, o que origina a queda de produção e do emprego, gera a inadimplência e agrava o crédito, entre outros e que traz a recessão.

A resposta dos Estados Unidos, Europa, Japão, China e outros emergentes para sair da crise, foi invariavelmente déficit público muito elevado e política monetária heterodoxa radicalmente expansionista – os EUA para manter a renda e o emprego em níveis socialmente aceitáveis e a Europa para impedir que toda a economia e estados-membros entrassem em falência financeira.

No entanto, a países que não estão conseguindo contornar a crise, que é o caso do Brasil e que certamente irá demandar tempo para se recuperar. Ocorreram muitos erros de estratégia, estrutura, tecnologia, capital, falta de organização e principalmente a falta da gestão econômica. O Brasil por exemplo é um país vulnerável, tem sofrido e muito com a crise e tem perdido posições no ranking internacional relacionada à taxa média de crescimento.

Com todo o processo da grave crise que se tomou em 2008, o governo brasileiro ainda conseguiu obter um certo fôlego na economia brasileira durante sete anos e conseqüentemente demorou esse tempo a entrar na crise. Porém no período da pandemia do COVID-19, a partir de março de 2020 o enfrentamento na economia foi abaixo do esperado, mesmo com um programa de transferência do governo (auxílio emergencial), o qual foi negada a sua realização pelo governo no primeiro momento, mas com toda pressão da sociedade foi realizado.

A crise afetou praticamente grande parte do mundo, entretanto a desaceleração da economia brasileira é muito preocupante com relação ao demais. Afeta diretamente o desenvolvimento do país, onde se tem a deterioração do mercado de trabalho, a diminuição das vagas de emprego, queda das receitas públicas e o aumento da inflação, sendo a do último ano segundo o IBGE fechou em 4,52%, mas com grande desaceleração da economia. E a previsão para 2021, segundo o BC no Relatório Focus publicado em 26 de novembro de 2021 é de 10,12%.

A taxa média de crescimento da economia brasileira na fase ascendente da economia mundial (2003-07) foi de 4,0% em decorrência do ciclo de crescimento dos preços dos commodities. Na fase descendente (2011-15), essa taxa caiu para 1,4% (GONÇALVES 2016, p.5).

Vale ressaltar que nos anos posteriores esses números foram piores. Em 2016 o PIB registrado foi de (-3,4%) e no ano de 2017 teve um crescimento de (1,0%), mas nada próximo aos anos de crescimento. E a previsão para 2021, segundo o BC no Relatório Focus publicado em 26 de novembro é de 0,65%.

Um dos problemas da economia brasileira foi que no momento em que se entrou na recessão, o estado brasileiro se viu incapaz de comandar a reação econômica por meio do gasto e do investimento público, porque permaneceu sob a ameaça das agências de classificação de risco, de retirar o grau de investimento e provocar uma grande crise cambial. Com esta ameaça a desvalorização da taxa de câmbio foi para mais de 46% entre janeiro a dezembro de 2015, colocando a inflação num patamar de dois dígitos. Tendo como consequência a inflação ocasionada pela alta taxa dos juros acarretando a desvalorização do câmbio e também o aumento das tarifas. Como ponto negativo a falta de inspiração e organização do governo brasileiro, onde o momento em que à redução das despesas financeiras eram vistas como um dos fatores importante para o acerto. Porém, não deveria ser as despesas primárias ou até um ajuste fiscal? Só que o cenário não foi bem o imaginado, pois o ajuste fiscal aumentou a crise, colocando a economia brasileira numa recessão cada vez maior, reduzindo a arrecadação.

Ao que se vê é uma longa caminhada para o Brasil sair da crise econômica que o atinge profundamente, o número de desempregados aumentam e o processo para o Brasil começar a galgar planos para sair da crise começa através de novos empreendimentos, organização, planejamento, investimentos e principalmente a retomada da capacidade de comandar os gastos públicos, o que vai exigir uma redução das despesas financeiras. Assim como é essencial uma nova escolha de uma política macroeconômica que priorize a busca pelo crescimento, como também uma ampla revisão na política de subsídios no setor produtivo. As ações em conjunto das políticas governamentais também são de grande valia para a saída da crise, como para a construção de um país justo e democrático de verdade.

Do ponto de vista econômico, o ajuste fiscal se vê necessário para a retomada da economia brasileira, onde pode aplicar na redução dos gastos das despesas do estado. O governo brasileiro procurou responder aos impactos da crise mundial na economia doméstica fornecendo liquidez ao mercado financeiro. Para tanto, se viu na necessidade para financiar essa atuação, de expandir a dívida pública, por outro lado, a elevação das taxas de juros presumidamente para combater a inflação e aliviar a pressão da instabilidade no mercado cambial, aumentando o pagamento dos juros atrelados a um estoque de dívida também crescente.

Entretanto o ajuste fiscal, há os que defendam ou não, de fato se tornou necessário devido à estratégia de desenvolvimento neoliberal que foi mantida e será aprofundada. Porém, se torna mais viável combater a crise econômica, com outra estratégia de desenvolvimento não liberal.

É necessário ter uma economia estabilizada, por meios de convergência sistêmica das políticas cambiais, monetárias e fiscal. Uma saída poderia ser uma alteração do tempo da inflação, ou seja, deixando de ser 12 meses e passando para 24 meses. No sentido cambial, a alteração da moeda brasileira com relação a outras moedas, deveria ser acompanhada de medidas que regulem o mercado derivativos de câmbio e tributação para conter a volatilidade o sobe e desce da moeda.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo realizado na Fábrica de Bolo “Vó Alzira”, pequena empresa que se tornou forte no segmento de bolos caseiros dentro do mercado atual, onde há sete anos vem se diversificando com deliciosos bolos e atraindo novos empreendedores em busca de oportunidade e crescimento. Se tornou tão ativa que hoje a procura por pessoas interessadas em abrir uma franquia é grande, sendo atraídas pelo baixo investimento e pela praticidade oferecida

pela marca com os seus produtos.

A pesquisa teve como base uma loja franqueada no município de Duque de Caxias, no estado do Rio de Janeiro - Brasil, onde o diretor aproveitou a oportunidade de crescimento da marca, juntando com a instabilidade do antigo emprego e em conjunto com a família, enxergou a possibilidade de abrir uma franquía no município, no intuito de apresentar a qualidade do bolo para a população caxiense, assim como obter retorno ao investimento realizado.

A loja possui um ano e tem lidado com momentos turbulentos da economia brasileira. No início as vendas eram significativas, chegando a média de 130 bolos por dia, com lucro líquido de R\$ 17.000,00 (dezesete mil reais) por mês. Com a crise atual as vendas diminuíram e variaram bastante. No entanto, o pensamento é contornar a crise e saber lidar com as dificuldades da economia, através de novas estratégias de mercado e outras possibilidades de ganho. A Fábrica de Bolo já está investindo em novas idéias a serem lançados no mercado, tendo como objetivo se adaptar ao momento atual. O processo de inovação com um passo importante para o desenvolvimento econômico através da implantação de novos produtos, serviços e idéias criativas. A partir deste conceito a Fábrica de Bolos Vó Alzira teve a percepção do cenário atual e vem agindo de forma inteligente para suportar o momento de crise e melhorar o desenvolvimento dos produtos, passando a investir também em bolos diet e em potinho, são novos produtos que seguem o processo de desenvolvimento da empresa para aumentar o mix.

4. CONCLUSÃO

O objetivo geral do presente trabalho consistiu em analisar como os empreendedores e tem se comportado com a crise atual e como sobrevivem a ela. Tendo como pergunta da pesquisa como os empreendedores e as empresas estão lidando com a adversidade da economia atual.

Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica, tendo como base o referencial teórico sobre empreendedorismo, inovação e destacando neste artigo a crise econômica, onde discorreu que o processo da crise afetou vários setores econômico, ocasionando esta instabilidade e consequentemente a recessão econômica, caracterizando a falta de investimentos e alto número de desemprego que atinge as grandes cidades.

Como resposta à proposta e ao objetivo de pesquisa. Foi mostrado no resultado e discussões o desenvolvimento de um franqueador da Fábrica de Bolos Vó Alzira na qual é mencionada a oportunidade que lhe surgiu devido à escassez econômica e a condição de ter seu próprio negócio, mostrando como os empreendedores têm buscado a melhor forma de driblar a crise e

de se manterem atuantes dentro do cenário econômico atual.

Dessa forma concluímos com sugestões futuras para pesquisas que mesmo com o momento atual da economia onde a perspectiva para um futuro melhor esteja caminhando num processo de longo prazo, o poder de se reinventar das pessoas tem feito a diferença, mostrando que com todas as dificuldades o empreendedorismo e a inovação tem sido um dos caminhos para sobreviver à crise e se manter ativo dentro do concorrido mercado. Vale ressaltar que o apoio do governo, com base num trabalho em conjunto com investimentos diretos para o desenvolvimento do empreendedorismo será benéfico para o crescimento desta modalidade de negócio.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em: 27/11/2021.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home>>. Acesso em: 27/11/2021.

CONCEIÇÃO, Jefferson José da. O ABC da crise. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2009

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002.

GONÇALVES, Reinaldo. Sete anos de crise econômica mundial. Jornal dos Economistas, Rio de Janeiro, setembro de 2015. Disponível em: <<http://www.corecon-rj.org.br/anexos/9E63CF95DC17625B78EA431A5F6C61B2.pdf>>. Acesso em 07/09/2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 14/11/2021.

LIMA, Brendha Rodrigues de; LIMA, Eduardo Pereira; LAZZARIN, Giovanna Rafaela da Silva, et. al. Empreendedorismo no Brasil 2020 GEM. 2014. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/\\$File/7347.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/$File/7347.pdf)>. Acesso em 06/10/2021.

MENDES, Judas Tadeu Grassi. Economia: fundamentos e aplicações. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2009.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval. Economia: micro e macro. São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

8. Impacto dos sistemas financeiros nas vantagens competitivas das PME com recurso ao empreendedorismo e inovação

JOANA MOREIRA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
2150491@iscap.ipp.pt

RITA PINHEIRO, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2200196@iscap.ipp.pt

RÔMULO MARTINS, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
2200339@iscap.ipp.ptm

ORLANDO LIMA RUA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
orua@iscap.ipp.pt

Resumo

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o impacto dos apoios financeiros no desenvolvimento da competitividade nas empresas, com o uso do empreendedorismo e inovação. Devido à grande competição do mercado atual, as empresas necessitam de se diferenciar dos seus concorrentes para tal é necessária a constante evolução da empresa, ou seja, não só a empresa nova tem que ser capaz de se diferenciar, mas também as que já se encontram no mercado. Como o elevado nível de competição das empresas reflete-se no nível de competitividade dos países, foram criados apoios financeiros às empresas, motivando estas a aplicarem o empreendedorismo e a inovação para alcançar a competitividade. Assim sendo, na elaboração desta pesquisa foi feito um estudo teórico da literatura existente sobre Empreendedorismo, Inovação, Apoios Financeiros e Competitividade. O estudo empírico foi feito utilizando uma abordagem qualitativa, comparando desta forma, literatura existente sobre o assunto. O instrumento de pesquisa utilizado foi uma tabela representativa de 7 artigos mais relevantes para o tema. Os resultados obtidos pela pesquisa mostram que os apoios financeiros, o empreendedorismo e a inovação são ferramentas essenciais ao desenvolvimento das vantagens competitivas das Pequenas e Médias Empresas.

Palavras-Chave: empreendedorismo, inovação, apoios financeiros, competitividade, PME.

1. Introdução

O empreendedorismo e inovação são fenómenos de natureza complexa. Na sua maioria, estes estão agregados ao desenvolvimento económico e bem-estar da sociedade (Amorós & Bosma, 2014). Em termos gerais, as Pequenas e Médias Empresas (PME) representam, no mínimo, 80% do tecido empresarial de um país (Singh e Garg, 2010). Na Europa, esse fenómeno não é diferente, sendo o principal motor económico as PME, refletindo-se também na estrutura económica portuguesa, representando 99,7% das sociedades do sector não financeiro, por exemplo (INE, 2010).

Apesar dessa magnitude, as PME enfrentam desafios em um mundo de economias globalizadas e precisam desenvolver características que permitam ser competitivas para manterem-se no mercado. No entanto, a competitividade não possui um conceito universal, tendo divergência entre autores (Weersnar, 2010). No caso português, a Direção-Geral das Atividades Económicas (s/d) dá-nos uma definição global que define como a capacidade para colocar no mercado produtos e serviços que atendam aos padrões de qualidade dos mercados locais e mundiais, ou seja, atender a demandas nacionais e internacionais. Assim, as PME precisam de ser incentivadas e amparadas com incentivos e apoios financeiros.

O autor Reis (2015) sugere uma linha de estudos futuros com base no impacto do empreendedorismo e inovação entre regiões de diferentes países, com o objetivo de tornar as empresas mais competitivas. Júnior (2020) menciona que a sua contribuição suscitou a necessidade de novos estudos contemplando métodos que auxiliem na resolubilidade dos problemas pretéritos e presentes das PME, e que melhorem significativamente o desempenho futuro deste tecido empresarial no qual recorreremos em algum momento de nossas vidas.

Tendo em conta estas limitações e sugestões, este estudo pretende comprovar de que forma os sistemas de apoio financeiros incentivam a competitividade das PME, bem como estimulam a criatividade empreendedora e inovadora das mesmas.

Posto isto, procuramos dar resposta às seguintes hipóteses:

- H1.: O empreendedorismo tem impacto positivo na Competitividade
- H2.: A inovação tem impacto positivo na Competitividade
- H3.: Os apoios financeiros tem impacto positivo na Competitividade

Este trabalho encontra-se organizado em três secções, sobre as principais temáticas que

suportarão a componente empírica do trabalho, sendo elas: o empreendedorismo; a inovação; os sistemas de incentivo financeiro; a competitividade das PME. Na segunda secção serão tratadas as questões relativas à metodologia utilizada, sendo abordados todos os processos de seleção, exclusão e análise dos artigos de apoio à revisão da literatura. Na terceira secção serão descritos e analisados os resultados apurados, seguindo-se da discussão dos mesmos.

2. Revisão de Literatura

2.1. Empreendedorismo

O conceito de Empreendedorismo surgiu no século XVII/XVIII em França, derivado das palavras francesas *Entre* e *Prendre* que significa empreender, fazer, tentar e experimentar. Porém só nos últimos anos é que este termo tem sido alvo de maior atenção e estudo.

Apesar de ser um tema amplamente estudado e existir uma vasta literatura sobre o tema, ainda não existe uma definição genericamente aceite pela comunidade, o que reflete a natureza multidimensional do termo (Audretsch, 2003).

Porém podemos salientar algumas definições como “estar no mercado entre fornecedor e consumidor” (Sarkar, 2009, p. 26), ou então como o processo de criar algo diferenciador e que acrescente valor, tendo em conta fatores como tempo, esforço e assunção de risco, nomeadamente financeiros, pessoais e sociais (Hisrich, Peters, & Sheperd, 2010).

Shane and Venkataraman (2000) definiram como identificação e exploração de oportunidades onde o potencial comercial não é reconhecido, sendo uma atividade que envolve a descoberta, avaliação e exploração de oportunidades de forma a introduzir novos produtos, serviços, processos formas de organização e/ou mercados.

Fundamentando-se em diversas abordagens dos autores anteriormente mencionados, Reynolds et al. (2004), definiu empreendedorismo como a tentativa de gerar um novo negócio ou então inovação de um negócio já existente, dinamizando a atividade económica e podendo ser promovida individualmente, por um grupo de empreendedores ou por empresas já constituídas no mercado.

Contudo, uma das principais teorias na literatura contemporânea foi apresentada por Schumpeter, que definiu o empreendedorismo como resultado de um processo de “destruição criativa” de produtos, serviços ou processos já existentes, vinculando a inovação como a ferramenta essencial a todos os empreendedores (Schumpeter, 1934). Esta teoria é revalidada por Sarkar (2009) que defende que a definição mais correta de Empreendedorismo é o “processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida, e que a visão

pode ser uma ideia inovadora, uma oportunidade ou simplesmente uma forma melhor de fazer algo” (Bramão, 2017).

Desta forma, a inovação foi identificada como uma ferramenta essencial ao empreendedor, pois o papel do empreendedorismo é o de exercer uma atividade inovadora com o intuito de criar mudanças na sociedade e economia (Drucker, 1998).

Apesar de vários autores relacionarem o empreendedorismo e a inovação, Swann (2009), defende que o empreendedor encontra oportunidades de obter lucro quando encontra o mercado em desequilíbrio, argumentando que se o empreendedor fosse identificado como inovador, significava que só podia se considerar empreendedor quem introduz algo novo no mercado, e que todos os outros seriam considerados imitadores. Ele defende que o que o “Empreendedor faz não é Inovação, e muito do que o Inovador faz não é Empreendedorismo”.

2.2. Inovação

A capacidade de inovar é intrínseca ao ser humano, sendo provavelmente, o processo mais antigo que se conhece e que permitiu a evolução contínua da Humanidade, sendo definida como a capacidade de aplicar a criatividade do ser humano de forma a melhorar e facilitar continuamente os processos e o bem-estar da sociedade.

O conceito de Inovação evoluiu com o passar dos séculos, sendo inicialmente definido no século XIX como o processo de invenção, no século XX é identificada a importância da investigação no processo inovador surgindo a noção de que o impulso fundamental de uma economia capitalista resulta do aparecimento de novos consumidores, mercados, produtos e formas de organização dos mesmos. Porém em meados do século XX o termo inovação sistemática ganha importância, definido como a “procura organizada e intencional de mudanças, e a análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem proporcionar à inovação económica e social” (Drucker, 1986).

O tema tem sido objeto de estudo desde que Schumpeter (1988) diferenciou invenção de inovação, sendo que a primeira é uma “ideia, esboço ou modelo para um novo ou melhorado produto ou processo” e a segunda só é exercida quando envolve a transição comercial da primeira, gerando assim riqueza.

Ou seja, podemos afirmar que inovação no ambiente empresarial é caracterizada pela procura de novas soluções tecnológicas, tendo como objetivo a melhoria contínua da qualidade dos produtos e processos, ou a exploração de novos mercados, permitindo assim a criação de novas formas de contato com clientes e o fornecimento de novos produtos e serviços para satisfazer

as necessidades destes (Vianna, Vianna, Adler, Luena & Russo, 2013).

A partir do momento em que as novas tecnologias passaram a ser consideradas como ferramentas do crescimento económico, foi estabelecida uma nova dinâmica de incorporação de inovação nas organizações, com vista a geração de riqueza, adotando novas tecnologias, conceitos, processos, recursos humanos e ideias (Santos, et al., 2011).

A inovação tornou-se uma variante essencial ao meio empresarial, pois, permite às empresas manter as suas vantagens competitivas e melhorar continuamente o desempenho organizacional, essencial para a sobrevivência e sucesso organizacional (Matzler et al., 2008; Isaksson et al., 2010).

Neste sentido, é observado uma necessidade crescente das empresas criarem ambientes propícios ao desenvolvimento da criatividade dos seus funcionários (Baucus et al., 2008). Isto poderá ser concretizado com a aplicação de investimentos na diferenciação do meio organizacional através de recursos próprios ou de terceiros (Passos, 2017).

2.3. Sistemas de Incentivo Financeiros

Muitas economias têm-se preocupado com o desenvolvimento e reestruturação das suas políticas de estímulo à atividade empreendedora, tendo em consideração o paradigma que assenta no efeito do empreendedorismo como uma fonte para a dinamização e promoção do crescimento económico (Murdock, 2012).

Para Lundstrom e Stevenson (2001) as políticas de incentivo ao empreendedorismo são medidas que visam influenciar diretamente o nível de vitalidade empreendedora num país ou região.

Em Portugal, os incentivos financeiros direcionados ao empreendedorismo, inovação e competitividade são suportados por diversas instituições, como é o caso do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP); do Business and Innovative Centre (BIC); da Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE) e, no caso das PME, o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI).

O IAPMEI visa promover um conjunto alargado de programas, iniciativas e serviços em matéria de empreendedorismo, inovação e competitividade das PME (IAPMEI, 2019).

Existem atualmente três Sistemas de Incentivos principais, correspondentes a três domínios de desenvolvimento empresarial:

- Inovação Empresarial e Empreendedorismo;

- Qualificação e Internacionalização das PME;
- Investigação e Desenvolvimento Tecnológico.

Estes incentivos englobam diversos subsistemas, direcionados a potenciar o desenvolvimento das empresas nacionais durante as várias fases do seu ciclo de vida e nas suas áreas de competitividade consideradas fundamentais para operar em mercados globais (IAPMEI, 2020).

Portugal tem seguido os eixos comunitários de políticas para PME. Neste âmbito, o IAPMEI destaca-se na gestão de boa parte dos sistemas de incentivos cofinanciados pelos Fundos Estruturais (Assunção, 2013).

“Este organismo da administração indireta do Estado tem em vista a estratégia nacional de reforço da competitividade empresarial e a prestação de um apoio mais ágil às pequenas e médias empresas portuguesas, promovendo o acompanhamento em todo o seu ciclo de vida, tendo como objetivo o seu desenvolvimento e o crescimento económico” (Ministério da Economia e do Emprego, 2012).

2.4. Competitividade nas PME

O conceito sobre competitividade é bastante discutido no meio académico, entretanto, não existe um consenso a respeito, havendo uma divergência importante quanto seu significado e abrangência e especificidade em diferentes autores (Weersma, 2006).

A competitividade pode ser vista como uma habilidade sustentada de obter lucros e manter market-share (Van Dure net al., citado em Weersma, 2006, p.42); pode ser uma medida de produtividade a nível nacional e relacionada a competitividade da nação mais do que da empresa (Porter, citado em Weersma, 2006, p.42) ou o mero fato de ser capaz de alcançar bons resultados no processo de concorrência (Possas e Carvalho, citado em Weersma, 2006, p.42).

Já para a Direção-Geral das Atividades Económicas da República Portuguesa o conceito de competitividade engloba a definição de diversos autores (s/d):

“a competitividade de um país ou empresa depende da sua capacidade para colocar no mercado produtos e serviços que atendam aos padrões de qualidade dos mercados locais e mundiais a preços competitivos e proporcionam rendimentos face aos recursos utilizados ou consumidos na sua produção.”

Dessa maneira, a competitividade relaciona-se com as PME, pois estas são consideradas o motor das economias dos países, sendo as principais geradoras de empregos e um importante motor de desenvolvimento social, pois possui mais proximidade com o consumidor final

(Júnior, 2020).

Em estudos realizados no México (Lopez, Torres e Osuna, 2020) e na Eslováquia (Vidrova e Ceniga, 2020), os autores apontam não apenas PME como sendo mais de 90% do tecido empresarial dos respectivos países, como também sendo um importante motor para o desenvolvimento económico sustentável em economias globalizadas. Também observaram que PME precisam ter a capacidade de adaptação elevada para as demandas do mercado e que a cultura organizacional e mais espaço para as mulheres são importantes fatores de competitividade para empresas desse tamanho a nível nacional e internacional.

Wahyudiono, Soekiman e Bakitiono (2020) mostraram que a competitividade em micro, pequenas e médias empresas do setor de turismo religioso precisa desenvolver características de empresas de outros setores, características essas que são universais para a competitividade de empresas desse porte em qualquer área: orientação para o empreendedorismo (comprometimento com o desenvolvimento do negócio criando valor agregado ao mesmo), qualidade na administração (permite melhor adaptação as demandas do mercado e orientação para o crescimento sustentável da empresa) e competitividade em si (capacidade de criar algo único e que a repetição da qualidade pelo concorrente torna-se muito caro e de pior qualidade quando feita).

Para um mercado globalizado, são essas as características que vão permitir a competitividade e sustentabilidade das PME nos países, tendo em vista que elas além de lidar com mercados pequenos e específicos, sua escassez de recursos torna difícil a competição com empresas multinacionais que atuem no mesmo setor e possuam maior participação no cenário nacional devido ao desenvolvimento da internacionalização das economias em um mundo globalizado. Ou seja, mesmo que os países possuam em média mais de 80% do tecido industrial composto por PME, a sua competitividade interna e externa depende da administração da empresa, da diferenciação do produto ou serviço, do comprometimento para o negócio e capacidade de adaptação as demandas e competição (Singh e Garg, 2010).

3. Metodologia

A revisão sistemática é uma metodologia que localiza os estudos existentes, seleciona e avalia as contribuições, analisa e sintetiza a informação, e finalmente reporta as evidencias numa forma que permite razoáveis conclusões claras para entender o que é e o que ainda não é conhecido (Denyer and Tranfield, 2009, p. 671).

Na pesquisa de gestão e estratégia, SLRs são usados para fornecer transparência, clareza e cobertura inclusiva imparcial em uma área particular (Thorpe et al., 2005). Tranfield et al. (2003) afirma que a melhor forma de sintetizar a pesquisa é utilizando a revisão narrativa que tenta identificar o que foi escrito sobre um assunto ou tópico (Tranfield et al., 2003, p. 217).

Nesse sentido, o presente estudo visa contribuir para compreender de que forma os apoios financeiros ajudam a desenvolver a competitividade apelando ao uso de ferramentas como o empreendedorismo e inovação, através de uma revisão de literatura sistemática com foco na importância dos apoios financeiros no desenvolvimento do empreendedorismo e inovação e como estes afetam positivamente o nível de competitividade das empresas. Para localizar, selecionar e avaliar o máximo possível dos estudos relevantes (Denyer e Tranfield, 2009), relacionados às questões de pesquisa para o desenvolvimento desta revisão de literatura, cinco fases serão consideradas: identificação da pesquisa, seleção dos estudos, estudo avaliação da qualidade, extração de dados e monitoramento do progresso e síntese de dados (Tranfield et al., 2003)

3.1. Estratégia de Procura

Uma revisão sistemática difere de uma revisão narrativa tradicional por adotar um processo replicável, científico e transparente; envolve uma série de técnicas para minimizar vieses e erros e, como tal, uma revisão sistemática é amplamente considerada como fornecendo evidências de “alta qualidade” (Tranfield et al., 2003).

Numa tentativa de evitar a exclusão de relevantes artigos sobre o tópico em estudo, foram consideradas as plataformas Google Académico e Scielo. Foram combinados 4 conjuntos de palavras-chave: Empreendedorismo; Inovação; Apoios Financeiros, Competitividade. A combinação de palavras-chave permite que a estratégia de busca seja precisa o suficiente para eliminar material desnecessário, dada a crescente quantidade de informação disponível atualmente (Duff, 1996).

Duff (1996) afirma que a definição dos termos de busca deve permitir a identificação de uma lista de estudos que seja suficientemente ampla para reunir um número suficiente de referências.

Consequentemente, o escopo da pesquisa, até esta etapa, não se limitou a nenhum campo, assunto de pesquisa, periódico ou período específico; assim, uma visão geral completa do campo em estudo pode ser obtida.

3.2. Seleção da Amostra

Os critérios de inclusão e exclusão são usados para avaliar a relevância de cada estudo encontrado para determinar se ele realmente aborda a questão da revisão (Denyer and Tranfield, 2009).

Assim, apenas aqueles que atendem a todos os critérios de inclusão e que não manifestam nenhum dos critérios de exclusão devem ser incorporados à revisão (Tranfield et al., 2003).

Nesse sentido, os artigos selecionados para fazer parte deste estudo atenderam a critérios de inclusão específicos: publicados em inglês ou português; das seguintes áreas disciplinares: Negócios, Gestão e Contabilidade e Ciências Sociais ou Economia.

A busca inicial resultou em 15 documentos do Google Acadêmico e 5 da Scielo; porém, após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, 5 artigos do Google Acadêmico e 2 da Scielo atendiam aos requisitos deste estudo. Isso significa que um número final de 7 artigos foram selecionados para serem analisados no processo seguinte.

Para mais detalhes, a Tabela 1 mostra passo a passo os processos de seleção realizados no Google Acadêmico e Scielo e resume como atingimos o número de 7 artigos.

3.3. Avaliação da Qualidade do Estudo

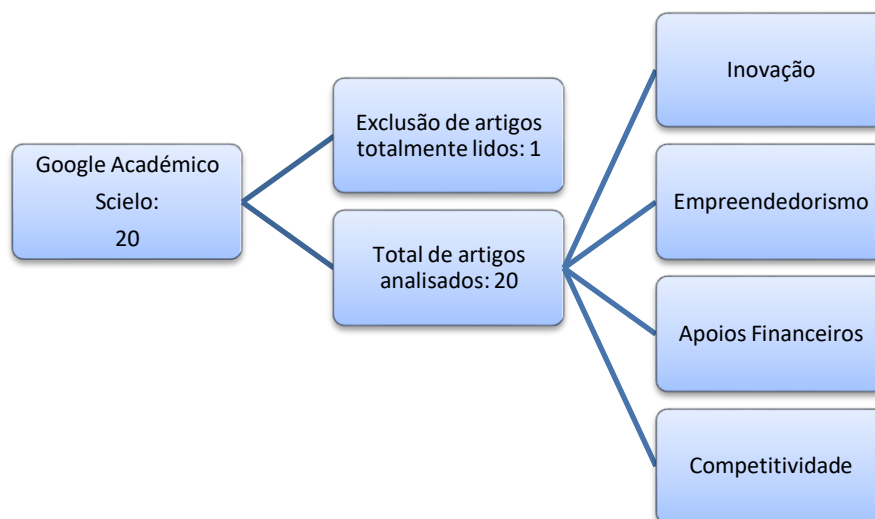
Ao ler todos os artigos, constatou-se que um deles (Fonseca, 2011), não correspondia com as definições presentes na revisão de literatura, então também foi removido.

Por fim, quanto ao tipo de abordagem, foram encontrados 2 artigos quantitativos, 3 qualitativos e 2 com uma abordagem Mix qualitativa e quantitativa. Apesar disso foi encontrado um pequeno número de artigos que atendem aos critérios de inclusão, sendo relevante continuar com as etapas a seguir para delinear a importância da relação do tema apresentado, que tem aumentado nos últimos anos.

Tabela 3 - Fases da estratégia de pesquisa e seleção da amostra

<i>Fase</i>	<i>Processo no Google Acadêmico</i>	<i>Resultado</i>
1	Escolha da plataforma Google Acadêmico	-
2	Pesquisa com os tópicos “Empreendedorismo” “Inovação”, “Apoios Financeiros” e “Competitividade”	15
3	Seleção de artigos em Português ou Inglês	10
4	Seleção de Artigos nas áreas Negócios, Gestão e Contabilidade e Ciências Sociais ou Economia.	5
	Processo no Scielo	
5	Escolha da plataforma Scielo	-
6	Pesquisa com os tópicos “Empreendedorismo” “Inovação”, “Apoios Financeiros” e “Competitividade”	5
7	Seleção de artigos em Português ou Inglês	3
8	Seleção de Artigos nas áreas Negócios, Gestão e Contabilidade e Ciências Sociais ou Economia.	2

Figura 9 - Visão geral da análise de dados



3.4. Extração de Dados

Segundo Denyer e Tranfield (2009) e Tranfield (2009, 2003), a primeira etapa da análise dos dados requer a extração e o armazenamento das informações mais relevantes que permitirão aos pesquisadores realizar a síntese dos dados. Este processo deve contemplar todas as informações necessárias para responder às perguntas da revisão, bem como compilar todas as decisões tomadas durante o processo de sistematização.

Além disso, a sistematização implica que a seleção do conteúdo ou das categorias de análise seja feita de acordo com regras aplicadas de forma consistente (Kassarjian, 1977). Este requisito visa eliminar a análise parcial ou tendenciosa em que apenas os elementos do conteúdo que se enquadram na tese do revisor são selecionados. Claramente, isso requer a remoção da análise em que apenas os materiais que apoiam as hipóteses do investigador são admitidos como evidência (Kassarjian, 1977).

Posteriormente, a sistematização das publicações para cada artigo incluiu as seguintes informações: Título, autor, instituição; metodologia; principais temas e descobertas. Nesse sentido, é importante destacar que o componente-chave da síntese está relacionado com os principais temas, visto que estão diretamente alinhadas às questões da revisão.

Consequentemente, a análise das informações revelou que alguns padrões foram seguidos por pesquisadores que pretendiam potencializar o impacto dos apoios financeiros no desenvolvimento do empreendedorismo e inovação como ferramentas de apoio à competitividade.

A tabela 2 apresenta a sistematização dos artigos organizados agrupados pelas descobertas principais.

5.5. Análise de Dados e Resultados

A análise de conteúdo é uma fase do processamento da informação em que o conteúdo é transformado, por meio da aplicação objetiva e sistemática de regras de categorização, em dados que podem ser comparados (Kassarjian, 1977); especificamente, a síntese da pesquisa engloba métodos para resumir, integrar e acumular os resultados de diferentes estudos sobre um determinado tópico (Tranfield et al., 2003).

A seguir, é apresentada a análise de conteúdo dos artigos. Conforme mencionado anteriormente na Figura 1, cada artigo foi agrupado de acordo com seus principais temas agrupados; portanto, a análise concentra-se em Empreendedorismo, Inovação, Apoios Financeiros e Competitividade.

5.5.1. Empreendedorismo

Segundo Reis (2015), o Empreendedorismo e a Inovação são ferramentas essenciais ao crescimento e evolução da competitividade das PME e, conseqüentemente, dos países onde estão localizadas, tendo em conta que é criado valor como a criação de emprego e aumento de poder de compra. Os resultados apresentados levam a crer que apostar no empreendedorismo e inovação é a melhor solução para a garantia da sobrevivência da empresa, já que leva à exploração de novos mercados, produtos, equipamentos ou processos levando ao aumento da competitividade.

5.5.2. Inovação

A inovação e diversificação de serviços é o reflexo positivo de uma região perante outras (Reis, 2015). Porém o processo de inovação é bastante dispendioso para as organizações, e por isso foram criados apoios financeiros para ajudar a mitigar alguns desses custos associados de forma a influenciar as empresas a responderem as falhas de mercado sem se preocuparem com os riscos e custos associados.

Podemos então considerar a inovação como uma ferramenta poderosa para o alcance de vantagens competitivas ao permitir que as empresas se desenvolvam mais rapidamente, não descurando o aumento da eficiência e rentabilidade, levando a empresas mais produtivas do que as empresas não inovadoras (Atalay et al. 2013).

5.5.3. Apoios Financeiros

Para Sousa (2020), os Sistemas de Incentivo (SI) do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) revelaram um maior impacto na performance das PME orientadas para o empreendedorismo. Esta evidência espelha a importância da implementação dos SI em empresas com uma forte orientação para o empreendedorismo.

A criação do IAPMEI vem demonstrar como o governo aparenta ter interesse na aplicação de políticas públicas e no apoio das PME em Portugal, promovendo assim o seu desenvolvimento e crescimento. No caso da tecnologia digital, as iniciativas de apoio à ciber-segurança ainda não se encontram muito desenvolvidas, o que é de certa forma consistente com a ainda reduzida integração de tecnologias digitais por parte das PME portuguesas. O IAPMEI deve ter em atenção os fatores económicos e sociais que têm impacto nas políticas públicas, designadamente ao nível dos recursos que os governos disponibilizam às organizações de apoio às PME e ao nível das necessidades destas empresas (Lemos, 2019).

Assunção (2013), refletindo sobre o futuro da política regional, coloca uma questão sobre a “suficiência dos recursos orçamentais”, tendo em conta os alargamentos da União Europeia, que aumentam a necessidade de políticas de apoio a regiões menos desenvolvidas (como é o caso de Portugal, que em certas matérias tem os trabalhadores menos qualificados da Europa). Perante este contexto, revela-se evidente a necessidade de repensar tanto o planeamento como a efetiva avaliação dos Quadros Comunitários de Apoio, estabelecendo metas a cumprir. O IAPMEI poderia começar por fazer uma avaliação mais precisa dos efeitos dos investimentos, visitando as empresas após a implementação dos projetos e quantificando as verdadeiras evoluções. Poderia também apostar na internacionalização, bem como acompanhar as novas TIC, qualificar os recursos humanos, contratar técnicos qualificados para as empresas, de forma a ajudar as PME a serem mais competitivas.

5.5.4. Competitividade

Ao tratarmos de competitividade observamos uma não padronização do conceito, sendo apontado em estudo qualitativo por Júnior (2020) como relacionado com contextos geográficos e interesses governamentais, impactando nos apoios financeiros oferecidos a essas empresas.

Essa análise corrobora com a comparação feita entre PME entre China e Índia feita pelo estudo de Garg e Deshmukh (2009) onde se analisou os impactos de políticas nacionais de incentivo a competitividade de PME, encontrando diferença de desenvolvimento de características de competitividade, embora os desafios sejam muito próximos.

O mesmo ocorre em estudo realizado na Eslováquia (Vidrova & Ceniga, 2020) e no México

(Lopez, Torres e Osuna, 2020), onde o foco de competitividade para PME é diferente, embora o desafio perante a globalização e limitação de recursos põe essas empresas em desafios similares com concorrência externa entrando no mercado nacional.

Tabela 2 - Sistematização das publicações – agrupadas por principal tema

Autor /Ano	Título	Instituição	Metodologia	Principais temas	Principais Conclusões
Reis, (2015)	A Influência do Empreendedorismo e da Inovação no Desempenho das PME em Regiões Desfavorecidas: O Caso da Região da Beira Interior	Universidade da Beira Interior	Qualitativa	PME; Desenvolvimento Regional Empreendedorismo	O empreendedorismo e a inovação demonstram ser ferramentas relevantes para o crescimento e sustentabilidade das PME e, consequentemente, das regiões onde se localizam.
Sousa, (2020)	Impacto dos Incentivos Públicos ao Empreendedorismo em Micro e PMEs	Lisbon School of Economics & Management, Universidade de Lisboa	Quantitativa	Micro e PMEs; Sistemas de Incentivo	Os Sistemas de Incentivo do QREN revelaram um maior impacto na performance das PMEs orientadas para o empreendedorismo.
Lemos, (2019)	Boas Práticas no Apoio à Transformação Digital das PME: o IAPMEI e três organizações congéneres	Universidade Católica Portuguesa	Mix: Qualitativa e Quantitativa	Tecnológico; Indústria 4.0; PME; IAPMEI, Competitividade	As PME, no contexto da indústria 4.0, enfrentam quatro principais desafios: (1) a falta de recursos financeiros; (2) a falta de competências dos trabalhadores; (3) dificuldade em estabelecer parcerias; (4) e a ciber-segurança. Revela-se evidente a necessidade de repensar tanto o planeamento como a efetiva avaliação dos Quadros Comunitários de Apoio, estabelecendo metas a cumprir. A aposta na internacionalização é crucial, tal como acompanhar as novas TIC, qualificar os recursos humanos, contratar técnicos qualificados para as empresas.
Assunção, (2013)	A Importância dos Fundos Estruturais no Desenvolvimento Empresarial Português: Uma Visão Prática a partir do IAPMEI	Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra	Qualitativa e Quantitativa	Apoios Financeiros, União Europeia, Tecido Empresarial Português, IAPMEI	Revela-se evidente a necessidade de repensar tanto o planeamento como a efetiva avaliação dos Quadros Comunitários de Apoio, estabelecendo metas a cumprir. A aposta na internacionalização é crucial, tal como acompanhar as novas TIC, qualificar os recursos humanos, contratar técnicos qualificados para as empresas.
Alarcão, (2013)	A Rentabilidade Financeira como Alavanca da Competitividade das PME em Portugal	Instituto Superior de Gestão	Qualitativa	Tecido empresarial português, PME, Competitividade	Em Portugal, a mentalidade dos empresários tem de ser mais focada no futuro e não no curto prazo, para que as empresas sejam mais competitivas sem alterarem a estrutura da própria empresa, prescindindo somente de alguma percentagem da Rentabilidade dos Capitais Próprios.
Carvalho, (2020)	O Impacto do Sistema de Incentivos à Inovação Produtiva na Performance das PME Portuguesas	Faculdade de Economia, Universidade do Porto	Quantitativa	PME, Inovação Produtiva, Competitividade	Existe uma melhoria nos indicadores de performance das PME, em termos de margem EBITDA e produtividade do trabalho, após os investimentos em inovação provenientes do Sistema de Incentivos à Inovação Produtiva.

Júnior, (2020)	MPE: Conceitos Universais e Desafios Contemporâneos	Observatório de la Economía Latinoamerica na	Qualitativo	PME, Gestão, Empreendedorismo	Com base na avaliação dos desafios da gestão organizacional das PME foram discutidos aspetos críticos da gestão dos pequenos negócios.
-------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	-------------	----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6. Discussão e Conclusão

O presente trabalho decorreu da vontade de responder à seguinte questão: de que forma os apoios financeiros ajudam a desenvolver a competitividade com o uso de ferramentas como o empreendedorismo e a inovação.

Para isso, procuramos dar resposta às seguintes hipóteses:

- H1.: O empreendedorismo tem impacto positivo na Competitividade

Esta hipótese foi sustentada pela revisão de literatura ao definir o empreendedorismo como ferramentas essenciais ao crescimento e evolução da competitividade das PME e, conseqüentemente, dos países onde estão localizadas, tendo em conta que é criado valor como a criação de emprego e aumento de poder de compra (Reis, 2015).

- H2.: A inovação tem impacto positivo na Competitividade

Esta hipótese foi sustentada pela revisão de literatura ao definir inovação como uma ferramenta poderosa para o alcance de vantagens competitivas, ao permitir que as empresas se desenvolvam mais rapidamente, não descurando o aumento da eficiência e rentabilidade, levando a empresas mais produtivas do que as empresas não inovadoras (Atalay et al. 2013).

- H3.: Os apoios financeiros tem impacto positivo na Competitividade

Esta hipótese foi sustentada pela revisão de literatura ao revelar que os SI têm um maior impacto na performance das PME orientadas para a competitividade. Tratando-se de competitividade, observamos que o conceito e evolução do mesmo relaciona-se com questões geográficas e governamentais, impactando nos programas de incentivo e permitindo o desenvolvimento de características diferentes de competitividade de acordo com a necessidade da região e do país (Singh e Garg, 2010).

Com base na literatura analisada, concluímos que o empreendedorismo e a inovação são pilares fundamentais para o desenvolvimento da competitividade das PME e, conseqüentemente, dos países. Para isso, contam com a ajuda de apoios financeiros, que consideramos não serem ainda muito influentes na cultura organizacional em Portugal, sendo que a informação sobre os apoios e como se candidatar a estes é escassa.

Apesar disto, concluímos que os apoios financeiros são positivos para o desenvolvimento da competitividade das PME, tendo em conta que estas, devido à sua maior flexibilidade, são mais adaptáveis a conseguir aplicar ferramentas de empreendedorismo e inovação, aumentando o nível de competitividade.

Estas empresas correspondem a cerca de 99% do tecido empresarial em Portugal e, tendo em conta os seus baixos recursos, comparadas a empresas internacionais, são mais suscetíveis à necessidade de apoios financeiros importantes para a inovação empresarial constante, necessária à garantia da sustentabilidade da empresa.

As limitações encontradas na realização deste trabalho foram a reduzida amostra de artigos que atendiam aos critérios de inclusão mencionados para análise da revisão de literatura, bem como a falta de tempo para a realização de uma metodologia mais elaborada. Uma possível linha de estudos futuros identificada com essa temática seria uma análise quantitativa referente ao setor tecnológico das PME em Portugal.

Referências

Assunção, B. (2013). A Importância dos Fundos Estruturais no Desenvolvimento Empresarial Português: Uma Visão Prática a partir do IAPMEI. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Coimbra, 2013.

Alarcão, A. (2013). A Rentabilidade Financeira como Alavanca da Competitividade das PME em Portugal. Instituto Superior de Gestão. Lisboa, 2013.

Atalay, M., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2013). The Relationship between Innovation and Firm Performance: An Empirical Evidence from Turkish Automotive Supplier Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 226-235.

Audretsch, D.B. (2003), “Entrepreneurship A survey of the literature”, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities’

Bramão, M. A. P. S. O. (2017) COMPETE2020 – Empreendedorismo, Inovação e Internacionalização nas PME em Portugal: o caso da APPB. Instituto Politécnico de Setúbal Escola Superior de Ciências Empresariais, dezembro de 2017.

Carvalho, A. (2020). O Impacto do Sistema de Incentivos à Inovação Produtiva na Performance das PME Portuguesas. Faculdade de Economia do Porto, Universidade do Porto. Porto, 2020.

Cordero, L. P and Ferreira, J. J., (2019) Absorptive capacity and organizational mechanisms: A systematic review and future directions. *Review of International Business and Strategy* Vol. 29 No. 1, 2019 pp. 61-82 © Emerald Publishing Limited 2059-6014 DOI 10.1108/RIBS-10-2018-0089

Denyer, D. and Tranfield, D. (2009), “Producing a systematic review”, in Buchanan, D.A. and Bryman, A. (Eds),

The Sage Handbook of Organizational Research Methods, Sage, London, pp. 671-689.

Direção-Geral das Atividades Económicas (s/d). Competitividade. Direção-Geral das Atividades Económicas. Disponível em: <https://www.dgae.gov.pt/servicos/politica-empresarial/competitividade.aspx>. Consultado a 27 de dezembro de 2020.

Drucker, P. (1986). Inovação e Espírito Empreendedor. São Paulo: Pioneira.

Drucker, P. (1998) “A PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR”, Editora Pioneira, São Paulo, 1998, (Livro com 187 páginas, compilado em 18).

Duff, A. (1996), “The literature search: a library-based model for”, Library Review, Vol. 45 No. 4, pp. 14-18.

Fonseca, A. S. R. P. (2011) AS PME em Portugal: Reflexões e Desafios. ISCTE Business School Instituto Universitário de Lisboa, maio de 2011

Hisrich, R., Peters, M., & Sheperd, D. (2010). Entrepreneurship. McGraw-Hill. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/ALL/?uri=CELEX%3A32003H0361>, (20 de 11 de 2017). Obtido de Eur Lex. <http://www.gemconsortium.org/>. (21 de 11 de 2017). Obtido de Global Entrepreneurship Monitor

IAPMEI (2019). Empreendedorismo e Inovação. Disponível em <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao.aspx> Consultado a 23 de dezembro de 2020.

IAPMEI (2020). Sistemas de Incentivos. Disponível em <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Incentivos-Financiamento/Sistemas-de-Incentivos.aspx> Consultado a 23 de dezembro de 2020.

Isaksson, R. Peter Johansson, Klaus Fischer, Detecting Supply Chain Innovation Potential for Sustainable Development, Journal of Business Ethics (2010) 97:425–442, Springer 2010

Júnior, M. A. G., (2020) *MPE: Conceitos Universais e Desafios Contemporâneos*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/06/conceitos-universais-empresas.html>. Consultado a 27 de dezembro de 2020.

Kassarjian, H.H. (1977), “Content analysis in consumer research”, Journal of Consumer Research, Vol. 4 No. 1, pp. 8-18

Lemos, P. (2019). Boas Práticas no Apoio à Transformação Digital das PME: o IAPMEI e três organizações congéneres. Universidade Católica Portuguesa.

Lopez, J. G. F., Torres, M. C. V., Osuna, B. A. L. (2020). *Organizational culture and competitiveness of women-led small and medium-sized enterprises managed in Cajeme, Mexico*. Pensamiento e Gestión, 49, 74-89.

Lundstrom, A., & Stevenson, L. (2001). Entrepreneurship Policy for the Future. Stockholm: Swedish Foundation for Small Business Research.

Matzler, Kurt, Kepler, Johannes, Schwarz, Erich, Deutinger, Natasa, Harms, Rainer (2008). “The Relationship between Transformational Leadership, Product Innovation and Performance in SMEs”, Journal of Small Business and Entrepreneurship, Vol. 21, Nº 2, pp. 139–152

Ministério da Economia e do Emprego. (2012). Decreto-Lei no266/2012. Diário Da República, 251.

- Murdock, K. A. (2012). Entrepreneurship policy: Trade-offs and impact in the EU. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24 (9-10), 879-893.
- Passos, C. (2017). A ética – como motor da inovação empresarial e da sustentabilidade organizacional. *Gestão e Desenvolvimento*, 25 (2017) pp 55-73
- Reis, T. (2015). A Influência do Empreendedorismo e da Inovação no Desempenho das PME em Regiões Desfavorecidas: O Caso da Região da Beira Interior. Universidade da Beira Interior, Covilhã, junho de 2015.
- Reynolds, P., Bygrave, W., Autio, E. E College, B. (2004), “Global Entrepreneurship Monitor 2003”. Global Report 2004, Kansas City, Missouri: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Santos A.B.A.; Fazon, C.B.; Meroe, G.P.S. (2011) Inovação: Um estudo sobre a evolução do Conceito de Shumpeter. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo / PUC-SP. Rua Monte Alegre, 984. Cep: 05014-901. São Paulo - SP - Brasil. Faculdade de Economia e Administração (FEA), Departamento de Administração. Fone (11) 3670-8147. ISSN 1414-7394. V.5, n.1 2011
- Sarkar, S. (2009). Empreendedorismo e Inovação. Escolar Editora.
- Schumpeter, J. A. (1934). A teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- Shane, S. E S. Venkataraman. (2000), “The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research”, *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226
- Singh, R. K., Garg, K. S., (2010). *The competitiveness of SMEs in a globalized economy – Observations from China and India*. *Management Research Review*. 33. 54-65.
- Sousa, R. (2020). Impacto dos Incentivos Públicos ao Empreendedorismo em Micro E PMEs. Lisbon School of Economics & Management, Universidade de Lisboa, fevereiro de 2020.
- Swann, G. (2009). *The Economics of Innovation*.
- Thorpe, R., Holt, R., Macpherson, A. and Pittaway, L. (2005), “Using knowledge within small and medium-sized firms: a systematic review of the evidence”, *International Journal of Management Reviews*, No. 4, pp. 257-281
- Tranfield, D., Denyer, D. and Smart, P. (2003), “Towards a methodology for developing evidenceinformed management knowledge by means of systematic review”, *British Journal of Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 207-222.
- Vianna, M.; Vianna, Y.; Adler, I. K.; Luena, B. & Russo, B. (2013). *Design thinking: Inovação em negócios*. Rio de Janeiro: MJV.
- Viidova, Z., Ceniga, P. (2020). *Innovative Activities as A Source of Competitiveness of Small and Medium Enterprises in the Slovak Republic*. Fifth International Conference on Economic and Business Management. 159. 64-67.
- Wahyudiono, J. F. X., Soekiman, S., Baktiono, A. (2020). *Developing Competitiveness of Micro, Small and Medium enterprises (MSME) of Religious Tourism Area*. *International Jpurnal of Inovation, Creativity and Change*. 14 (5). 990-1005.
- Weersma, L. A. (2006). Diferenciação de commodities como estratégia competitiva em pequenas e médias

empresas: estudo multicasos no setor exportador de frutas frescas do nordeste brasileiro. Universidade Estadual do Ceará. 2006.

9. Empreendedorismo familiar: Sucessão e transferência

JULLIANE CHAVES, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
2200187@iscap.ipp.pt

MAGDA COELHO, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
2200190@iscap.ipp.pt

VERA ROCHA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
2200199@iscap.ipp.pt

ORLANDO LIMA RUA, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto,
orua@iscap.ipp.pt

Resumo

O presente artigo tem por objetivo a abordagem e apresentação ao leitor das dificuldades existentes no processo de sucessão e transferência das empresas familiares. O fundador da empresa pretende desenvolver o seu negócio e ensinar alguém de forma a dar continuidade ao negócio. Este tema é alvo de vários estudos, visto ser uma das principais causas de encerramento das empresas. Sem um bom sucessor a empresa morrerá.

O estudo justifica-se pelas inúmeras dificuldades encontradas por parte dos fundadores de transferirem as suas empresas para alguém, referem ainda que a sucessão é uma etapa natural numa empresa.

Os empreendedores possuem características natas e outras que podem ser apreendidas, estas reúnem os seus conhecimentos, as suas garras e a sua postura perante os desafios, eles querem sempre mais e pretendem conquistar o mercado.

No seio familiar não basta apenas o fundador possuir tais atributos, pois naturalmente surgirá a fase de sucessão e terão de encontrar alguém igualmente capaz. Este é um enorme desafio das empresas familiares, onde o fundador coloca muitos entraves, como a realização da transferência do poder de uma geração para a outra e a resolução de conflitos entre os diversos membros da família.

Palavras-chave: empreendedorismo; empresas familiares; sucessão; transferência.

1. Introdução

As empresas familiares estão cada vez mais presentes na sociedade e em diversos setores de atividade, desta forma pretende-se com esta investigação compreender e identificar as formas de como empreender em empresas de grupos familiares, estudando os seus processos de criação e transformação, tendo em conta as oportunidades, inovações e experiências desse comércio.

A Associação de Empresas Familiares em Portugal (AEF), estima que cerca de 70% das empresas têm uma estrutura familiar, e ainda que apesar da inexistência de dados concretos nesta temática, estas geram 65% do PIB em Portugal. As empresas familiares contribuem para o crescimento da economia, criando emprego e riqueza para o país.

A cultura engloba os conhecimentos, as crenças, as leis e outros hábitos adquiridos em sociedade. (Freitas & Frezza, 2016). As empresas familiares são “aquelas em que uma família detém o controlo, pode nomear a gestão e alguns dos seus membros participam e trabalham na empresa”. (AEF). Nestas empresas encontramos o conceito de cultura familiar, que envolve as crenças, valores e comportamentos. As empresas familiares proporcionam facilmente a acomodação, levando muitas vezes ao insucesso organizacional. Para contrariar esta lacuna, estas devem organizar-se de forma racional, definir hierarquias, de forma a que o sucessor deva respeitar a cultura organizacional, mas com espírito empreendedor, isto é, à luz da matriz do empreendedor de Jeff Timmons, ter a criatividade e inovação de um inventor e as qualidades de gestão de um gestor. A sucessão é algo complexo no seio das empresas, tratando-se de um processo e não apenas de um acontecimento momentâneo.

Durante a pesquisa destes temas, verificamos a existência de lacunas, que não nos permitem uma grande compreensão do funcionamento deste processo dentro das empresas familiares, podemos dizer que é um tema do qual o empreendedor inicial não se sente à vontade para partilhar, pois não admite a necessidade da sua sucessão/transferência, preferindo procrastinar até ao momento necessário.

A análise de dados desta investigação encontra-se estruturada em diferentes secções. Numa primeira etapa, esclarecemos o conceito de empreendedorismo e empreendedorismo no seio das empresas familiares. Na secção seguinte procedemos à apresentação dos conceitos de sucessão e transferência de empresas, referindo que os mesmos não funcionam separados, um implica o outro.

2. Revisão da literatura

2.1. Empreendedorismo familiar

2.1.1. Conceito de empreendedorismo nas empresas familiares

O conceito de empreendedorismo é algo muito vago, existindo vários conceitos para o mesmo ao longo dos tempos. Segundo Baggio & Baggio (2014) “O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas.

O empreendedorismo familiar surge das sobreposições entre família e empresa, fornecendo bases para um conjunto de aspetos que permitem compreender as diferentes possibilidades de constituição, renovação e longevidade de empresas familiares empreendedoras. O empreendedorismo familiar é o empreendedorismo aplicada as famílias que sonham e desejam alcançar algo mais, satisfazendo necessidades da sociedade. (Borges, Brito, Lima & Castro, 2016). “A família constitui-se como uma instância de socialização, auxiliando a adequação dos indivíduos a papéis sociais e à formação da personalidade”, (Teston & Filippim, 2016) sendo que essa primeira experiência acontece na família.

Uma empresa familiar é aquela que pretende manter-se na mesma família por inúmeras gerações, passando de pais para filhos, através de ensinamentos de liderança e da própria transferência da empresa, inclusive dos seus ativos. O surgimento de empresas familiares é motivado pela necessidade de gerar economia familiar. Este tipo de empresas comporta mais riscos que as grandes empresas, no entanto com bons empreendedores a empresa pode chegar longe. Estas são cruciais para o desenvolvimento económico, contendo características específicas relacionadas com a visão, intenção e comportamento, que envolvem a aptidão da família e a opinião dos diferentes elementos da família, de forma a desenvolver a empresa.

Habitualmente o fundador, possui atributos específicos numa área que proporcionou a criação da empresa. Este deve possuir aptidão ou predisposição para o empreendedorismo de forma a fomentar o crescimento da empresa. Quando reconhecer que já não detém as capacidades necessárias para progredir com a empresa, a mesma será transferida para os seus sucessores. (Silva, Souza, & Pedro, 2017).

O que torna uma empresa familiar complexa são as relações familiares, a detenção de propriedades e a gestão do negócio, sendo difícil equilibrar as relações familiares com as

económicas, existindo uma separação. Os elementos da família consideram-se automaticamente com direitos sobre a empresa a todos os níveis, na ocupação de um posto de trabalho, na participação em capital, nas decisões de gestão e em todas as restantes áreas.

Existem 2 tipos de empresas no ramo familiar: (1) Empresa familiar: sendo aquela que é gerida pelos sucessores ou familiares e (2) Empresa empreendedora: gerida pelo seu fundador/criador.

Algo fundamental para o sucesso das empresas familiares é a sua cultura, bem como os objetivos a que o seu fundador se propõe na sua criação, o seu propósito. Ambos não podem desaparecer aquando da passagem de testemunho, pois são aspetos inerentes à gestão da empresa. A verdadeira informação da gestão, os seus princípios e normas, devem transparecer para todos os elementos da organização, sendo crucial para a tomada de decisões.

2.1.2. Ciclo de vida de uma empresa familiar

O ciclo de vida de uma organização é um elemento fundamental na discussão do processo de sucessão de uma empresa, pois permite entender e avaliar quais os processos necessários em cada fase do ciclo de vida em que a empresa se encontra, e ter em conta a transferência do poder de geração para geração em relação ao processo sucessório. Conseguimos identificar pontos positivos e negativos do desenvolvimento da organização e perceber as características específicas da empresa em cada fase do seu ciclo de vida.

Segundo Lodi (2005) as empresas apresentam 4 etapas do ciclo de vida:

- Fundação (conflitos latentes, sucesso; força do fundador);
- Crescimento (velocidade de crescimento esconde os problemas estruturais);
- Apogeu (empresa atinge o máximo em desempenho; resultados residuais do estágio de crescimento; conflitos intensificam-se e tornam-se críticos; instabilidade estratégica e perda de posições no mercado);
- Declínio (necessidade de intervenção estratégica e “profissionalização” da gestão; problemas de liderança; conflito em família; pulverização do património em casos de sucessão e herança; “miopia” estratégica; decadência).

Uma dificuldade apresentada no estudo do ciclo de vida das empresas, é referente à sua classificação nas diferentes etapas, uma vez que estas podem estar posicionadas entre as transições das etapas.

2.1.3. Sucessão e transferência de empresas

Nordqvist et al. (2013, p. 1090 as cited in Porfírio, Felício & Carrilho, 2020) define sucessão

como um processo no qual novos proprietários, de dentro ou fora da família do proprietário, entram no negócio como proprietários e adicionam novo capital e recursos que têm consequências para os processos e resultados da empresa, como inovação, orientação empreendedora e crescimento.

Sucessão empresarial é a transferência do poder e do capital de uma empresa entre diferentes gerações. Acontecimento que ocorrerá em todas as empresas familiares de forma a dar continuidade ao negócio. Sucessão e transferência são um só, um não acontece sem o outro, a transferência só ocorrerá devido ao processo sucessório. O processo de sucessão sozinho não implica a passagem de testemunho, tem de haver o momento de transferência.

A sucessão e transferência de empresas, dentro do contexto familiar, apresenta grande relevância, no que respeita à sequência para as próximas gerações. O fundador tem grande influência no processo, considerando a sua relação com a empresa, sendo ele o empreendedor-fundador, e a família. “Neste sentido, a gestão desse tipo de organização é direcionada, não apenas pela racionalidade e pela objetividade, mas inclusive pela subjetividade e por questões simbólicas, que também estão relacionados ao poder e ao controle do fundador”. (Teston & Filippim, 2016).

De acordo com Beckhard & Dyer Jr, 1983; Pyromalis & Vozikis, 2009; Stamm & Lubinski, 2011 (as cited in Porfírio, Felício & Carrilho, 2020), apenas aproximadamente 30% das empresas familiares passam além da 1ª geração, entre 10% a 15% conseguem atingir a 3ª geração, e somente 3% sobrevive até à 4ª geração e seguintes.

2.2. Processo de sucessão e transferência de uma empresa

A sucessão nas empresas familiares pode ser encarada de duas formas: proativa ou reativa. A forma proativa consiste na transformação da sucessão numa oportunidade de desenvolvimento de novas ideias aproveitando o conhecimento e experiências existentes na família. A forma reativa, assume que a sucessão é o curso natural dos acontecimentos para que se consiga manter a empresa no seio familiar ou para manter a família.

Como referido anteriormente a sucessão de empresas é um processo complexo e detalhado, levando à transferência da propriedade da empresa para a geração subsequente.

O processo de sucessão inicia-se quando o fundador da empresa (ou o responsável pela mesma), decide transferir a responsabilidade e deveres da empresa, ocorrendo a troca de ensinamentos e de todas as informações referentes à empresa familiar, bem como a transferência com efeitos legais. Infelizmente, em algumas empresas, a sucessão é efetuada devido ao falecimento do

fundador da empresa, o que causa problemas na adaptabilidade no negócio. O processo de sucessão é muitas vezes adiado pelo mesmo. Durante este processo, o responsável vai transferindo aos poucos os seus conhecimentos e toda a informação da empresa para o seu sucessor.

O sucessor é aquele que irá substituir o responsável atual da organização, podendo ser um membro da família ou uma pessoa externa com as competências necessárias para a continuidade da organização.

Dado todos os requisitos no processo de sucessão, é necessário manter uma visão ampla e multidisciplinar, devendo utilizar-se uma análise rígida.

2.3. A importância do processo de sucessão e transferência

O processo de sucessão e transferência é importante e depende das pessoas para o seu crescimento e durabilidade. O planeamento do processo é igualmente importante para manter o património e a história da família nos negócios.

A elaboração de um plano não é algo simples e fácil, exige método e tempo, não existindo um plano de sucessão padrão, ou previamente preenchido. No entanto, existem algumas informações chaves de forma a “facilitar” a criação do processo de acordo com as características de cada empresa.

O plano não deve ser elaborado no momento em que há conflitos de poder, mas sim nos períodos de união familiar e empresarial, caso estes não se proporcionem deve-se criar momentos de união de forma a identificar os problemas e resolvê-los adequadamente.

Na sucessão existe uma capacidade de adaptação em constante evolução, e uma interação entre os membros da família e o próprio negócio, existindo grande relevância na relação entre o profissionalismo e o respeito. Um processo sucessório irá depender não somente de identificar um possível sucessor, mas de saber ensiná-lo a gerir, para que os seus atos se possam repercutir numa gestão competente, de forma a estar pronto para o futuro.

Um plano de sucessão bem desenvolvido e adequado às necessidades de cada empresa, irá proporcionar uma transição na gestão de propriedade com menos contratemplos.

Os desafios de uma empresa familiar são considerados únicos, bem como o carácter dos seus gestores e as peculiaridades de cada familiar.

2.4. Características do sucessor

Alguns fatores exigem a preparação adequada do sucessor. O sucessor-empresendedor deve ter o mesmo espírito e perfil do fundador da empresa, de forma a dar continuidade aos princípios e valores patentes na mesma. Algumas características relevantes para o sucessor são a não adaptação deste novo mundo empresarial à sua imagem, devendo manter o rigor já existente, sentido a necessidade de assumir riscos ponderados e ter espírito de sacrifício pelo bem-estar e evolução da empresa. Salientamos ainda competências ao nível da inovação, da gestão, confiança cultura, reputação e conhecimento.

As empresas familiares nascem da vontade de um visionário e empreendedor, desse modo o seu sucessor deverá ser alguém igualmente capaz de continuar o sonho inicial do fundador.

“O desenvolvimento profissional não depende apenas da liderança e do ambiente organizacional, mas também da capacidade intelectual, experiência, habilidade e competência do profissional”. (Medeiros, Costa-Nunes, Moyzes-Sarsur & Costa de Amorim, 2019).

2.5. Dificuldades no processo sucessão e transferência de empresas

Podemos considerar uma empresa familiar, na maioria das vezes como sinónimo de conflitos. A maior dificuldade dos gestores reside na distinção entre o património da empresa e o seu património em nome individual.

Muitas vezes, o problema surge devido ao afastamento do responsável da empresa, existindo a necessidade de alguém ocupar a sua posição, iniciando-se assim o processo de sucessão repentino. O problema aumento uma vez que o sucessor não foi devidamente preparado para o cargo, nem era algo que sonhava para a sua carreira profissional.

O processo de sucessão repentino, surge pelo facto de o mandatário sentir dificuldade em “passar a pasta”, apesar de ter consciência que o deve fazer para a empresa prosperar a longo prazo. Com a falta de reconhecimento de “incapacidade” por parte do mandatário surge a lacuna na formação/preparação do seu sucessor.

A formação permite a preparação para a gestão da empresa e todas as consequências possíveis, tentando minimizar o impacto da mudança junto dos seus clientes e do corpo integrante da empresa.

As dificuldades aumentam à medida que as sucessões passam de uma geração para a outra.

2.6. Superação de problemas

Tudo irá depender da forma de como foi o processo e da habilidade do sucessor em aprender e

gerir essas características. A vertente emocional não é passível de separação nas empresas familiares. As decisões tomadas no seio das empresas podem causar distúrbios na relação familiar, no entanto são utilizadas formas de apaziguar esta adversidade, através do diálogo. Para superar esta decisão, a administração pode ocupar a posição com alguém externo à família. A inexistência de mecanismos formais de resolução de conflitos, na maioria das empresas familiares, demonstra a falta de empenho dos empreendedores na sua sucessão.

Com a implementação de mecanismos de gestão próprios, estas empresas conseguem diminuir o risco a que estão sujeitas e conseqüentemente o seu encerramento irá diminuir. A implementação de um plano familiar favorecerá as relações entre a família e a empresa, como traçar as necessidades e metas relativamente à empresa de forma a desenvolver práticas que protejam a longo prazo os interesses familiares perante a empresa.

A luta por um lugar no mercado, não é vista como um limite para estas empresas, elas veem na luta uma oportunidade para empreender, para criar algo que o mercado necessite. Esta oportunidade fomenta a procura e análise das próprias competências da empresa, de forma a saírem da sua zona de conforto e alcançarem o “impossível”, tendo sempre presente o plano inicial e solidificando os seus conhecimentos de forma a alcançar novas estratégias de vencer no mercado.

No ambiente académico, é fundamental incentivar os jovens para a vertente empresarial e empreendedora de forma a dar continuidade às empresas familiares numa sociedade. A continuidade destas empresas depende da formação dada aos jovens, formação esta que deve ser proporcionada pelas empresas e por toda a sociedade em geral, visto empresas familiares representarem uma parte significativa do tecido empresarial da economia. As organizações universitárias devem fomentar a curiosidade e interesse na melhoria das políticas existentes nas empresas e não apresentar apenas dados.

O desafio central das empresas familiares é sobreviver a mais de uma geração, quanto mais gerações passarem por uma empresa melhor será a empresa e mais longe conseguirá chegar no mercado, a cada geração é criada reputação no mercado.

3. Metodologia

A metodologia é um processo que guia os investigadores no seu estudo científico. Neste estudo, a metodologia utilizada teve como base a pesquisa exploratória e bibliográfica, bem como a adaptabilidade de pesquisa qualitativa do material bibliográfico. Este estudo pretende

transmitir a todas as empresas familiares existentes e àquelas que ainda se estão a conceber, a importância de terem um plano de sucessão bem definido.

A revisão da literatura permitiu a investigação de processos que identificam as evidências sobre o tema “empreendedorismo familiar, sucessão e transferência de empresas”, ajudando na compreensão destes tópicos.

Referente ao estudo do empreendedorismo familiar, ocorre um crescimento significativo do mesmo, pelo facto de ser algo recente, com diversas oportunidades para explorar e várias lacunas para preencher, nomeadamente no que respeita à junção do empreendedorismo familiar com a temática da sucessão e transferência das empresas.

O objetivo principal deste artigo é aprofundar o nosso conhecimento nas questões centrais do tema, nomeadamente nas dificuldades patentes na sucessão e transferência das empresas familiares, apresentando formas de “marcar pontos” no mercado com este tipo de empresas.

O conteúdo deste artigo é relevante para a economia do nosso país, uma vez que estas empresas existem em grande número em Portugal e têm necessidade de orientação na superação das dificuldades que encontram ao longo do tempo.

Para a pesquisa exploratória e bibliográfica, procedemos à investigação das temáticas, nas plataformas científicas ao nosso dispor, nomeadamente B-ON (Biblioteca do conhecimento online) e no Google academics. Com base no levantamento de diversos artigos, prosseguimos para a identificação dos estudos relevantes para esta revisão. Os artigos foram categorizados e sistematizados com base no título, no resumo e nas palavras-chave, de forma a facilitar a identificação das principais temáticas abordadas nos trabalhos e compreender as escolhas metodológicas dos diversos autores. Apresentando as possíveis tendências e as lacunas existentes entre empreendedorismo e empresas familiares.

4. Análise e discussão dos resultados

Dado o curto intervalo de tempo existente para a realização do estudo científico, não foi efetuada uma pesquisa própria qualitativa ou quantitativa. Decorrente da análise dos diversos documentos bibliográficos, percecionamos diferentes estudos, sendo o mais relevante o presente no artigo “*Microempresa familiar: dificuldades no processo sucessório e o perfil empreendedor do possível sucessor*” de Aline Silva, Rafael Souza e Josélia Pedro, publicado em *Colloquium Socialis, Presidente Prudente*, v. 01, n. 2, p. 42-51 mai/ago 2017.

A metodologia utilizada no artigo acima referido para análise de dados, foi a realização de questionários aplicados ao fundador e à sucessora de uma empresa do setor alimentar, presente no mercado há sensivelmente 20 anos.

4.1. Respostas do fundador

Com a análise do questionário ao fundador, podemos verificar que a necessidade da criação da empresa, surgiu pelo facto de este ter ficado desempregado e sentir vontade de criar o seu próprio negócio, tendo em conta que na sua região não existiam empresas idênticas. (Aline, Souza & Pedro, 2017).

Quando o fundador foi questionado acerca da sua preparação para iniciar o negócio, o mesmo respondeu que não fez qualquer tipo de preparação. Transmitindo veracidade ao que vários autores afirmam: as empresas familiares nascem por uma necessidade, não existindo qualquer tipo de preparação. (Aline et al., 2017).

Conforme referido ao longo do artigo, o objetivo das empresas familiares é dar continuidade para as gerações, e neste caso, o fundador tem como objetivo transferir a empresa para os seus filhos. (Aline et al., 2017).

Um das dificuldades referidas, reside no interesse dos sucessores pela empresa, neste caso, o fundador referiu que dos dois filhos, apenas um indica interesse, demonstrando, contudo, algum receio. (Aline et al., 2017).

Concluíram este questionário com o fundador a demonstrar medo no processo de sucessão. (Aline et al., 2017).

4.2. Respostas do sucessor

Primeiramente, o sucessor demonstra identificar-se com o negócio e compreende a visão do mesmo, sendo esta uma das principais características de um futuro sucessor (ter perfil e visão igual ao fundador da empresa). (Aline et al., 2017).

Quando o sucessor foi questionado sobre estar preparado para assumir o controlo da empresa familiar, este respondeu afirmativamente, pois estava habituado a ajudar o seu pai, ou seja, estava acomodado ao visionamento de todos os processos organizacionais. No entanto, o fundador referiu que o sucessor não se encontra preparado, mas demonstra interesse em gerir o negócio. Esta falsa confiança na preparação levará a um gasto de tempo maior para compreender realmente o funcionamento de todos os processos inerentes a gestão da empresa. (Aline et al., 2017).

Em relação às competências necessárias para assumir a sucessão e transferência de uma empresa, o sucessor aqui questionado, refere ter necessidade de dar continuidade à sua formação, procurando capacitar-se no ambiente académico. (Aline et al., 2017).

Por fim, o futuro sucessor assume que a sua maior dificuldade é ter a seu cargo muitas tarefas, prejudicando a sua prestação na parte administrativa. (Aline et al., 2017). Para diversos autores, é importante que o empresário seja multidisciplinar.

5. Conclusão

As análises presentes neste artigo permitem clarificar algumas ideias. As empresas familiares representam uma fatia importante no mercado económico global, no entanto precisam de ajuda para prosperar e dar continuidade à sua história.

A globalização, como é do conhecimento de todos, proporciona aspetos positivos e negativos, podendo estes ser simultaneamente ou não para os mesmos setores/empresas. No que respeita a empresas familiares, a globalização permitiu a sua especialização e uma maior divisão na gestão e desenvolvimento dos diferentes setores do mercado. Cria oportunidades de empreender, mais fáceis nestas empresas por possuírem dimensão menor e maior adaptabilidade às mudanças.

A sucessão e transferência é o processo mais doloroso no seio de uma organização, nenhum fundador ou responsável de empresa, gosta de admitir a sua incapacidade de continuar no comando da própria organização. Todos os agentes envolvidos na organização gostam de transmitir a sua humilde opinião, no que respeita ao seguimento da empresa, nomeadamente acerca do “melhor” sucessor. Conjugando a opinião de todos os stakeholders, com as emoções do fundador, todo o processo fica ainda mais difícil do que é na realidade.

Conforme explanado na revisão da literatura, as principais dificuldades assentam na falta de planeamento da sucessão e na incompatibilidade de interesses entre o fundador e os seus possíveis sucessores.

Não existe a receita para uma sucessão de sucesso, mas com concentração no detalhe e em todas as necessidades e variáveis presentes numa organização, fica mais simples alcançar a longevidade das empresas familiares.

O desafio para a continuidade do empreendedorismo familiar no mercado é de aumentar a sua competitividade.

O estudo aqui refletido, não pretende ser um manual para as empresas, mas apenas ser uma análise cuidadosa do que deverá ser tido em consideração neste difícil momento empresarial. O estudo é muito pouco abrangente visto existir pouca literatura e poucos resultados concretos acerca das melhores decisões a tomar no seio destas organizações.

Uma empresa familiar, pode ser um negócio de elevado sucesso se conseguir manter um equilíbrio entre a realização profissional e a dependência financeira.

É fundamental que as empresas capacitem o seu novo sucessor, tendo ou não relações familiares com o fundador, fortalecendo-o e ajudando a valorizar a sua formação profissional, académica e as suas capacidades de gestão.

Procuramos lançar a semente, para outros cultivarem e colherem os frutos, de modo a aprofundar este tema tão interessante e com tão poucos estudos.

Referências

Arenas Cardona, Henry Antonio, & Rico Balvín, Daniela. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 252-258. Retrieved December 29, 2020, Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232014000300006&lng=en&tlng=es

Associação das Empresas Familiares em Portugal - AEF: <https://empresasfamiliares.pt/>

Baggio, A., & Baggio, D. (2015). Empreendedorismo: Conceitos e definições. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 1(1), 25-38. doi: <https://doi.org/10.18256/2359-3539/reit-imed.v1n1p25-38>

Baracho de Medeiros, A., Costa-Nunes, S., Moyzes-Sarsur, A. & Costa de Amorim, W. (2019). Processo sucessório: o complexo desafio do desenvolvimento de lideranças. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 145-158. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3136>

Borges, Alex F., Brito, Mozar J., Lima, Juvêncio B., Castro, Carolina L. C., (2016). Empreendedorismo em empresas familiares: a pesquisa atual e os desafios futuros. *RAM, VER. ADM. MACKENZIE*, 17(2), São Paulo. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1590/1678888-698712016/administracao.v17n2p983-121>

Discua Cruz, Allan, Basco, Rodrigo (s.a.). *Family Perspective on Entrepreneurship*.

Freitas, E., & Frezza, C. (2016). GESTÃO E SUCESSÃO EM EMPRESA FAMILIAR. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 2(1). doi: <https://doi.org/10.25112/rgd.v2i1.1063>

Frezatti, Fábio, Bido, Diógenes S., Mucci, Daniel M. & Beck, Franciele (2017). ESTÁGIOS DO CICLO DE VIDA E PERFIL DE EMPRESAS FAMILIARES BRASILEIRAS. *Revista de Administração de Empresas*, 57(6), 601-619. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020170607>

Matias, Cláudia S.M. (2018). *Conselho e Protocolo Familiar no Planeamento da Sucessão*. Dissertação de Doutoramento. Universidade da Beira Interior, Covilhã. Retrieved from uBibliorum

Porfírio, José António, Felício, José Augusto & Carrilho, Tiago. (2020). Journal of Business Research, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.054>

Santamaría, E., Pico F., (2014). Sucesión en las Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa. *Revista Politécnica*. Febrero 2015, vol.35 n2.

Sheila K. Hanson & Ksenia Keplinger (2020): The balance that sustains benedictines: family entrepreneurship across generations, *Entrepreneurship & Regional Development*, DOI: 10.1080/08985626.2020.1727092

Silva, Aline G. P., Souza, Rafael L. F. & Pedro, Josélia G. (s.a.) Microempresa familiar: dificuldades no processo sucessório e o perfil empreendedor do possível sucessor. Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE.

Teston, Sayonara de Fátima, & Filippim, Eliane Salete. (2016). Perspectivas e Desafios da Preparação de Sucessores para Empresas Familiares. *Revista de Administração Contemporânea*, 20(5), 524-545. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016150033>

10. Nativos e imigrantes digitais: Um estudo de caso sobre o reaprender a ensinar em tempos de pandemia

MARIA CAROLINA MARTINS RODRIGUES, Empreend, macarol.rodrigues@gmail.com

GLAURA MUGRABE DE OLIVEIRA MAGALHÃES

VALDENICE HENRIQUE CUNHA

ROSA MARTINS COSTA PEREIRA

LUCIANA APARECIDA BARBIERI DA ROSA, Instituto Federal da Rondônia,
lucianaaparecidabarbieri@yahoo.com.br

SAMARA HELANE LIMA NERES

Resumo

Perante a súbita pandemia provocada pela COVID-19, as instituições de ensino foram obrigadas a procurar alternativas para que o ensino e aprendizagem continuassem. A ressignificação da prática docente e utilização das ferramentas digitais foram decisivas tanto para o educador quanto para o educando. O objetivo investigou as metodologias utilizadas pelos docentes com a utilização das tecnologias digitais para o processo de ensino-aprendizagem. A metodologia utilizada foi um questionário (Google Forms), com perguntas abertas e fechadas dirigidas a professores do ensino fundamental I, em uma escola da rede Municipal de Porto Velho, Rondônia. Os resultados indicam que 70% dos respondentes são colonizadores digitais, pois utilizam a tecnologia, mas baseiam-se muito na interação tradicional e analógica. Apenas 29,4% são considerados Nativos Digitais, pois, estão online: grande parte da sua vida. Todos os entrevistados têm acesso à um computador, internet, celular, tablet ou Ipad, mas, nem todos os professores dominam a tecnologia em suas dinâmicas metodológicas. Assim, conclui que as principais dificuldades encontradas no processo de ensino no período obrigatório de cumprimento do distanciamento social da pandemia do Covid-19, reside na resistência da interação com o mundo digital, dos professores que não dominam as novas tecnologias e se veem obrigados a utilizarem-nas como único meio para ministrarem as aulas.

Palavras-chave: pandemia; ensino; tecnologias digitais; nativos digitais; imigrantes digitais.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a Educação a Distância (EAD) tem avançado exponencialmente em todo o país, desde os grandes centros urbanos às mais longínquas comunidades rurais, com imenso arsenal tecnológico ou através de transmissões via satélite, caso do Centro de Mídias da Secretaria de Educação do Amazonas. Entretanto, devido à pandemia, o sistema educacional sofreu mudanças significativas, o que impactou no processo ensino desde a educação básica, até o superior. Dessa forma, buscando atender a população estudantil, optou-se pela oferta de ensino remoto.

No Brasil, a população e os governantes enfrentaram o problema de maneira mais visível, a partir do mês de março de 2020. Sendo assim, medidas protetivas para tentar conter a proliferação do vírus, começaram a ser implementadas. A logística para o isolamento social, utilização de máscaras e álcool em gel, passam a fazer parte do cotidiano das pessoas. Decretos municipais, estaduais e federais foram publicados, orientando a população quanto aos procedimentos que deveriam adotar para minimizar os problemas de saúde e de convívio social.

No que diz respeito à educação, as aulas presenciais foram suspensas por meio de Decretos e o Ministério da Educação (MEC) publica a primeira Portaria Nº 343, de 17 de março de 2020, autorizando as instituições educacionais a dar continuidade nas aulas, por meio de Tecnologias Digitais ou da melhor forma que pudesse atender a seus alunos, sendo uma das opções as aulas remotas.

A Medida Provisória 934, publicada no Diário Oficial da União, em 01 de abril de 2020 (DOU), autorizou, em caráter emergencial, o não cumprimento dos 200 dias letivos previstos em Lei, para as escolas da educação básica e as instituições de ensino superior.

A partir de então, as Instituições de Ensino Superior (IES), puderam redesenhar o formato de seus planos de curso e procurar novas possibilidades para dar continuidade ao ano letivo. De igual modo, as escolas das redes estadual e municipal, ainda que de maneira tímida no seu início, se reinventaram para enfrentar a problemática e assim, ofertar as aulas de forma remota.

Inicialmente, percebeu-se inúmeras dificuldades em todos os níveis e modalidades de ensino. Alunos acostumados com aulas presenciais e a convivência diária com seus professores e colegas de classe, demonstraram muitas dificuldades para participar das aulas no novo formato.

Quanto aos professores, não foi diferente, muitos apresentaram rejeição em utilizar as ferramentas, principalmente por não dominarem as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Neste sentido, surgiram questões que levaram a esta pesquisa: De que forma os professores estão lidando com o planejamento de suas aulas? Como estão desenvolvendo os conteúdos curriculares? Como os professores que não tem habilidade para usar as TIC irão dar continuidade ao processo de ensino-aprendizagem? E como isso será solucionado? Os professores tradicionais irão conseguir usar essas novas ferramentas de ensino? Quais recursos os professores poderão utilizar para a continuidade do processo de ensino? Como os alunos irão receber esse novo método de aprender? Os alunos terão acessibilidade? Como será a avaliação e o acompanhamento pedagógico das atividades letivas, uma vez que tudo foi convertido para o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação, já que as aulas presenciais estão suspensas devido ao COVID-19?

Assim, o objetivo geral deste trabalho está em descrever como foi o desenvolvimento das aulas a partir da utilização das TIC no processo de ensino-aprendizagem, buscando identificar as dificuldades apresentadas pelos professores com relação às metodologias e práxis desenvolvidas nesse tempo de pandemia.

Desta forma, a pesquisa visa especificamente, identificar as dificuldades apresentadas por parte dos professores, quanto ao manuseamento das ferramentas digitais para o ensino; descrever a interação virtual dos professores em relação às metodologias e práxis desenvolvidas nesse tempo de pandemia e apresentar a resistência ao uso de novos modelos educacionais, de forma remota.

A experiência relatada por quem viveu no meio das intempéries e das exigências repentinas, aliadas aos fundamentos da educação, produzidas por teóricos renomados, servirá de base teórica para endossar o caráter científico deste trabalho.

2. O EDUCADOR DIANTE DA NOVA REALIDADE DE ENSINAR E DE APRENDER

Ser educador nunca foi simples, uma vez que a formação exige dinamismo, percepção das necessidades de acordo com a faixa etária e, sobretudo, conhecimento teórico e prático. Em se tratando dos tempos de pandemia, as exigências aumentam, por conta das inúmeras mudanças repentinas que ocorrem e as adequações que necessitam ser realizadas.

Para o desenvolvimento do ensino, o professor tem de ter em mente o público alvo que irá atender, suas tendências e principalmente, quais metodologias poderá empregar em seu fazer pedagógico. Se tratando do ensino fundamental I, as metodologias utilizadas que têm mais eficácia, são as lúdicas, dado que a intenção é a alfabetização e a numeração dos seus alunos.

Nesse contexto, o professor acostumado com o modelo de ensino tradicional, enraizado em suas práticas pedagógicas, não visualizava a utilização das TIC em seu cotidiano de ensino. No entanto, devido à pandemia, a utilização de tecnologias de ensino teve de ser revista no contexto de suas atividades, uma vez que as aulas teriam de ser ministradas remotamente.

2.1. Contextualizando os desafios

A pandemia COVID-19, não somente modificou a rotina da população, mas também as diversas formas de fazer e pensar da sociedade. Paulo Freire (1987) e Edgar Morin (1997) trabalharam intensamente sobre a mudança ou quebra de paradigmas como sendo necessário para o desenvolvimento de uma mentalidade aberta para o novo.

O que devemos considerar, todavia, é a forma como esse novo chegou e as mudanças que provocou de forma abrupta. A sociedade como um todo, foi atingida, sem o tempo para se adequar a todas as transformações sociais, políticas e econômicas, que estava sofrendo.

De modo geral, surgiram desafios de todas as ordens: psicológico, social, político-econômico, científico e educacional, em proporções ainda sem parâmetros. Foi uma mudança literalmente a nível global, em que corpo, alma e mente, foram forçados a encontrar uma pseudo adaptação e aprender a perceber e a reagir a essa nova realidade.

As instituições de ensino brasileiras, seja do nível básico, técnico ou superior, devido a cultura para o inesperado ser mais corretiva do que preventiva, tiveram que encontrar soluções de todas as ordens para que as adaptações alcançassem a todos: professores, administradores, pais e alunos.

Incontáveis questionamentos e ponderações surgem desse momento, desde as perguntas mais comuns como: Quando tudo isso vai passar? Vamos ser vacinados? Vou perder meu emprego para as TIC? As crianças vão conseguir acompanhar as atividades online? E quem não tem computador? E as instituições públicas que não possuem as tecnologias adequadas, o que fazer? Não seria mais racional paralisar totalmente as aulas? Como os professores estão lidando com os recursos tecnológicos para ensinar? Quais critérios utilizam para a escolha desses recursos? E os professores que possuem dificuldades com o uso das TIC? E a falta de conhecimento e domínio das ferramentas para o ensino, como será resolvida?

Dessa forma, professores, pais e alunos tiveram que encontrar um ponto de equilíbrio para vivenciarem o inesperado. Nos primeiros dias, os alunos acostumados com as aulas presenciais e a convivência diária com seus professores e colegas de classe, demonstraram muita resistência para receber as aulas no novo formato. Esses, em grande parte, jamais estudariam dessa forma, não fosse a imposição dos órgãos competentes em promover o distanciamento social como medida preventiva frente ao novo Coronavírus.

Quanto às famílias, dois formatos se apresentaram: aqueles que paralisaram totalmente suas atividades e aqueles que de modo alternativo e adaptado, continuaram a trabalhar. Ambos tiveram, também, que encontrar a melhor hora do dia para auxiliarem seus filhos no cumprimento das tarefas diárias, neste caso, para os que tinham acesso a um equipamento com *internet*.

Os professores também tiveram que se adequar ao uso das TIC, sob muita resistência, desconhecimento e a falta de domínio. Isso ocorre por conta que, cotidianamente, em seu âmbito de ensino, o docente não aplicava ou não havia a necessidade de empregar as tecnologias digitais. Dessa forma, quando sucedeu a pandemia, a alternativa mais viável a ser utilizada, foi o ensino remoto. Além disso, o professor tem de lidar com a geração dos nativos digitais, sendo que, alguns docentes, fazem parte da geração de imigrantes digitais. Nesse sentido, Júnior (2015) mencionam que existem duas gerações envolvidas neste processo: a dos nativos que nasceram inseridos em uma era digital, e as dos imigrantes digitais os que se inseriram no mundo da tecnologia.

Os Profissionais da Educação, que não podem desfalecer diante dos desafios, foram tomados por sentimento de impotência e ao mesmo tempo, a certeza de que não poderiam protelar nem mais um minuto para arregaçar as mangas e buscar conhecer e manusear ferramentas tecnológicas antes “desprezadas”.

É diante desse ambiente, cheio de incertezas que se estabelece um novo olhar sobre a educação a distância realçando as propostas das TIC e adaptando-as aos seus usuários, seja ele o educador, pais ou o aluno. Perrenoud (2001) citam que os educadores descobriram que ensinar é enfrentar a complexidade.

2.2. Marcos legais

Inicialmente, o Ministério da Educação, em caráter excepcional, autorizou, por meio das portarias 343 e 345, de 17 e 19 de março de 2020, as instituições de ensino públicas e privadas,

a substituírem as aulas presenciais por aulas remotas e/ou pelas tecnologias de informação e comunicação.

A Medida Provisória 934, publicada no *Diário Oficial da União*, em 01 de abril de 2020 (DOU), autorizou em caráter emergencial o não cumprimento dos 200 dias letivos previstos em Lei, para as escolas da educação básica e as instituições de ensino superior. Estas poderão distribuir a carga horária em um período diferente aos 200 dias letivos previstos em lei. Para a educação básica, isso significa que as 800 horas da educação infantil, do ensino fundamental e do ensino médio, poderão ser distribuídas em períodos diferentes aos 200 dias letivos. (Brasil, 2013).

O Conselho Nacional de Educação esclareceu em 31/03/2020 que a legislação brasileira [Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional] admite que os sistemas de ensino estaduais e municipais, coordenados pelas secretarias de Educação e pelos conselhos estaduais e municipais de Educação, podem, em situações emergenciais, autorizar a realização de atividades a distância nos seguintes níveis e modalidades: ensino fundamental; ensino médio; educação profissional técnica de nível médio; educação de jovens e adultos; educação especial. No artigo 32 § 4º o ensino a distância pode ser utilizado como complementação da aprendizagem ou em situações emergenciais na educação fundamental. Já o § 11 do art. 36 da Lei n.º 9.394, de 1996, alcança o ensino médio.

Por outro lado, o Art. 8º do Decreto 9.057, de 2017, regulamenta a LDB e autoriza a realização de atividades a distância no ensino fundamental, médio, na educação profissional, de jovens e adultos e especial, desde que autorizada pelas autoridades educacionais dos estados e municípios.

No Estado de Rondônia, desde o mês de março, foram expedidos vários Decretos a fim de normatizar as ações e atividades de ordem pública estadual e municipal, dentre eles destacamos: Decreto nº 24.871, de 16 de março de 2020: Decreta situação de emergência no âmbito da Saúde Pública do Estado e dispõe sobre medidas temporárias de prevenção ao contágio e enfrentamento da propagação decorrente do novo coronavírus, COVID-19, do regime de trabalho do servidor público e contratado do Poder Executivo, e dá outras providências; Decreto nº 24.961, de 17 de abril de 2020: Art. 9º Ficam suspensas, até 25 de abril de 2020, as atividades educacionais em todas as instituições das redes de ensino pública e privada, podendo este prazo se estender caso haja autorização expressa do Centro de Operações de Emergência em Saúde Pública - COE-nCoV, conforme redação do § 3º do art. 4º

da Portaria nº 356, de 11 de março de 2020 do Ministério da Saúde; Decreto nº 25.470, de 21 de outubro de 2020: Institui o Sistema de Distanciamento Social Controlado para fins de prevenção e de enfrentamento à epidemia causada pelo novo coronavírus - covid-19, no âmbito do estado de Rondônia, reitera a declaração de estado de calamidade pública em todo o território estadual e revoga o Decreto nº 25.049, de 14 de maio de 2020.

No mês de janeiro de 2021, mais dois Decretos foram instituídos: O de Nº 25.754, de 26.01.21 e o de Número 25.782, de 30.01.21. Esse último está vigorando atualmente, reiterou o sistema de distanciamento controlado no âmbito do estado e revogou tanto o Decreto 25.470, de outubro de 2020, como o 25.754, de 26 de janeiro.

Cabe ressaltar que Secretaria Municipal e Estadual de Educação, bem como a rede privada, dedicaram-se a elaborar estratégias a fim de que as distâncias e dificuldades de todas as ordens fossem amenizadas. Cursos de Formação e Capacitação para os professores quanto ao uso das novas tecnologias, jornadas pedagógicas, monitoramento do ensino remoto, entre outras, foram criados a fim de proporcionar um maior alcance e melhorar o aprendizado dos alunos.

Parecer CNE/CP Nº 5/2020 - Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Desse modo, em primeiro de abril do mesmo ano, o Governo Federal editou a Medida Provisória nº 934, que estabelece normas excepcionais para o ano letivo da educação básica e do ensino superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. (Brasil, 2020).

Além desta medida, o Parecer Homologado pelo MEC, cria mais ações, no dia 03 de abril de 2020, para tentar suavizar os impactos negativos no processo educacional enquanto durar a pandemia do Covid-19. Entre elas, destacam-se: 1. Criação do Comitê Operativo de Emergência (COE); 2. Implantação de sistema de monitoramento de casos de coronavírus nas instituições de ensino; 3. Destinação dos alimentos da merenda escolar diretamente aos pais ou responsáveis dos estudantes; 4. Disponibilização de cursos formação de professores e profissionais da educação por meio da plataforma AVA MEC – Ambiente Virtual de Aprendizagem do Ministério da Educação; 5. Disponibilização de curso on-line para alfabetizadores dentro do programa Tempo de Aprender; 6. Reforço em materiais de higiene nas escolas por meio de recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) para as escolas públicas a serem utilizados na volta às aulas; 7. Concessão de bolsas da Fundação

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) para estudos de prevenção e combate a pandemias, como o coronavírus; 8. Ampliação de recursos tecnológicos para EaD em universidades e institutos federais; 9. Ampliação das vagas em cursos de educação profissional e tecnológica na modalidade EaD pelo programa Novos Caminhos; e 10. Autorização para que defesas de teses e dissertações de Mestrado e Doutorado sejam realizadas por meio virtual. (Brasil, 2020).

Vale ressaltar, contudo, que alguns professores apresentaram dificuldades na formação realizada pelo poder público, quanto ao conteúdo programático de suas disciplinas e a sua aplicabilidade por meio das ferramentas disponíveis pelos órgãos educacionais.

No que se refere ao estado de Rondônia, a Resolução Nº 1256/20-CEE/RO, de 08 de junho de 2020, altera a redação dos dispositivos que especifica e expede Normas Orientadoras Complementares à Resolução Nº 1253/20-CEE/RO, publicada no Diário Oficial do Estado (Nº 72), no dia 15 de abril de 2020.

Dessa forma, as Redes Municipais, Estaduais e setor privado, de igual modo, ressignificam suas ações e atividades letivas e curriculares a fim de dar continuidade ao processo de ensino e a desenvolver os conteúdos programáticos, de forma que os estudantes recebam o máximo possível de conhecimento. Para tanto, gestores, professores e demais profissionais da educação ou que atuam na área, puderam avançar com as atividades escolares, procurando minimizar as dificuldades e possíveis prejuízos no rendimento escolar.

2.2.1. Educação a Distância X Educação Remota

Nos últimos anos, a Educação a Distância - EaD tem avançado exponencialmente em todo o país, dando a inúmeras pessoas, a oportunidade de formação acadêmica, que por algum motivo ou circunstância, aguardava por essa oportunidade.

Regulamentada pela Portaria nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004, a oferta de até 20% da carga horária total à distância em cursos superiores presenciais foi ampliada para o Ensino Médio e para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio por meio do Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, trazendo, portanto, flexibilidade quanto ao espaço e ao tempo de desenvolvimento e formação dos alunos.

A Resolução nº 3 de novembro de 2018 atualiza as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio e prevê a oferta de atividades curriculares a distância, contemplando até 20% da carga horária total, podendo expandir para até 30% no ensino médio noturno.

Em dezembro de 2018, é publicada a Portaria N° 1.428, a qual estabelece, para as IES credenciadas para a modalidade EAD e que esteja ofertando pelo menos 1 (um) curso nesta modalidade, oferecer até 40% da carga horária total dos cursos presenciais em EAD.

Com a inesperada onda da pandemia do novo Coronavírus, todas as instituições de ensino (pública e privada), modalidades (presencial e EaD), níveis (educação básica e educação superior), tiveram que reformular a sua forma de ensinar e poder dar continuidade às aulas.

O Ministério da Educação – MEC, assegurou às IES participantes do sistema federal de ensino, que continuassem a ofertar suas aulas, utilizando-se das ferramentas tecnológicas ou não, para que os estudantes não parassem de estudar.

Neste sentido, o ensino emergencial de forma remota, começou a se confundir com a educação a distância (EaD). O ensino, naquele momento, só poderia ocorrer, se fosse a distância, portanto, os conceitos levantaram discussão até chegar a um entendimento explicável.

Contudo, sabe-se que o ensino emergencial, como o nome já diz, vigorará até o final da pandemia, atendendo a especificidade do momento, enquanto a EaD, é uma modalidade de ensino já bem estruturada, aceita e muito valiosa, sobretudo, por atender a uma demanda da sociedade com dificuldade de acesso ao ensino presencial.

2.3. O desafio dos nativos e imigrantes digitais

Os nativos e imigrantes digitais assumem características diferenciadas e desafiadoras, pois apesar de ocuparem espaços parecidos, alguns estão distantes no fator tempo e suas representações. Enquanto os imigrantes digitais tiveram suas vidas pautadas na segurança e estabilidade que a época e as ferramentas disponíveis proporcionaram-lhes isso, os nativos digitais, na sua maioria, têm sua identidade pessoal (interesse pessoal) e a social (convivência familiar e com outros), que com as mudanças nos hábitos, acaba por ser formada dentro de um ambiente de instabilidade e insegurança. A grande questão levantada é: como os nativos digitais podem construir e administrar a própria identidade?

Palfrey and Gasser (2011), discorrem sobre a instabilidade e insegurança como identidade dos nativos digitais, explicando que apesar dessa identidade, ser rica, interessante e fácil de criar, mostra-se frágil e vulnerável à manipulação e à falsificação. Algumas das características dos nativos digitais, apresentadas por esses autores são: insegurança por mudarem continuamente o seu perfil público nas estradas virtuais; relacionamentos transitórios na maioria das vezes; entram e saem com apenas alguns cliques no *mouse*.

Aparece um conceito muito esclarecedor sobre os nascidos na era digital: entendendo a primeira geração de nativos digitais (Palfrey e Gasser, 2011). No e-Book escrito pelos autores, de imediato, definem o imigrante e o nativo digital: nativos digitais são crianças, adolescentes e jovens adultos que nasceram a partir da década de 80 e que sempre conviveram com o mundo informatizado, enquanto que as pessoas para quem a informática é uma novidade são os imigrantes digitais.

Prensky (2009), de igual modo, trouxe uma importante contribuição à educação ao diferenciar duas importantes gerações: as dos imigrantes e as dos nativos digitais. Para ele a primeira geração é constituída por indivíduos que nasceram antes da potencialização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e da Internet, cresceram em uma época na qual a pesquisa era feita em bibliotecas, enciclopédias, e não em sites de busca como o Google; viviam sob o efeito da era analógica, do telefone discado, do quadro negro, em que os computadores eram apetrechos de filmes de ficção científica e, por isso, precisam, na maioria das vezes, passar por um processo de adaptação, que, por sua vez, pode ser maior ou menor conforme o interesse e a disponibilidade em aprender.

A segunda, denominada de Nativos Digitais, é formada pelos que não conseguem imaginar o mundo sem as tecnologias, uma vez que, quando vieram ao mundo, o computador, o celular e a internet já faziam parte da realidade global. Enfatiza Prensky (2009, p. 3): É importante fazer esta distinção: como os Imigrantes Digitais aprendem – como todos imigrantes, alguns mais do que os outros – ao adaptar-se ao ambiente, eles sempre mantêm, em certo grau, seu “sotaque”, que é, seu pé no passado. O “sotaque do imigrante digital” pode ser percebido de diversos modos, como o acesso à internet para a obtenção de informações, ou a leitura de um manual para um programa ao invés de assumir que o programa nos ensinará como utilizá-lo.

Como se depreende, a proposta do autor traz um panorama de análise bem interessante sobre as diferentes perspectivas de dois principais grupos: os nativos e os imigrantes digitais. Todavia, não podemos dicotomizar esses dois grupos, fazendo um o contrário do outro. A proposta de Prensky (2009) é bem diferente disso, apontando que existem diferentes grupos geracionais convivendo em um mesmo tempo-espaço.

Observando um pouco além, poderíamos também considerar, a partir dessa reflexão realizada por Prensky, que os mais jovens podem ser percebidos culturalmente como nativos, e os mais velhos imigrantes. Assim, os nativos já eram maioria e, então, assumiram o papel de instrutores nos processos pedagógicos. Assim, em alguns anos, o sistema educacional estará alinhado com

teoria e prática pedagógica. Ainda não é isso que se identifica, quando analisados os dados educacionais do Brasil.

Dados esses que de acordo com Lemos (2009), por meio de pesquisa intitulada: “Juventude, juventude: o que une e o que separa”, realizada no ano de 2004, (Unesco Brasil), com adolescentes e jovens do ensino médio, entre 15 e 29 anos, em 13 diferentes capitais do país. Com o intuito de avaliar os principais elementos de exclusão, nessa faixa etária, a exclusão digital revelou-se como a que causa maior impossibilidade desses jovens. São principalmente os jovens da rede pública de ensino que solicitam centros de informática para suas escolas (de 86,3% em Goiânia a 47,8% em Curitiba). Na escola privada a mesma demanda é registrada (66,1% em Teresina e 15,5% em Porto Alegre). Grande percentagem de jovens não aprende a usar o computador na escola. [...] Os jovens afirmam que fazem uso do computador em casa, 41,4% dos respondentes, seguido pela escola (0,1%), pelo local de trabalho (27,8%), casa de amigos (21,8%) e cybercafés e lan houses (7,9%). Outros locais, como bibliotecas (4,6%), centros comunitários (2%) e terminais públicos (2,4%), também são mencionados. (2009, p. 42).

Esses dados denunciam que existe uma exclusão digital no Brasil e que não temos uma homogeneidade no uso das TICs em nosso contexto educacional.

Quanto aos docentes, sem aporte empírico sistemático, a maioria dos professores da rede pública têm pouco conhecimento e habilidades com as novas mídias. Entretanto, o uso do computador e da Internet por docentes, em suas casas e domicílios, tem crescido em largos passos.

No estudo realizado pela TIC Educação (2012) se constata que a quase totalidade (96-98%) dos docentes em qualquer faixa-etária possui computador em seu domicílio. Quase o mesmo número (91-95%) tem acesso à Internet em casa, 99% indicaram ter feito uso da Internet nos últimos três meses, e a grande maioria, com pequena variação etária (82-92%), faz uso da Internet “Todos os dias ou quase todos”. Sabemos que a questão de acesso e interação com ferramentas é somente uma parte do desenvolvimento de uma fluência tecnológica. São necessários recursos (digitais e físicos), formação e toda uma estrutura de apoio (comunitária, institucional) para que haja efetiva participação. As linguagens necessárias para compreender as interfaces, metáforas e códigos destes novos meios requer um esforço maior por pessoas que têm pouca convivência com esses meios. Neste grupo, está incluído grande parte dos professores em serviço.

Concomitantemente a essas discussões, é pertinente rememorar os conceitos de Castells (2007), que se coadunam com toda essa reviravolta enfrentada no ano de 2020. Em sua obra “Sociedade em Rede” afirma que o novo sistema de comunicação é capaz de unir a população de maneira global principalmente, por sua capacidade de unir palavras, sons e imagens de todas as culturas e se adequar ao desejo de qualquer indivíduo. E é essa interatividade que proporciona a criação de novas formas e canais de comunicação, moldando a vida e, ao mesmo tempo, sendo remodelado por ela. Assim, o autor destaca que as mudanças sociais acabam sendo tão rápidas e intensas quanto os processos de transformação tecnológica e econômica.

Elucida, também, que a habilidade ou inabilidade de as sociedades dominarem a tecnologia em um dado período histórico, acaba por delinear seu próprio destino. Assim, “a tecnologia (ou sua falta) incorpora a capacidade de transformação das sociedades, (...) sempre em um processo conflituoso.” (Castells, 2007, p. 45).

Diante de uma sociedade em que o conhecimento e a informação são veiculados numa rapidez impressionante, possibilitando constantes transformações políticas, econômicas e socioculturais, o desenvolvimento científico e tecnológico configura-se como impulsionador das mudanças que vêm marcando significativamente esta nova era (Levy, 2011). No qual, estudantes caracterizam-se como prontos para a multimídia, mas os professores, em geral, não.

Isso nos faz crer que, apesar de, em algum momento, as discrepâncias ressaltam entre nativos e imigrantes digitais, sejam estes alunos ou docentes, a articulação entre as práticas educativas e a propagação das novas mídias é um processo circular e interdependente, que fomenta uma variedade de expectativas e práticas. Estas estruturas têm levado a transformações na vida cotidiana e, de maneira mais lenta, no espaço privilegiado da escola.

3. METODOLOGIA

Sabemos que muitas são as definições para a pesquisa e seus métodos, no entanto, à luz de renomados autores, optamos iniciar esta pesquisa destacando a definição preconizada por Gil (2019), onde ele define que a pesquisa de natureza básica, é um tipo de pesquisa que tem a finalidade principal de desenvolver e esclarecer conceitos e ideias.

A escolha do Estudo de Caso, foi em função da finalidade principal que é desenvolver e esclarecer conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou pesquisáveis para estudos posteriores (GIL, 2019). Para Yin (2015), o estudo de caso é, “[...] é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto

da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.” (YIN, 2015 p. 33).

Quanto ao método a ser utilizado foi o hipotético dedutivo. Para a coleta de dados, utilizou-se um formulário por meio do Google Forms, com duas perguntas abertas e treze perguntas fechadas com o objetivo de relacionar a utilização das TICs no processo de ensino-aprendizagem. Este questionário foi enviado aos professores da etapa do ensino fundamental I (1º ao 5º ano), através de um link encaminhado pelo *WhatsApp*. As técnicas de coleta de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde à parte prática da coleta de dados (Lakatos & Marconi, 2017).

Segundo Cervo e Bervian (2007, p. 48), o questionário “[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados. A utilização do questionário apresenta algumas vantagens, como o alcance de mais pessoas e a padronização das perguntas, possibilitam uma padronização mais uniforme das respostas e tornando mais fácil a compilação e comparação das respostas coletadas.

A análise dos dados foi realizada através do software Excel, onde as respostas foram compiladas e comparadas em tabelas e gráficos. Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso, cujo o público alvo foram 19 professores da escola Alpha, na Etapa do Ensino Fundamental 1º ano município de Porto Velho - RO.

4. RESULTADOS

A pandemia do coronavírus deixou muitos estudantes com dificuldade de acesso à escola. De acordo com os dados da Organização das Nações Unidas (ONU), a cada 10 estudantes, 9 sofreram prejuízos, ainda que temporário. No Brasil, muitas redes de ensino tiveram que suspender as aulas por um período, no início da pandemia.

Entretanto, como a COVID-19 e as suas consequências aumentaram, as Secretarias de Educação dos Estados e Municípios, viram-se obrigadas a buscarem soluções, criando alternativas para a continuidade da oferta das aulas por meio dos recursos digitais de aprendizagem. Para tanto, pode-se valer das experiências de muitas instituições de ensino que já utilizavam a modalidade de Educação a Distância (EaD).

De acordo com Moran (2007), a escola é pouco atraente para a nova realidade que surge com os novos modelos educacionais, mediados pelas tecnologias digitais. Ele analisa, sobretudo, as mudanças que as tecnologias trazem para a educação presencial e a distância, em todos os níveis de ensino, sem esquecer o papel que os profissionais da educação terão que desempenhar nessa revolução. De acordo com ele, as redes digitais possibilitam organizar o ensino e a aprendizagem de forma mais ativa, dinâmica e variada.

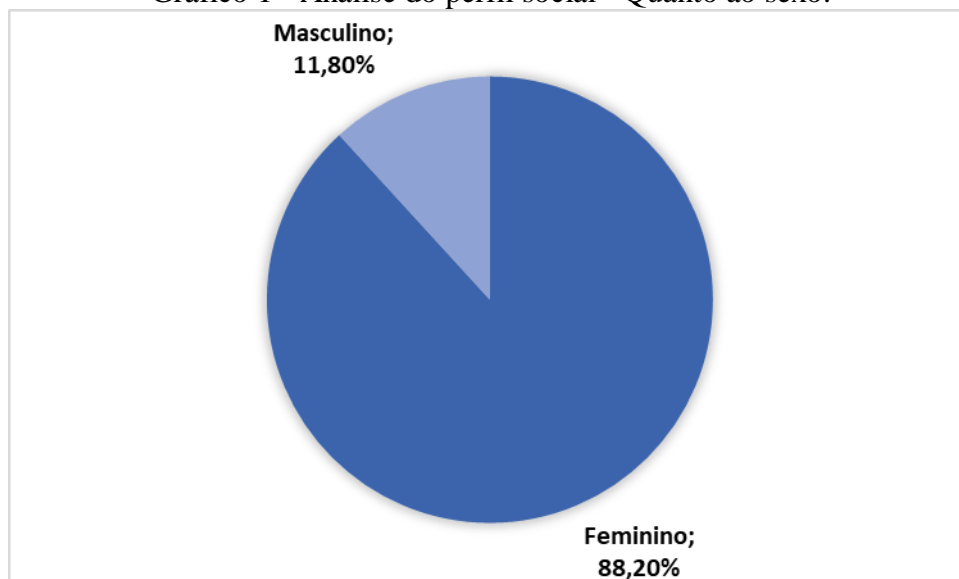
Entretanto, o ensino emergencial no contexto da pandemia requer como estratégia o ensino remoto. Assim, os enfrentamentos de acessibilidade seriam de igual modo, desafiador, tanto para os professores, como para os alunos. Isto porque, as limitações existentes, quer seja pela ausência de boa internet ou pelos instrumentos de acesso. Muitas crianças e jovens estudantes no Brasil, deixariam de ser atendidos nas suas necessidades. Dados apontados pela nota técnica “Ensino a distância na Educação Básica frente à pandemia da Covid-19”, do Todos Pela Educação, divulgada no dia 7 de abril.

Foi nesta perspectiva que buscou-se observar de que forma os professores de uma escola da Rede Pública de Educação, no município de Porto Velho, integraram as ferramentas digitais como aliadas no processo de ensino e quais foram as principais dificuldades enfrentadas coletiva e individualmente e como se dá o relacionamento e a interação com o uso das TIC.

Para se alcançar sucesso na investigação, aplicou-se questionário por meio do *Google Forms*, através de um link enviado pelo *WhatsApp*. Do universo de 30 professores, 19 professores (do ensino fundamental I) responderam o questionário, entre os sexos masculino e feminino, podendo deste modo, chegar aos resultados esperados.

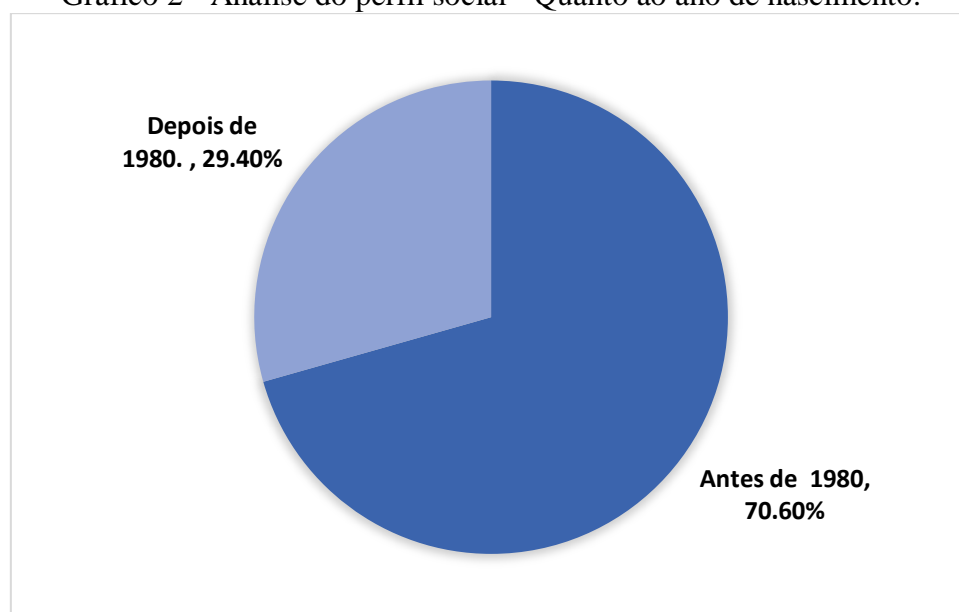
Identificou-se que, a maioria dos participantes que responderam ao questionário da pesquisa é do sexo feminino (88, 2%).

Gráfico 1 - Análise do perfil social - Quanto ao sexo.



Fonte: Elaboração própria.

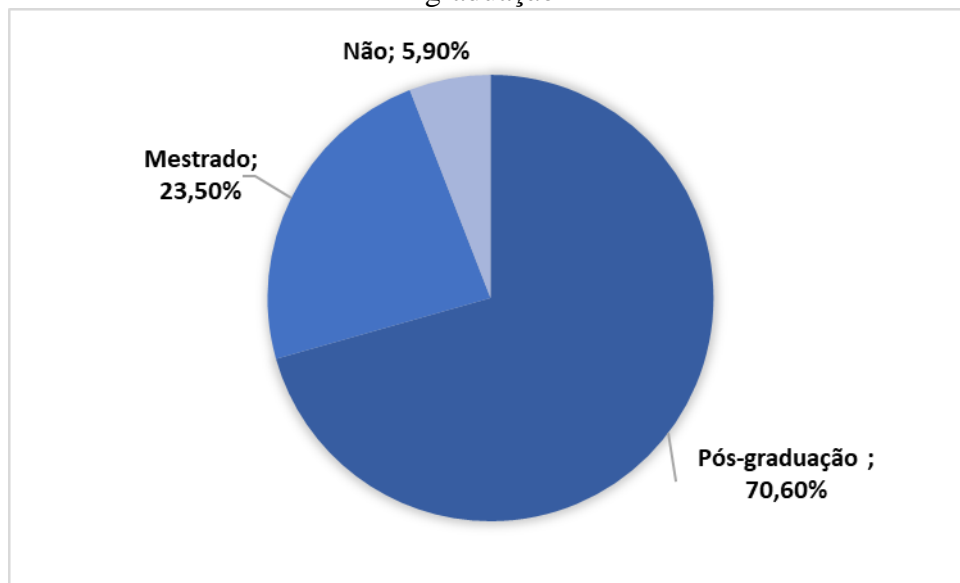
Gráfico 2 - Análise do perfil social - Quanto ao ano de nascimento.



Fonte: Elaboração própria.

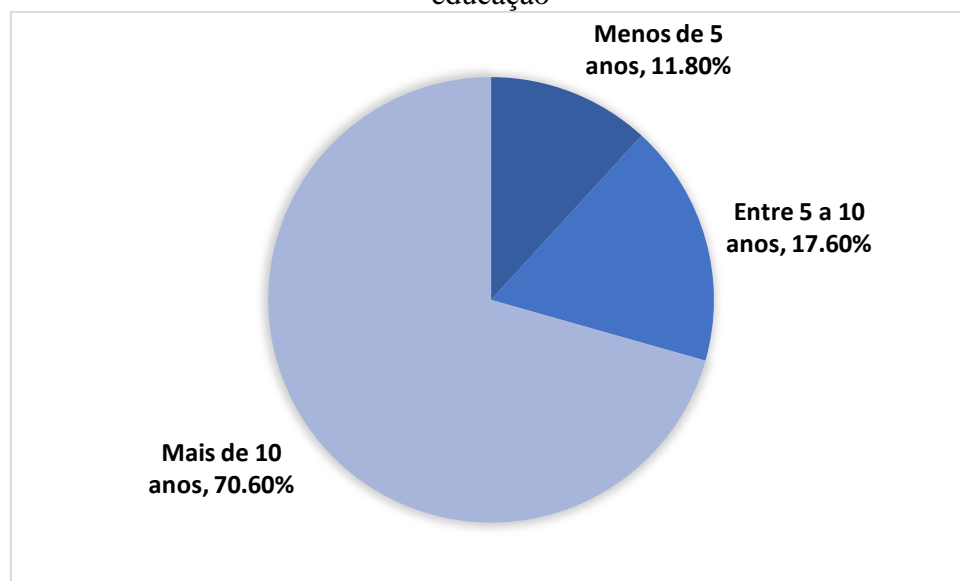
Foi observado ainda, que 70,6 % dos professores entrevistados nasceram antes de 1980. Verificou-se também que, 70,6% (gráficos 3 e 4) dos entrevistados possuem cursos de pós-graduação e este mesmo percentual foi observado entre os professores que atuam com mais de 10 anos na educação.

Gráfico 3 - Análise de Formação Acadêmica e Formação Continuada - Quanto à pós-graduação



Fonte: Elaboração própria.

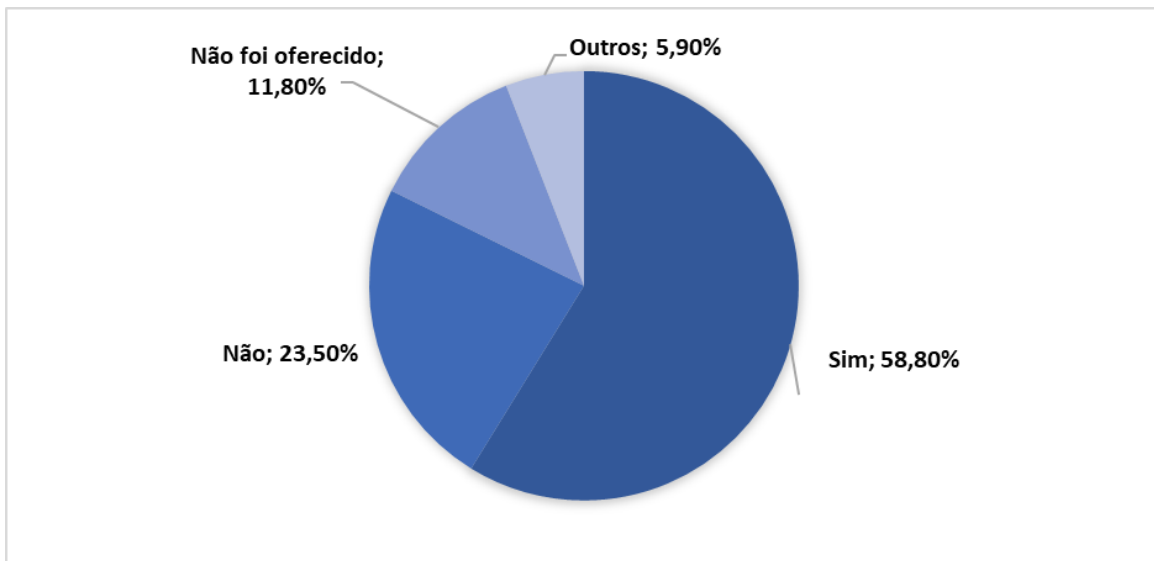
Gráfico 4 - Análise de Formação Acadêmica e Formação Continuada - Quanto tempo atua na educação



Fonte: Elaboração própria.

Um total de 58,8% dos professores entrevistados (gráfico 5), durante o período da pesquisa, participaram de alguma formação oferecida pela Secretaria Municipal de Educação, sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) voltada para o processo de ensino e aprendizagem.

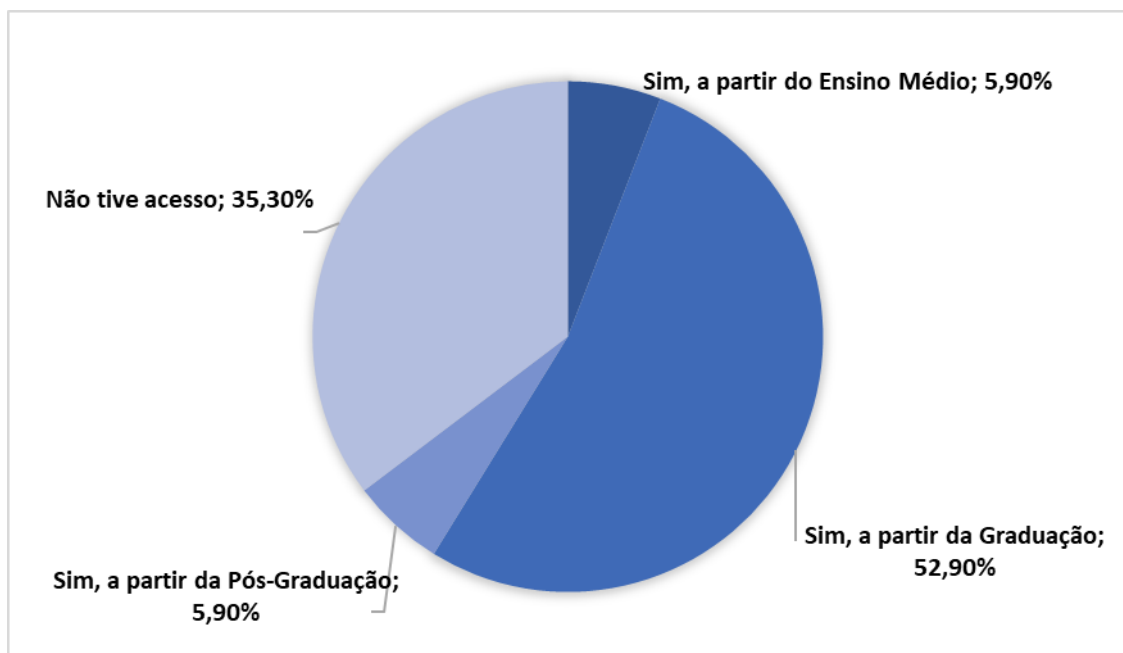
Gráfico 5 - Análise de Formação Acadêmica e Formação Continuada - Participação em Formação Continuada oferecida pela Secretaria Municipal de Educação



Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 6, observou-se que 52,9% dos entrevistados, quando alunos, tiveram acesso à tecnologia como suporte para seus estudos, tais como computador, internet, entre outros.

Gráfico 6 - Análise de Formação Acadêmica e Formação Continuada - Acesso à tecnologia quando aluno

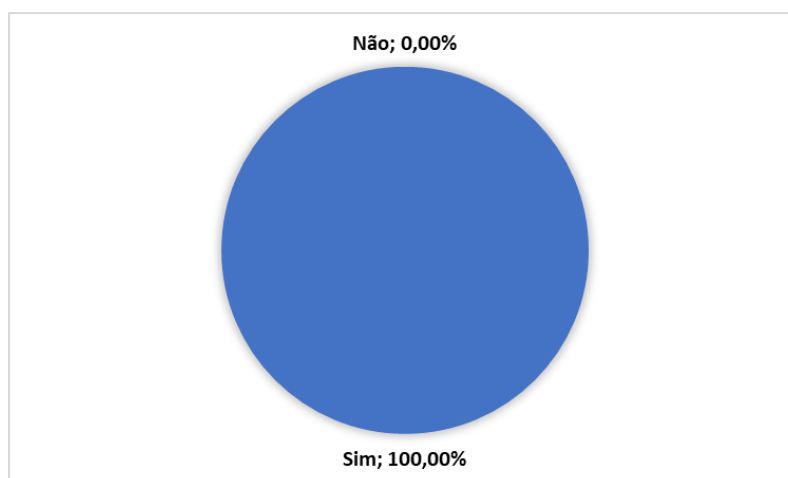


Fonte: Elaboração própria.

Verificou-se que 100% dos entrevistados possuem acesso à tecnologia (computador, internet,

celular, tablet, Ipad, etc.).

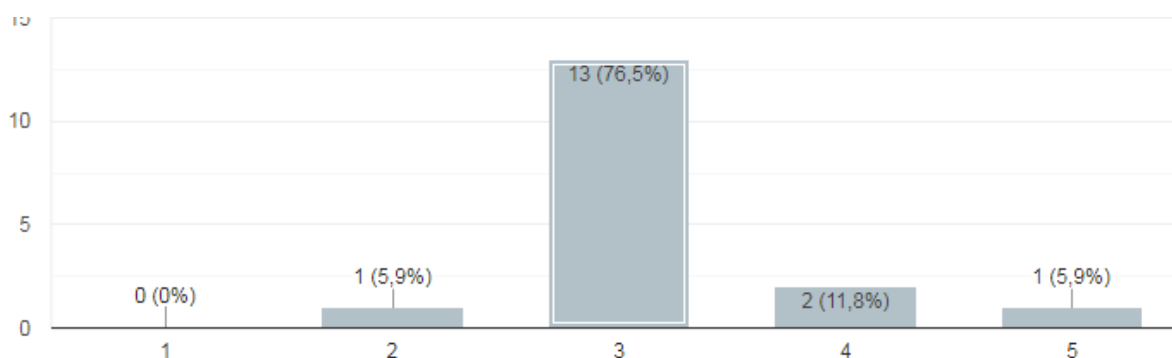
Gráfico 7 - Perfil de Metodologia de Ensino - Acesso a tecnologia atualmente



Fonte: Elaboração própria.

Entretanto, apesar de terem acesso à tecnologia, somente 76,5% dos professores entrevistados (gráfico 8) têm habilidade para utilizar a tecnologia em suas dinâmicas metodológicas. Essa falta de habilidade pode ser explicada com os dados apresentados no quesito de como se consideram: Imigrantes Digitais ou Nativos Digitais.

Gráfico 8 - Perfil de Metodologia de Ensino - habilidade para utilizar a tecnologia em suas dinâmicas metodológicas

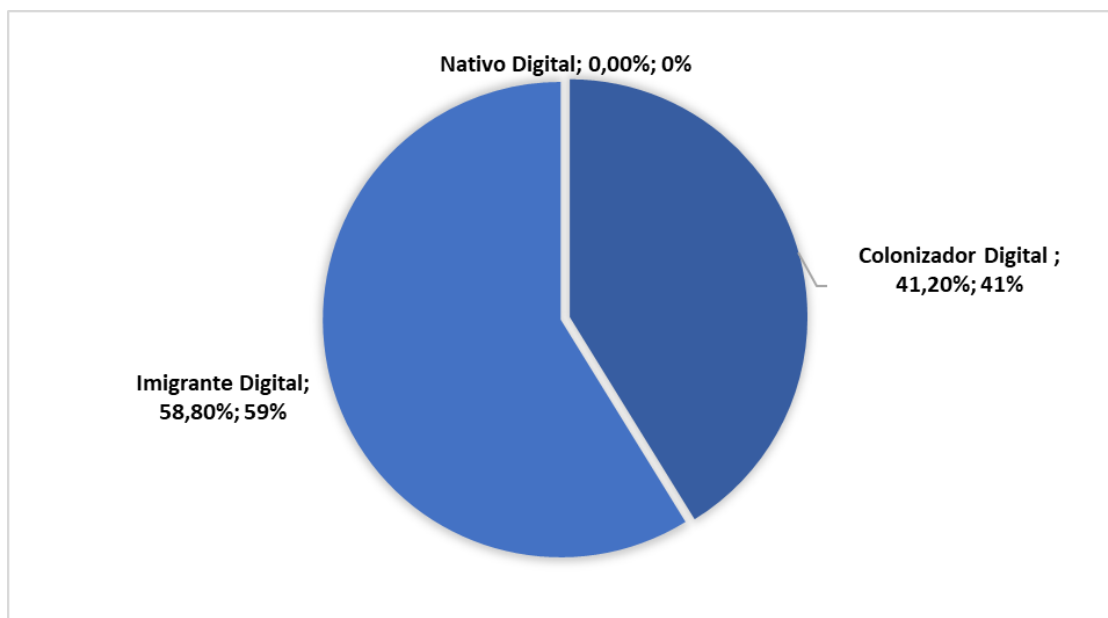


Fonte: Elaboração própria.

Percebe-se que, de acordo com Palfrey (2011), 41,2% dos professores se consideram como Colonizadores Digitais; que são aqueles que utilizam a tecnologia, mas se baseiam muito na interação tradicional e analógica; e 58,8% se considera Imigrantes Digitais; que são as pessoas mais familiarizadas com o ambiente digital (gráfico 9). Constatou-se, um dado interessante

sobre o modo como se expressam e se relacionam com o outro mediado por tecnologia.

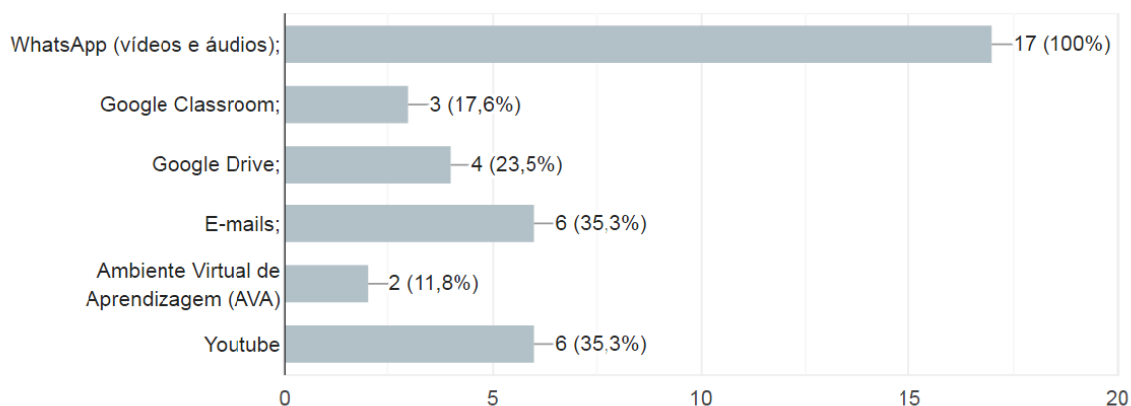
Gráfico 9 - Perfil de Metodologia de Ensino - Você se considera um Colonizador, Imigrante ou Nativo Digital



Fonte: Elaboração própria.

O WhatsApp foi a ferramenta mais utilizada (100%) para a continuidade do processo de ensino-aprendizagem diante da pandemia do novo Coronavírus. O mesmo resultado foi observado na pesquisa realizada pela Fundação Carlos Chagas / Departamento de Pesquisas Educacionais (2020), dentre as estratégias mais utilizadas pelas professoras, ressalta-se o uso de materiais digitais, como o e-mail e o WhatsApp (91,4%), em todas as etapas/modalidades de ensino.

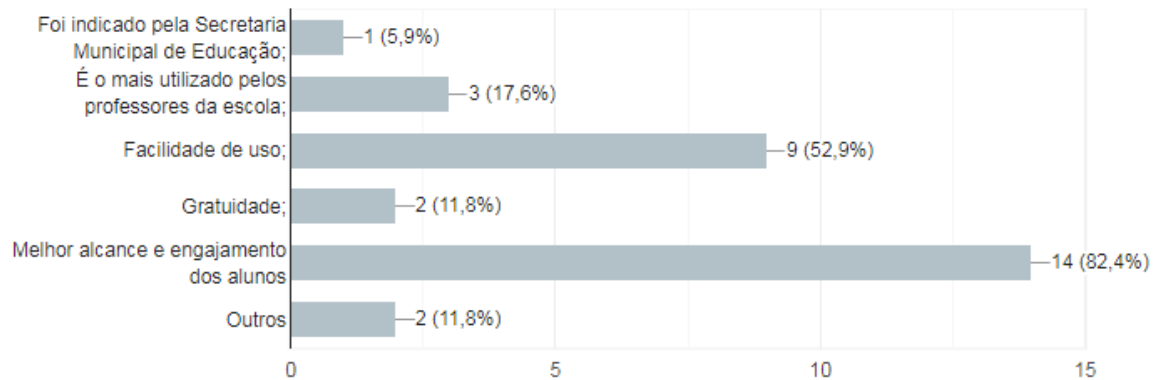
Gráfico 10 - Perfil de Metodologia de Ensino- As ferramentas utilizadas para a continuidade do processo de ensino-aprendizagem diante da pandemia do novo Coronavírus



Fonte: Elaboração própria.

Para 82,4% dos entrevistados, esta ferramenta (WhatsApp), demonstrou um melhor alcance e engajamento dos alunos, como observado no gráfico abaixo.

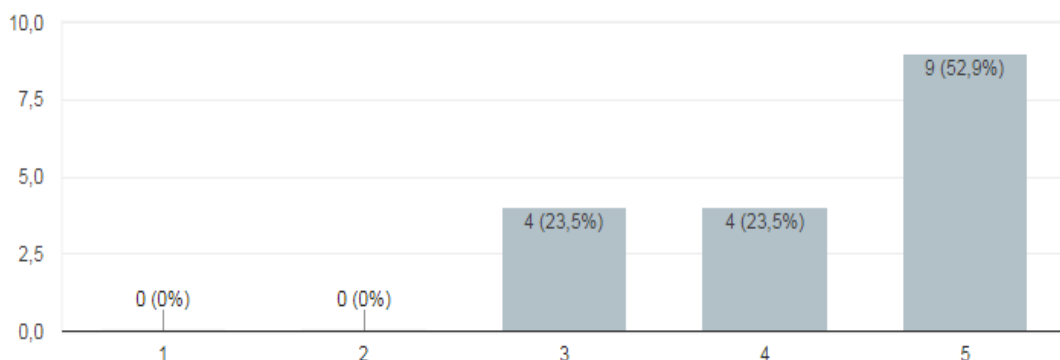
Gráfico 11 - Perfil de Metodologia de Ensino- Os critérios utilizados para a escolha das ferramentas utilizadas para a continuidade do processo de ensino-aprendizagem diante da pandemia do novo Coronavírus



Fonte: Elaboração própria.

Para 52,9% dos professores a utilização de novos recursos e ou ferramentas para planejar as aulas remotas foi muito desafiador. Se tratando do universo do ensino fundamental, onde o lúdico predomina nas suas dinâmicas metodológicas, planejar utilizando a tecnologia, foi no mínimo muito desconfortante ao professor que tem a tradição enraizada nas suas práticas pedagógicas.

Gráfico 12 - Perfil de Metodologia de Ensino - Desafios em planejar aulas remotas com a utilização de novos recursos/ferramentas



Fonte: Elaboração própria.

De acordo com os entrevistados, as principais dificuldades encontradas para integrar o uso das

tecnologias no processo de ensino-aprendizagem, foram (figura 1): em relação aos alunos, internet inadequada e os acessos se dão por meio do celular e/ou tablet; para os professores, a pouca habilidade com a tecnologia; a busca para o planejamento de aulas criativas de acordo com a BNCC; falta de equipamentos digitais adequados; desistência dos alunos por não ter recursos tecnológicos.

Figura 1- Nuvem de palavras representando as principais dificuldades relatadas pelos professores no processo de ensino-aprendizagem em tempos de pandemia.



Fonte: Elaboração própria.

Na verdade, é frequente utilizar-se algumas deficiências relacionadas com as questões socioeconômicas, estruturais e culturais existentes, para o não enfrentamento da realidade vivenciada no último ano. As condições de estresse e ansiedade, aliadas as perdas de entes queridos, as incertezas quanto ao futuro, tem acometido professores e alunos, provocando desânimo e portanto, o desinteresse nas possibilidades que surgem para a continuidade do processo de ensino e de aprendizagem.

Foi apresentada ainda, uma questão aberta no formulário que solicitava aos professores que resumissem em uma palavra ou frase como foi o ano com a transição de aulas presenciais para aulas mediadas pela tecnologia. As palavras “DESAFIO e SUPERAÇÃO”, foram repetidamente citadas nas frases para representar o ano letivo de 2020.

Com isso, pode-se considerar que, apesar de todas as problemáticas e enfrentamentos, seja de ordem instrumental, tecnológica, pedagógica e até os psicológicos, foi possível superar os desafios, aprender novas técnicas e recursos de ensino e, portanto, superar a maior parte dos

obstáculos. Desse modo, transformar a visão e perceber que pode-se extrair muito aprendizado de situações difíceis e, aparentemente, invencíveis.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ano de 2020 foi desafiador para toda a humanidade em função da pandemia do COVID-19. As gerações atuais ficarão marcadas pelas problemáticas e os seus enfrentamentos. Todas as esferas sociais, governamentais, educacionais, entre outras, tiveram que se reinventar para sobreviver.

No que se refere à educação, um dos maiores fatores a serem enfrentados pelos professores, foi a forma abrupta em que precisaram reinventar e ressignificar suas práticas pedagógicas até então utilizadas rotineiramente, anos a fio. Se viram desafiados a lidar com inúmeros recursos e ferramentas digitais.

O objetivo da pesquisa foi descrever o desenvolvimento das aulas a partir da utilização das tecnologias digitais para dar continuidade ao ensino enquanto durar o distanciamento social provocado pelo Covid-19, e observar as dificuldades nas quais os professores enfrentam com relação a utilização delas.

Entre as dificuldades observadas na prática pedagógica dos professores, pode-se citar: falta de habilidade no manuseio das ferramentas digitais; interação virtual deficiente de ao menos 70% dos professores que responderam ao questionário; resistência ao quebrar antigos e arraigados paradigmas e absorver novos modelos, entre outros.

Diante disso, pode-se afirmar que, grande parte das dificuldades encontradas no processo de ensino no período do distanciamento social da pandemia do Covid-19, reside na resistência, provavelmente gerada por menor interação com o mundo digital, especialmente, para atividades profissionais de docência, dos professores que não dominam as novas tecnologias e se veem obrigados a utilizarem-nas como meio único para ministrarem suas aulas. Também, podem estar associados às cobranças do alunado que, por serem nativos digitais, estão acostumados com as tecnologias de informação e exigem do professor, o mesmo domínio ou ao menos, destreza ao lidar com elas.

REFERÊNCIAS

Amiel, T., & Amaral, S. (2014). Nativos e imigrantes: Questionando a fluência tecnológica docente. *Revista*

Brasileira de Informática na Educação, 21(3).

Brasil (1996). Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Nº. 9394, de 20 de dezembro de.

Brasil (2017). Decreto nº 9.057, de 25 de maio.

Brasil (2020). Diário Oficial da União. Medida Provisória 934. de 01 de abril. Brasília.

BRUINI, Eliane da Costa. Educação no Brasil. Brasil Escola.

Candau, V. (2014). Ser professor/a hoje: novos confrontos entre saberes, culturas e práticas. *Educação*, 37(1), 33-41.

Castells, M. (2003). *A galáxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade*. Trad. Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Castells, M. (2007). *A sociedade em rede*. 10. ed. São Paulo: Editora Paz e Terra, p. 698.

Cervo, A. L.; & Bervian, P. A. (2007). *Metodologia científica*. 6ª Ed. São Paulo: Prentice Hall,

Estado de Rondônia (2020). Decreto Nº 24.871, de 16 de março.

Estado de Rondônia (2020). Decreto Nº 25.470, de 21 de outubro.

Estado de Rondônia (2020). Decreto Nº 924.961, de 17 de abril - At. 9º.

Gil, A.C (2019). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. - São Paulo, Atlas,.

Guimarães, C.A.F. (2020). *Paulo Freire E Edgar Morin - Sobre Saberes, Paradigmas e Educação: Um Diálogo Epistemológico*. Curitiba: Appris.

Guimarães, C.M.P. (2010). O aluno virou especialista. *Época*, São Paulo,

Júnior, J. (2017). Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação. *Revista Thema*, 14, 336-340.

Lakatos, E.M., & Marconi, M.A. (2017). *Fundamentos de metodologia científica* – 8. ed. – São Paulo: Atlas, p. 427.

Lemos, S. (2009). Nativos digitais x aprendizagens: um desafio para a escola. *Boletim Técnico Do Senac*, 35(3), 38-47.

Lévy, P. (2011). *A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço*. 8º edição. São Paulo: Edições Loyola.

Moran, J.M. (2007). *A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá*. 2. ed. Campinas, SP: Papyrus. 174p.

Palfrey, J., & Gasser, U. (2011). *Nascidos na era digital: entendendo a primeira geração de nativos digitais*. Porto Alegre: Artmed.

Perrenoud, P. (2001) *Ensinar: Agir na urgência, decidir na incerteza. Saberes e competências em uma profissão complexa*, Porto Alegre (Brasil), Artmed.

Prensky, M. (2009). H. Sapiens digital: from digital immigrants and digital natives to digital wisdom opposition. *Innovate*, 5(3). Article 1.

SEDUC/RO. Resolução Nº. 1256/20 - CEE/RO.

Yin, R.K. (2015). *Estudo de caso. Planejamento e métodos*. Tradução de Daniel Grassi. 5ed. Porto Alegre (RS): Bookman.

11. Ecossistema de inovação e o papel do intermediário de inovação: Um estudo de caso

BRUNO LEONARDO ROSA, Universidade Federal Fluminense, bruno_leonardo@id.uff.br

MARIANA PROCÓPIO, Universidade Federal Fluminense, mprocopio03@gmail.com

AMÉRICO DA COSTA RAMOS, Universidade Federal Fluminense, americoramos@id.uff.br

EDMILSON FERREIRA GOMES, Universidade Federal Fluminense, edmilsongomes@id.uff.br

Resumo

A inovação se tornou um fator essencial para o desempenho e desenvolvimento das empresas, que buscam investir em novas tecnologias, estabelecer parcerias com outras empresas, aprimorar algum produto ou serviço etc. Os intermediários de inovação são atores que agem em todo o processo de fomento e facilitação da inovação que ocorre dentro de um ecossistema de inovação. Baseado nisto, o presente estudo busca compreender e descrever o papel do intermediário no ecossistema de inovação por meio do estudo de caso com a Associação Catarinense de Tecnologia – ACATE. A pesquisa em termos metodológicos quanto a seu propósito tem um caráter descritivo de natureza qualitativa. Para tal fim, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre os temas de inovação, ecossistema de inovação e intermediário de inovação. Para a realização do estudo de caso, foi feita uma pesquisa e análise documental a partir do site da Associação e de seus documentos públicos disponíveis. Os dados coletados foram especificados e descritos a fim de responder os objetivos da pesquisa. Desse modo, foi possível constatar que as atividades realizadas pela ACATE contribuem para o setor de tecnologia e inovação no ecossistema ao qual faz parte.

Palavras-chave: ecossistema de inovação; inovação; intermediário de inovação; startups.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Schumpeter (1997), a inovação é definida como novas combinações de materiais e forças que aparecem sem continuidade e podem ser caracterizadas como um novo bem, um

novo método de produção, a abertura de um novo mercado, uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou ainda como o estabelecimento de uma nova organização.

Scherer e Carlomagno (como citado em Real, 2015), afirmam que para uma empresa se desenvolver e ter um crescimento competitivo, é necessário que ela incorpore a inovação ao seu funcionamento.

Para contextualizar e mostrar a importância da inovação, um estudo feito pela Accenture (2019), que analisou mais de 8.300 organizações de 20 indústrias em 20 países, aponta que empresas que são capazes de escalar a inovação geram o dobro do crescimento em receitas, seja investindo em novas tecnologias, novos produtos, novos serviços, um novo processo ou parceria com novas empresas. Partindo dessa crescente, surge então o chamado ecossistema de inovação, que são redes de diversos atores que trocam experiência, conhecimentos, informações e investimentos entre si, com um único propósito: a inovação. Enkel e Hengstler (como citado em Ferreira & Linden, 2020), afirmam que as empresas estão se vinculando aos ecossistemas de inovação para se aprimorarem e sobreviverem as mudanças e desafios do mercado.

De acordo com Spinosa e Reis (2015), um ecossistema é definido como sendo uma comunidade de atores e estruturas, uma rede complexa ou um sistema interconectado que constroem uma interação mútua e que se estabelece em um determinado local ou em uma região. É a interação entre diversos atores e outros agentes que influenciam e determinam o desenvolvimento das inovações (Russell et al., 2011).

Dentre esses agentes de inovação, estão as startups, as aceleradoras, os parques tecnológicos, empresas de tecnologia, bancos, governo e as universidades. Entretanto, foi constatado a presença de atores secundários que possuem o papel de interligar outros atores ou cooperar na realização das atividades dos mesmos e que agem direta ou indiretamente no estímulo a inovação. Devido a esse papel de intermediar as operações, esses atores são classificados como intermediários de inovação (Figueiredo D. & Figueiredo L., 2017a). Os autores classificam como intermediários de inovação, consultores, associações industriais, associações de comércio, escritórios de tecnologia, parques científicos e incubadoras (Figueiredo D. & Figueiredo L., 2017b).

Tendo em vista que entender e identificar quem faz parte de um ecossistema e como colabora é fundamental para guiar as estratégias e as conexões dentro de um ecossistema de inovação,

este estudo busca trabalhar com a seguinte questão problema: qual o papel do intermediário de inovação e como atua no ecossistema de inovação ao qual faz parte?

Atualmente, o estado mais inovador do Brasil é São Paulo, onde se destacou por ter maiores investimentos em Ciência e Tecnologia, Infraestrutura e em Competitividade Global (exportações), de acordo com o Índice FIEC de Inovação do Estados no ano de 2020. Em seguida, o estado que ocupou a segunda posição é Santa Catarina, que lidera na qualidade de Capital Humano e de Propriedade Intelectual e se destaca em diversos outros aspectos e é o quarto estado com maior faturamento em tecnologia (Fonseca, 2021).

A Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE) é a principal representante do empreendedorismo inovador de Santa Catarina. A ACATE surgiu em 1986 com o objetivo de fortalecer o setor de tecnologia e apoiar o surgimento de novos negócios. Atualmente a associação conta com mais de 1.400 empresas associadas e com 13 polos de inovação e tecnologia em Santa Catarina, buscando desenvolver e apoiar o ecossistema local com o objetivo de criar conexões que fortaleçam a tecnologia no estado. A ACATE atua em mais de 20 diferentes áreas e possui parceria com o poder público de Santa Catarina a fim de buscar soluções e projetos que capacitem o ambiente de negócios e tecnologia do estado.

O objetivo final deste estudo é analisar o papel da ACATE como intermediário de inovação e sua atuação no ecossistema. O objetivo final poderá ser alcançado mediante aos seguintes objetivos intermediários:

- Descrever a revisão de literatura sobre Ecossistema de Inovação e os Intermediários de Inovação;
- Apresentar a ACATE e seus programas, projetos e ações desenvolvidos em prol da inovação;
- Compreender a percepção da empresa quanto a inovação e o ecossistema de inovação;
- Descrever e analisar o papel da ACATE como intermediário de inovação, sua atuação e as interações executadas com as demais empresas.

Para este trabalho, foi feito um levantamento acerca dos principais conceitos relacionados com o tema central, apresentando ideias sobre Inovação, Ecossistema de Inovação e seus atores, e Intermediários de Inovação. Em seguida, foi apresentada a metodologia utilizada, desenvolvendo o conceito de pesquisa bibliográfica e descritiva, assim como a técnica de obtenção de dados, onde foi realizado uma pesquisa documental a partir do site da organização

e dos relatórios publicados, com o objetivo de entender e analisar qualitativamente a conduta da empresa dentro do ecossistema de inovação.

O estudo feito extrai e compreende diversos dados e conceitos sobre o ecossistema de inovação e o papel de um agente de inovação, servindo posteriormente, como base de consulta para novos trabalhos e pesquisas acadêmicas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Inovação

A inovação é um tema bastante abordado atualmente e de extrema importância no cenário brasileiro e mundial. Com um mercado cada vez mais globalizado e com uma economia instável, a concorrência entre as empresas e as novas tecnologias não param de crescer e o grande desafio das organizações é se manter em constante crescimento e a inovação é o fator essencial para a sobrevivência no mercado e para a competitividade. Segundo a Lei nº 13.243, a inovação pode ser definida como:

Introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (Lei de Inovação Federal, nº 13.243 de 11/01/2016).

No Manual de Oslo (OECD, 2005), inovação refere-se à introdução de um produto ou processo, novo ou melhorado, ou ainda, à implementação de métodos de marketing ou organizacionais novos ou significativamente melhorados. Inovação é o novo no mercado quando são lançados novos produtos e serviços e é novo para a empresa, quando ela utiliza novos processos tecnológicos, organizacionais ou novos métodos de marketing, que gera valor econômico ou financeiro (Faria, 2018).

Baregheh, Rowley e Sambrook (2009), afirmam que a inovação é um processo que contém diversas etapas do qual as organizações transformam ideias em produtos, serviços, ou processos novos ou aprimorados com a finalidade de se diferenciar no mercado.

De acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2005), existem quatro tipos de inovação: Inovação de Produto, Inovação de Processo, Inovação de marketing e Inovação organizacional

Segundo Porter (1999), as empresas conseguem vantagens competitivas através das iniciativas de inovação, desde a criação de um novo produto, de um novo processo de produção, em uma nova abordagem de marketing até em novos métodos de treinamentos. Para Drucker (1987), a inovação acrescenta novas capacidades aos recursos existentes na empresa para gerar riqueza.

As empresas aderem as atividades de inovação por diversos motivos, desde a busca pela capacidade de aprendizado ou implementação de mudanças a competição com outras empresas e as oportunidades que a entrada em novos mercados pode trazer (OECD, 2005).

Em fevereiro de 2020, o Ministério da Ciência, da Tecnologia e da Inovação do Brasil publicou os Indicadores Nacionais de Ciência, Tecnologia e Inovação que abrangem diversas categorias, como: Produção Científica, Bolsas de Formação, Recursos Aplicados, Recursos Humanos, Patentes, Inovação e Comparações Internacionais.

Esses indicadores apresentam o cenário atual de inovação do país em comparação a outros e quanto o Brasil deve evoluir para ser considerado uma nação referência em ciência, tecnologia e inovação. Segundo o relatório, o Brasil ocupa a 69ª posição no Índice Global de Inovação em um ranking de 127 países, e cerca de 69,9% dos investimentos na área são feitos no estado de São Paulo. Apesar de ainda seguir em desvantagem em comparação a outros países, segundo a pesquisa do IBGE, a PINTEC, feita nos anos de 2015 a 2017, um terço das 117 mil empresas brasileiras inovaram em algum produto ou serviço nesse período e em 2017, as empresas gastaram cerca de R\$ 67,3 bilhões em inovação.

Existem elementos internos e externos que contribuem para a capacidade de inovar das organizações. Um ambiente propício para a inovação, pessoas criativas, um processo sistemático e contínuo, são considerados elementos internos, enquanto os elementos externos estão: os investimentos e os estímulos do governo, acordo entre associações e federações, parcerias com universidades e institutos e os financiamentos à inovação (Carvalho, Reis & Cavalcante, 2011).

O modelo de inovação aberta, apresentada por Henry Chesbrough, é uma nova forma de inovação mais colaborativa entre a empresa e o exterior. A inovação aberta utiliza-se de elementos internos e externos no processo de inovação a fim de melhorar e avançar no desenvolvimento de novas tecnologias. Em contrapartida, na inovação fechada, a empresa gera, desenvolve e comercializa internamente suas próprias ideias e pesquisas, possuindo o controle de todo o processo de inovação sem interferência do ambiente externo a fim de se proteger da concorrência (Chesbrough, 2003).

Na inovação aberta ocorre o fluxo de entrada e saída de conhecimentos com o objetivo de acelerar a inovação interna e expandir o mercado externo da inovação, desta forma, além de utilizarem as suas ideias internas para o seu próprio desenvolvimento, é possível que as organizações identifiquem e adquiram ideias externas para as suas próprias inovações a fim de gerar valor para a organização e criem canais para transferir conhecimentos internos que não serão utilizados para que outras organizações possam aproveitá-los (Chesbrough, 2017).

Sendo assim, para que a inovação aberta seja desenvolvida, é necessário que haja a interação entre as partes externas, por meio de parceiras com universidades, instituições de pesquisa, órgãos públicos, startups e outras empresas. No modelo de inovação aberta, o limite entre a empresa e seu ambiente externo permite que a inovação se mova facilmente entre eles (Chesbrough, 2003).

2.2. Ecossistema de Inovação

No começo da década de 90, James Moore repercutiu o termo ecossistema, afirmando que uma empresa não deve ser vista e considerada como membro de uma única indústria, mas sim parte de um ecossistema que envolve uma série de diferentes indústrias. O autor complementa que em um ecossistema, as empresas trabalham cooperativamente e competitivamente em torno de uma nova inovação, de novos produtos, satisfazendo seus clientes e as suas necessidades (Moore, 1993).

Jackson (2011), compara o ecossistema de inovação ao ecossistema biológico, onde o segundo é um sistema que é composto por todos os organismos vivos que atuam juntos como uma unidade, com o objetivo de manter um estado de equilíbrio. Em contrapartida, o ecossistema de inovação é composto por atores ou entidades que buscam desenvolver a tecnologia e a inovação, modelando a economia.

Ecossistema de Inovação é entendido por Russell et al. (2011), como sistemas interorganizacionais, políticos, econômicos, ambientais e tecnológicos. Enquanto para Spinosa, Schlemm e Reis (2015), ecossistemas de inovação são ativos de competitividade baseados no conhecimento e incorporados dentro de espaços urbanos, que devem ser capazes de estimular o desenvolvimento regional e socioeconômico e de operar com base em modelos de inovação aberta, em busca do desenvolvimento do fluxo de conhecimento entre os agentes de inovação, colaborando com a aceleração da inovação interna e a distribuição no mercado.

Esses ecossistemas podem ser considerados ativos de competitividade na economia do conhecimento que tem como objetivo o estímulo da cultura da inovação, da competitividade

das empresas e das instituições de pesquisas; o gerenciamento do fluxo de informações e de tecnologia entre as universidades, centros de P&D, empresas e seus mercados; a facilitação da criação e da consolidação de novos empreendimentos e a geração de sinergia entre os diversos atores que os compõem (Spinosa & Krama, 2014).

Para Spinosa e Krama (2014), os ecossistemas de inovação devem ser capazes de:

1. Promover a conservação, o desenvolvimento e a integração dos ambientes urbanos e ambientais;
2. Estabelecer uma relação entre o desenvolvimento urbano e os polos de conhecimentos;
3. Aumentar as competências e conhecimentos da população a fim de melhorar o desenvolvimento individual e comunitário;
4. Promover o desenvolvimento institucional;
5. Efetuar decisões em torno do planejamento público, das políticas públicas, da sustentabilidade ambiental, das redes sociais e técnicas;
6. Atuar de forma aberta (modelos de inovação aberta), gerenciando o fluxo de conhecimento de dentro para fora e de fora para dentro do ecossistema de inovação.

Kon (2016), afirma que as interações ocorridas no ecossistema de inovação, acontecem de duas formas diferentes de inter-relacionamentos econômicos. A primeira é representada pela economia do conhecimento, que promove a pesquisa e o ensino, enquanto a segunda, é a economia comercial conduzida pelo mercado. Os recursos financeiros investidos no conhecimento dessas economias, são originados em outro setor, que inclui as organizações governamentais e privadas.

De acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2005), as interações atuam como fontes de conhecimento e de tecnologia para a atividade de inovação de uma empresa e essa interação conecta a empresa inovadora a outros atores de inovação: laboratórios governamentais, universidades, reguladores, concorrentes, fornecedores e consumidores.

Crestana (2014), afirmam que um ecossistema de inovação é formado por atores e entidades que se relacionam entre si, viabilizando e desenvolvendo inovações tecnológicas..

Etzkowitz e Zhou (2017), consideram como autores da inovação as universidades, empresas e o governo que formam a chamada “hélice tríplice”. Nessa interpretação, a universidade atua como fonte de conhecimento, desde a formação de profissionais até as pesquisas científicas,

enquanto as empresas colocam o conhecimento das universidades em prática, e por último, o governo atua como um facilitador, regulador e financiador, criando programas de incentivos a inovação, aplicando regras e burocracias.

No Quadro 1, Teixeira et al. (2017), apresentam sete categorias de atores do ecossistema de inovação.

Quadro 1: Atores do Ecossistema de Inovação

Tipos	Descrição
Ator Público	Instituições fornecedoras de mecanismos de programas, regulamentos, políticas e incentivos.
Ator de Conhecimento	Instituições educacionais e/ou de pesquisa e desenvolvimento responsáveis por formar pessoas, promover o espírito empresarial e criar empresas futuras.
Ator Institucional	Organizações públicas ou privadas e independentes, prestadores de assistência especializada e conhecimento aos demais agentes envolvidos com inovações.
Ator de Fomento	Bancos, governos, investidores anjo, capitalistas virtuais, indústrias fornecedoras de mecanismos de financiamento.
Ator Empresarial	Empresas fornecedoras de requisitos para avaliação de soluções, desenvolvimento de tecnologias e conhecimento em seus departamentos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Assim como os empresários, estudantes, pesquisadores, profissionais e indústrias, startups.
Ator de Habitat de Inovação	Ambientes promotores da interação das agentes locais de inovação, desenvolvedores de P&D e o setor produtivo.
Sociedade Civil	Indivíduos que criam na sociedade demandas e necessidades, podendo ser ambientais, que afetam os negócios e impactam no desenvolvimento da inovação

Fonte: Adaptado de TEIXEIRA *et al.* (2017)

Para que a atividade inovadora possa acontecer e que alcance uma escala significativa, é necessário que os atores do ecossistema estejam organizados sistematicamente (ANPROTEC, 2019).

Podemos citar como os principais exemplos de atores do ecossistema de inovação: investidores como: os investidores anjos e as empresas de crowdfunding, as entidades de ensino, o governo, as startups e as grandes empresas.

As startups são empresas novas que buscam a criação de produtos e serviços inovadores que causem grande impacto no mercado e que atuam em condições de extremas incertezas (Ries, 2012). Em 2019, segundo a Associação Brasileira de Startups (Abstartups), no Brasil tem um total de 12.727 startups espalhadas principalmente nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro.

Os investidores anjos são investidores individuais e independentes que possuem um capital que o permitem de investir em empresas com alto valor de inovação e que apresentam crescimento. Esses investidores realizam o aporte de capital e em troca passam a deter de um percentual das ações da empresa (Barros et al., 2016). Uma pesquisa feita pela Anjos do Brasil em 2020, mostrou que no fim do ano de 2019, o investimento anjo alcançou a marca de R\$ 1,067 bilhão investidos em startups. Enquanto as empresas de crowdfunding são empresas que possuem plataformas ou sistemas online que tem por objetivo financiar um bem ou um interesse coletivo, como por exemplo o financiamento de algum projeto ou um financiamento de startups (Kirby & Worner, 2014). Atualmente as maiores empresas de crowdfunding e que oferecem as melhores taxas são a Catarse, a Kickante e a Benfeitoria.

As grandes empresas atuam no ecossistema de inovação em busca de inserir nela novas oportunidades de inovação, buscando parcerias com outros atores de inovação.

As entidades de ensino atuam como instituição dedicada à produção e disseminação de novos conhecimentos, pesquisas e educação sob a forma de ideias e tecnologias (Etzkowitz & Zhou, 2017). Enquanto a atuação do governo é de conceder incentivos à inovação, em seu desenvolvimento, promovendo um ambiente que estimule as empresas a investirem em ciência, tecnologia e pesquisas (Fonseca, 2001).

Com a inovação aberta, surge também então nos ecossistemas de inovação, os chamados intermediários de inovação, que são empresas que ajudam e guiam outras empresas dentro do ecossistema a implementar a inovação aberta (Chesbrough, 2003). São atores secundários que desempenham um papel importante na ligação entre os outros atores e suas atividades, facilitando assim a interação e a construção de uma relação entre eles (VALKOKARI, 2015).

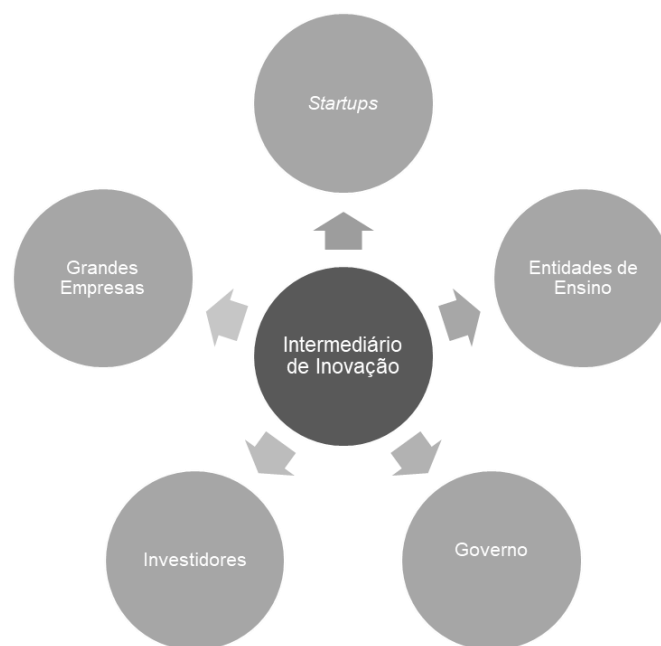
2.3. Intermediários de Inovação

Apesar de existirem diversos modelos que esclarecem e definem os componentes de um ecossistema de inovação, eles são limitados e não incorporam agentes menos expressivos cujo papel dentro do ecossistema, não devem ser ignorados. Dentre esses agentes, se encontram os intermediários de inovação, que são todas as organizações que agem direta ou indiretamente no estímulo e no desenvolvimento da inovação (Figueiredo D. & Figueiredo L., 2017b).

Howells (2006), define intermediários de inovação como “uma organização ou órgão que atua como um agente ou corretor em qualquer aspecto do processo de inovação entre duas ou mais partes”. Enquanto para Dalziel (2010), intermediários de inovação são organizações ou grupos que trabalham para facilitar a inovação, indiretamente ou diretamente, permitindo a capacidade de inovar de uma ou mais empresas ou aumentando a capacidade inovadora de diversas regiões.

Os intermediários são representados pelos consultores, associações industriais, associações de comércio, escritórios de tecnologia, parques científicos, incubadoras e possuem as mais diversas funções (Figueiredo D. & Figueiredo L., 2017b). À medida que uma organização permite a inovação, ela pode ser considerada um intermediário de inovação (Dalziel, 2010).

Figura 1: Representação da Relação entre os Atores e o Intermediário de Inovação



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nas décadas de 80 e 90, as organizações intermediadoras eram utilizadas apenas para transmitir informações e raramente eram incluídas em estratégias referentes à tecnologia e inovação. Entretanto, atualmente, os intermediários estão muito mais estabelecidos nas empresas, com

um conjunto de funções mais diversificado e eles procuram relacionamentos de longo prazo com os demais agentes (Lopez-Veja & VanhaVerbeke, 2009).

As funções desempenhadas pelos intermediários são diversas. Dalziel (2010), classificou as atividades em três categorias:

1. Atividades de rede interorganizacional: desenvolvem, criam e apoiam redes interorganizacionais por meio de fornecimento de informações, pelo fluxo de conhecimento especializado e transmitindo as melhores técnicas e articulando as necessidades de inovação;
2. Desenvolvimento de tecnologia e atividades relacionadas: fornecem o acesso a conhecimentos e equipamentos, desenvolvem e dão suporte nos sistemas, validam as novas tecnologias e os equipamentos e fazem a gestão da propriedade intelectual;
3. Outras atividades: fornecem espaços físicos, realizam atividades de treinamento e proporcionam consultoria na área de vendas e marketing.

Baseado em estudos anteriores, Howells (2006) reuniu 10 funções para os intermediários de inovação, conforme exibido no quadro 2.

Quadro 2: Funções dos Intermediários de Inovação

Grupo	Funções
Prospecção e Diagnóstico	Articulações de necessidades, requerimentos e Prospecção e Previsão Tecnológica
Processo de busca e informação	Identificação de potenciais parceiros colaborativos e Coleta de informações
Processamento, geração e combinação de conhecimento	Combinação de conhecimento de dois ou mais parceiros e Geração e combinação de novo conhecimento
Gatekeeping e brokering	Negociação e realização de negociações e acordos e Aconselhamento contratual
Testagem, validação e treinamento	Testes, diagnósticos, análise e inspeção; Prototipagem e pilotos; Escalonamento; Validação e Treinamento no uso de novas tecnologias
Acreditação e estabelecimento de padrões	Estabelecer especificações ou fornecer orientação para os padrões e Estabelecimento e verificação de padrões

Regulação e Arbitragem	Regulação; Autoregulação e Regulação informal e arbitragem
Propriedade Intelectual	Aconselhamento sobre os direitos de Propriedade Intelectual e Gestão da Propriedade Intelectual para clientes
Comercialização	Marketing, apoio e planejamento; Apoio no processo de venda e comercialização (canais de venda) e Busca de financiamento de capital e organização do financiamento
Avaliação	Avaliação de tecnologia e Valoração de tecnologia

Fonte: Adaptado de HOWELLS (2006)

Como mostra o quadro 2, os intermediários de inovação possuem funções que facilitam a comunicação e as atividades entre os agentes, desde o processo inicial até a fase final. Eles fornecem serviços de colaboração e suporte, desde o aconselhamento até na apresentação de novas tendências no mercado e na realização de testes e validação da nova tecnologia, buscando sempre atender as necessidades da organização.

O papel dos intermediários de inovação tem mudado constantemente, entretanto a colaboração dos agentes inovadores com um intermediário contribui na diminuição do tempo e dos custos de desenvolvimento de novas tecnologias.

2.4. Resumo Teórico e Quadro Sinóptico das Áreas Estudadas

O referencial teórico utilizado neste trabalho buscou apresentar uma revisão bibliográfica dos principais conceitos em torno do objeto de estudo. Foi dividido em três categorias descritas a seguir.

Na primeira abordagem buscou delimitar e explicar sobre as teorias da inovação, quais os principais tópicos chaves, o atual cenário brasileiro e o conceito de inovação aberta, que é a forma mais utilizada pelas organizações e que possibilita as interações com outros agentes dentro do ecossistema de inovação.

Assim, o tema Ecossistema de Inovação é o próximo a ser analisado, em que apresenta seu conceito e a comparação com o ecossistema biológico, onde em ambos ecossistemas ocorre a interação e a atuação de diversos agentes. Em sequência, deu início a discussão dos objetivos do ecossistema de inovação e suas principais obrigações a fim de criar um ambiente propício a inovação. Desta forma, se fez necessário apresentar as diversas ideias sobre os atores que compõem o ecossistema de inovação, além de descrever como se dá a relação entre os atores e o ecossistema. Segundo Figueiredo D e Figueiredo L (2017a), ao longo do tempo foi observado que entre os principais atores de um ecossistema de inovação, existiam atores secundários onde cujas atividades resumiam-se à conexão ou à facilitação de inovações geradas pelos demais agentes. Esses atores secundários são classificados como intermediários de inovação por realizar o papel de intermediar dentro de um ecossistema de inovação.

Desse modo, Intermediário de Inovação é o tema central deste estudo e é abordado no último tópico. Segundo os atores citados no estudo, o intermediário de inovação trabalha diretamente no estímulo a inovação, interligando os atores que compõem o ecossistema e atuando desde na transmissão de informações até o desenvolvimento de novas tecnologias, apoiando o ecossistema em que se faz parte. Além disso, o intermediário fornece o acesso a tecnologias e sistemas, realizam treinamentos, assim como dão consultoria na área de vendas e marketing e também fornecendo espaços físicos.

Sendo assim, os conteúdos que fazem parte do referencial teórico, estão apresentados no Quadro 3.

Quadro 3: Quadro Sinóptico do Referencial Teórico

Conceito	Propósito	Ideias Centrais
Inovação	Expor as principais definições e tópicos sobre o tema	Definições do termo; Importância para o mercado e para as organizações e Geração

		de valor com a implementação da Inovação Aber
Ecosistema de Inovação	Apresentar como funciona e quem faz parte da área em volta da inovação e como ocorrem as interações	Definição do conceito e principais características
Intermediários de Inovação	Intermediários de Inovação	Principais funções desempenhadas e sua importância no ecossistema

Fonte: Elaborado pelos autores.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2008), o principal objetivo da ciência é chegar a autenticidade dos fatos expostos e para isso é necessário identificar quais foram as técnicas e os métodos utilizados para chegar a um determinado conhecimento.

Diante disso, o atual estudo quanto à finalidade é uma pesquisa descritiva, a fim de analisar e descrever dados sobre o tema escolhido e identificar o papel e a importância da empresa, que é o objeto de estudo, como ator de inovação. De acordo com os autores Prodanov e Freitas (2013), uma pesquisa descritiva caracteriza-se por ser uma pesquisa que observa, registra, analisa e confronta dados sem que haja interferência por parte do pesquisador. É um estudo que descreve fatos e dados da empresa estudada dando ênfase as suas atividades e o seu papel na inovação sem alterá-los.

A abordagem utilizada neste trabalho foi a qualitativa que, de acordo com Richardson (1999), é um método que descreve a complexidade do problema, analisa a interação de algumas variáveis, compreende e classifica o comportamento de um determinado grupo ou indivíduo. O autor ressalta ainda que o método qualitativo difere do quantitativo pois ele não emprega a estatística como base para a análise do problema e não tem como objetivo numerar ou medir unidades.

Quanto aos meios, o presente trabalho apresenta uma pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Para Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já existentes e publicados. O autor também destaca que é necessário a verificação das fontes obtidas, pois elas podem apresentar possíveis incoerências ou contradições, afetando assim a pesquisa e a reprodução desses erros.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa documental se assemelha a pesquisa bibliográfica, porém a documental é feita a partir de materiais que ainda não receberam nenhum tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com o objetivo da pesquisa. Esta pesquisa baseia-se na análise de diversos formatos de documentos, como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, relatórios de pesquisa e de empresas, tabelas estatísticas etc. (Gil, 2008).

O estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno a fim de demonstrá-lo dentro do seu contexto real, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são definidos claramente (Yin, 2001). É um estudo profundo e exaustivo que permite o seu conhecimento amplo e detalhado (Gil, 2008).

Para a coleta de dados deste trabalho, foi escolhida como técnica a pesquisa de análise documental. A análise documental busca produzir ou reelaborar conhecimentos, fatos, informações, criando novas formas de compreender como ocorre os fenômenos (Sá-Silva, Almeida & Guindani, 2009).

Para o desenvolvimento do trabalho, o estudo de caso foi feito em cima da ACATE, Associação Catarinense de Tecnologia, que trabalha em prol do fomento da inovação e tecnologia no estado de Santa Catarina.

Na análise documental, foi utilizado como fonte principal de pesquisa, o Relatório de Atividades da ACATE do ano de 2019 e 2020.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. A Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE)

A Associação Catarinense de Tecnologia, a ACATE, é uma entidade associativa privada sem fins lucrativos que está no mercado há 35 anos visando apoiar o ecossistema local, das startups até às grandes empresas, gerando conexões que desenvolvam e fortaleçam o setor de tecnologia e inovação do estado de Santa Catarina. A ACATE é uma rede de suporte e capacitação que possui parceria com o governo público a fim de buscar soluções e novos projetos inovadores.

A ACATE foi fundada no dia 1º de abril de 1986 com o nome de Associação Catarinense de Empresas de Telemática e Eletrônica por um grupo de empreendedores que buscavam apoiar o surgimento de novos negócios. No mesmo ano de sua criação, a empresa fundou, implantou e administrou o Condomínio Industrial de Informática no bairro universitário Trindade, em Florianópolis. Esse condomínio reunia as primeiras empresas de tecnologia de Florianópolis e

por estarem no mesmo local, facilitavam a troca de conhecimentos e oportunidades entre si, iniciando o ecossistema de inovação do estado.

Atualmente, a Associação possui nove polos regionais de inovação que foram criados a partir de parcerias com entidades regionais do estado de Santa Catarina. Essas entidades atuam como representantes da ACATE ampliando a comunicação e a troca de conhecimentos e informações entre os associados e permitindo o acesso aos benefícios oferecidos pela ACATE.

4.2. O Impacto da ACATE no Ecossistema de Inovação

Constatou-se que a ACATE exerce o papel de Intermediário de Inovação no Ecossistema, pois a associação atua em diversos âmbitos relacionados a tecnologia e inovação, assessorando as empresas associadas e outros atores que fazem parte do ecossistema de Santa Catarina. A Associação é considerada um dos principais atores que compõe o ecossistema de inovação e atua em diversas áreas da economia, como educação, indústria, saúde etc.

A entidade possui programas estratégicos e benefícios relacionados à inovação, tecnologia, desenvolvimento de novas empresas e de capacitação profissional, tais programas contribuem de forma direta as empresas associadas e o estado. Sua atuação facilita o relacionamento e guiam as associadas que buscam inovar.

Em comparação com as funções classificadas conforme Dalziel (2010), a ACATE realiza atividades de rede interorganizacional a partir dos seus programas que realizam fluxo de conhecimento e de informações entre as empresas associadas, onde são debatidos temas e técnicas de inovação no setor em que são inseridas, fornece para as empresas Centros de Inovação e Polos de Inovação espalhados pelo estado de Santa Catarina e realizam treinamentos e capacitação profissional em todos os seus programas a fim de desenvolver e preparar os empreendedores e suas equipes, além de oferecer consultoria em diversas áreas e seus programas de Gestão Estratégica e Alavancagem Comercial.

Nos relatórios de atividades da Associação que foram estudados não pôde ser constatado ações referentes ao desenvolvimento de tecnologias e acesso e suporte a sistemas e gestão da propriedade intelectual, atividades que compõem a segunda categoria de funções de Dalziel (2010).

Identificou-se que a ACATE realiza as funções apresentadas por Howells (2006), conforme Quadro 4.

Quadro 4: Funções dos Intermediários de Inovação Howells x Funções ACATE

Teoria de Howells		Funções desempenhadas pela ACATE
Grupos	Funções	
Prospecção e Diagnóstico	Articulações de necessidades e requerimentos	Realiza acompanhamento junto as empresas associadas para entender as demandas de inovação, as necessidades e dificuldades e as tecnologias de interesse
	Prospecção e Previsão Tecnológica	
Processo de busca e informação	Identificação de potenciais parceiros colaborativos	Conexão entre startups e grandes empresas; Busca de informações sobre o ambiente de inovação do estado
	Coleta de informações	
Processamento, geração e combinação de conhecimento	Marketing, apoio e planejamento	Programas na área estratégica e comercial e consultorias nas áreas de finanças e investimentos, jurídica, contabilidade, comunicação e marketing, coaching e gestão, tecnologia; Fundo de garantia às empresas associadas.
	Apoio no processo de venda e comercialização (canais de venda)	
	Busca de financiamento de capital e organização do financiamento	
Avaliação	Avaliação de tecnologia	Avaliação e Acompanhamento das empresas participantes dos programas estratégicos e suas inovações.
	Valoração de tecnologia	

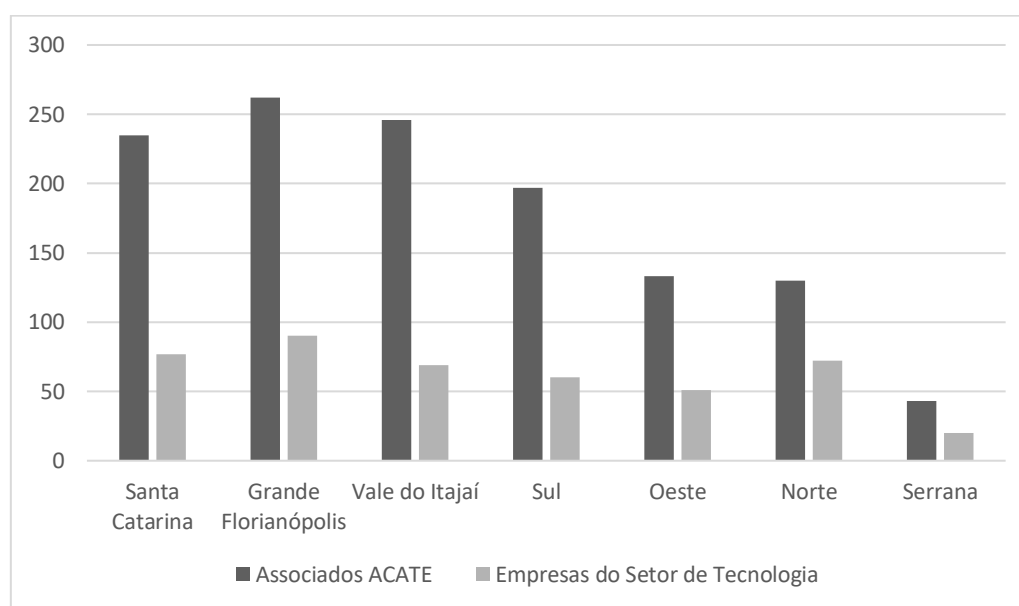
Fonte: Elaborado pelos autores.

As demais funções definidas por Howells, como as funções de Gatekeeping e brokering, Testagem, validação e treinamento de novas tecnologias, Acreditação e estabelecimento de padrões, Regulação e Arbitragem e Gestão de Propriedade Intelectual, não foram identificadas nos relatórios de atividades da ACATE.

A ACATE é a associação e fomentadora de inovação de grande importância para o estado de Santa Catarina, a entidade foi declarada utilidade pública em âmbito municipal e estadual. Ao longo do ano de 2020, cerca de 24 mil pessoas foram impactadas pelos 155 eventos realizados pela Associação.

Dados do Tech Report 2020, relatório que apresenta o panorama do setor de inovação e tecnologia de Santa Catarina, mostram que a participação das empresas associadas a ACATE no faturamento do setor passou para 67,9% de todo faturamento do setor, que foi de R\$ 17,7 bilhões, representando 5,9% do PIB do estado. Conforme a Figura 4, é possível observar que em comparação com as demais empresas do setor de inovação e tecnologia, a produtividade das empresas associadas é maior e positiva. Resultados que demonstram que a representatividade e o impacto da ACATE continua em crescimento.

Gráfico 1: Comparação das empresas associadas com as demais empresas do setor



Fonte: Elaborado pelos autores.

Apesar da Associação não desempenhar algumas das funções propostas pelos autores citados, é possível observar pelos números expostos e os programas desenvolvidos, que ela possui grande influência no ecossistema de inovação e nos autores que fazem parte dele.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo final analisar e descrever o papel da ACATE como intermediário de inovação e sua atuação no ecossistema de inovação. Diante dos resultados discutidos, é constatado que as atividades desenvolvidas pela ACATE contribuem para o setor de tecnologia e inovação de Santa Catarina.

É importante ressaltar que, por se tratar de um estudo de caso, as conclusões aqui apresentadas possuem limitações metodológicas, sobretudo no que se refere à sua capacidade de

generalização, assim sendo, estudos que considerem este artigo devem considerar este fato em análises posteriores.

O estudo mostra também o grande potencial existente da ACATE no ecossistema, desta forma as funções que não foram identificadas nos relatórios da associação, podem ser explicitadas em estudos futuros a partir de pesquisas empíricas junto a ACATE por meio de questionários e entrevistas.

REFERÊNCIAS

Acate. (s.d). Institucional. <https://www.acate.com.br/institucional/>

Acate. (s.d). Núcleos Regionais. <https://www.acate.com.br/nucleos-regionais/>

Acate. (2019). Relatório de Atividades. <https://bit.ly/3dhh9bP>

Acate. (s/d). Retrospectiva: confira as conquistas e realizações da ACATE para o ecossistema em 2020. <https://bit.ly/3poI9EF>

Acate. (2020). Tech Report 2020: Panorama do Setor de Tecnologia Catarinense. https://drive.google.com/file/d/1SwjlsAVXYgyPbXAd0Is3si_yQT2sIHu/view

Accenture. (2019). Empresas capazes de escalar a inovação tecnológica geram o dobro do crescimento em receitas. <https://accntu.re/3lhdKka>

Adner, Ron. (2006). Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem. Harvard Business Review. <https://bit.ly/3EhNJyS>

Agogué, M., Berthet, E., Fredberg, T., Le Masson, P., Segrestin, B., Stoetzel, M., Wiener, M., and Yström, A. Explicating the role of innovation intermediaries in the “unknown”: a contingency approach. 2017. Journal of Strategy and Management, 10, (1), pp. 19-39. <https://bit.ly/3xZdF00>

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). (2019). Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil. <https://bit.ly/3rArxfU>

Baregheh, A., Rowley, J. and Sambrook, S. (2009), "Towards a multidisciplinary definition of innovation", Management Decision, Vol. 47 No. 8, pp. 1323-1339. <https://bit.ly/3xQUtkK>

Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo*. Bookman Editora.

Brasil, Anjos do. (2020). Volume de investimento anjo em startups ultrapassa a barreira de R\$ 1 bilhão em 2019. <https://bit.ly/31pGBlt>

Brasil. (s/d). Lei n. 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Diário Oficial. <https://bit.ly/3Gdqk22>

Bravo, Luiza. (2020). Conheça os dados e obstáculos do empreendedorismo e da inovação no Brasil, segundo o IBGE: pesquisas detalham taxa de sobrevivência das empresas, perfil dos trabalhadores e investimentos feitos em inovação e empreendedorismo nos últimos anos. <https://www.whow.com.br/inovacao/dados-obstaculos->

[empreendedorismoinovacao-brasil-ibge/](#)

Carrilo, Ana Flávio. (2020). Crescimento Das Startups. Abstartups. <https://abstartups.com.br/crescimento-das-startups/>

Carvalho, H. G. D., Reis, D. R. D., & Cavalcante, M. B. (2011). Gestão da inovação. <http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2057/1/gestaoinovacao.pdf>

Chesbrough, H. W. (2012). *Modelos de negócios abertos: como prosperar no novo cenário da inovação*. Bookman.

Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation MIT Sloan Management Review. *Spring*, pp. 35-36.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (2017). *Novas fronteiras em inovação aberta*. Editora Blucher.

Folz, C. J., & Carvalho, F. H. T. D. (2014). Ecosistema inovação. *Embrapa Instrumentação-Livro técnico (INFOTECA-E)*.

Dalziel, M. (2010, June). Why do innovation intermediaries exist. In *DRUID Summer Conference* (Vol. 2010, p. 24).

Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. *Estudos avançados*, 31, (pp.23-48). <http://dx.doi.org/10.1590/s010340142017.3190003>

Federação das indústrias do estado do ceará (FIEC). (2020). Índice fiec de inovação dos estados 2020. <https://bit.ly/3Eoxu2X>

Ferreira, F. S., & Linden, J. C. D. S. V. D. (2020). Ecosistemas de inovação: o design e o designer interorganizacional. Nunez, Gustavo Javier Zani; Oliveira, Geísa Gaiger de (Orgs.). *Design em pesquisa. vol 3. Marcavisaual.*, pp. 711-732.

Figueiredo, Diego; & Figueiredo, Luis Henrique dos Santos. (2017). AURP Canadá: um estudo de caso sobre os dez anos da associação e seus impactos no sistema canadense de inovação. In: CONFERÊNCIA ANPROTEC, 27ª. 2017. <https://bit.ly/3onbiRy>

Figueiredo, D., & Figueiredo, L. (2017). Intermediários de Inovação: o que são, quais funções desempenham e por que deve-se distingui-los. *VIII Encontro de Estudos em Estratégia–ANPAD*.

Fonseca, Mariana. (n/d). Além da “Ilha do Silício”: como Santa Catarina está levando fábricas de startups ao interior. <https://bit.ly/3xSD37x>

Fonseca, R. (2010). Inovação tecnológica e o papel do governo. *Parcerias estratégicas*, 6(13), (pp.64-79).

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.

Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de administração de empresas*, 35(2), (pp. 57-63).

Howells, J. (2006). Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research policy*, 35(5), (pp. 715-

728).

Ikenami, R. K., Garnica, L. A., & Ringer, N. J. (2016). Ecosistemas de inovação: abordagem analítica da perspectiva empresarial para formulação de estratégias de interação. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 7(1).

Indicadores Nacionais de Ciência, Tecnologia e Inovação. (2019). MCTIC. <https://bit.ly/31r4cT0>

Jackson, Deborah. (2011). What is an Innovation Ecosystem?. Engineering Research Centers, National Science Foundation, Arlington, VA. <https://bit.ly/3lvmc5y>

Kirby, E., & Worner, S. (2014). Crowd-funding: An infant industry growing fast. *IOSCO Research Department*, 1-62.

Kon, A. (2016). Ecosistemas de inovação: a natureza da inovação em serviços. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 7(1).

Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed.-São Paulo: Atlas.

Lopez-Vega, H., & Vanhaverbeke, W. (2009). Connecting open and closed innovation markets: A typology of intermediaries.

Markkula, M., & Kune, H. (2015). Making smart regions smarter: smart specialization and the role of universities in regional innovation ecosystems. *Technology Innovation Management Review*, 5(10).

Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, 71(3), (pp. 75-86).

Moore, J. F. (2016). *The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems*. HarperCollins.

Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *The antitrust bulletin*, 51(1), 31-75.

Oecd. (2005). Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Tradução FINEP, 3(3). <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>

Porter, Michael E. (1993). A vantagem competitiva das nações. 11. ed. São Paulo: Editora Campus.

Prodanov, C. C., & De Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição*. Editora Feevale.

Real, Mauro Corte. (2015). Gestão da inovação. Canoas, RS: Ulbra Ensino a Distância.

Richardson, R. J., Peres, J. A., & Wanderley, J. C. V. (1985). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. Atlas.

Ries, Eric. (2012). A Startup Enxuta. São Paulo: Lua de Papel. <http://sinova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/a-startup-enxuta-eric-ries-livrocompleto.pdf>

Russell, M. G., Still, K., Huhtamäki, J., Yu, J. C., & Rubens, N. (2011, July 11-14). Transforming innovation ecosystems through shared vision and network orchestration. In *Proceedings of the Triple Helix IX International Conference: Silicon Valley: Global Model or Unique Anomaly?*. (pp. 1-21). Stanford University, H-STAR Institute Center for Innovation and Communication.

- Sá-Silva, J. R., Almeida, C. D. D., & Guindani, J. F. (2009). Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista brasileira de história & ciências sociais*, 1(1), 1-15.
- dos Santos, A. B., Fazon, C. B., & De Meroe, G. P. (2011). Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. *Caderno de Administração. Revista da Faculdade de Administração da FEA*, 5(1).
- Schumpeter, J. A. (1997). *Os Economistas—Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Editora Nova Cultural. São Paulo.
- Silva, C. E. P. D. (2015). *Modelo de conhecimento para intermediários de inovação com Crowdsourcing*.
- Spinosa, L. M., & Krama, M. (2014). Ecosistema de inovação e meio urbano: Principais desafios para os seus gestores. *Relevância Imobiliária Ambiental e Parques Tecnológicos*, 65-89.
- Spinosa, Luiz Marcio & Reis, Rosana Silveira. (n/d). Novos paradigmas de inovação: Conduzindo práticas e políticas para o novo estágio. Encomenda MCTI. <https://bit.ly/2ZQfcZw>
- Spinosa, L. M., Schlemm, M. M., & Reis, R. S. (2015). Brazilian innovation ecosystems in perspective: Some challenges for stakeholders. *REBRAE*, 8(3), (pp. 386-400).
- Teixeira, C. S., Trzeciak, D. S., & Varvakis, G. (2017). Ecosistema de Inovação: alinhamento conceitual. *Florianópolis: Perse*.
- Thompson, V., Hardash, J. A., Decker, B., & Summers, R. O. (2012, March). NASA (In) novation Ecosystem: Taking technology innovation from buzz to reality. In *2012 IEEE Aerospace Conference* (pp. 1-9). IEEE.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Gestão da inovação-5*. Bookman Editora.
- Travers, P. K., & Teixeira, C. S. (2017). As características definidoras das aceleradoras e suas diferenças para outras organizações filantrópicas. *Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí*, 6(9), (pp. 98-107).
- Valkokari, K. (2015). Business, innovation, and knowledge ecosystems: How they differ and how to survive and thrive within them. *Technology innovation management review*, 5(8).
- Yin, R. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Bookman.

12. A importância do indivíduo na gestão do conhecimento pessoal e no ambiente organizacional

EDIONE DO SOCORRO VASCONCELOS DE ALMEIDA, Universidade Federal Fluminense,
edionalmeida@id.uff.br

AMÉRICO DA COSTA RAMOS, Universidade Federal Fluminense, americoramos@id.uff.br

EDMILSON FERREIRA GOMES, Universidade Federal Fluminense, edmilsongomes@id.uff.br

JAIRO DE SOUZA PEREIRA, Universidade Federal Fluminense

FRANCISCO MACHADO EGITO, Universidade Federal Fluminense

MÔNICA MARIA LIMA FONSECA, Universidade Federal Fluminense

Resumo

A constante aceleração vivenciada no mundo tem gerado impactos tanto sociais como organizacionais, e o ambiente organizacional é dinâmico. O desempenho dos negócios das pequenas e médias empresas depende, sobretudo, do conhecimento pessoal daqueles que estão à frente do empreendimento. Assim, no centro disso tudo está o indivíduo e a sua necessidade de contínuo desenvolvimento, considerando-o o componente principal das sociedades e das organizações. Contudo, para que o indivíduo consiga desenvolver essa estabilidade dinâmica, isto é, a capacidade de adaptação constante, é necessário entendermos como ele aprende e utiliza as metodologias que o auxiliem no controle do seu desenvolvimento pessoal e, conseqüentemente, em sua aplicabilidade nas empresas. Com o intuito de identificar a compreensão deste conceito, seu uso e prática, foi elaborado um formulário que tem por objetivo investigar qual o grau de entendimento que os gestores, diretores e sócios de empresas de pequeno e médio porte do Brasil possuem sobre o tema da Gestão do Conhecimento Pessoal.

Palavras-chave: conhecimento; gestão do conhecimento; gestão do conhecimento pessoal; pequenas empresas.

1. INTRODUÇÃO

De forma determinada e constante, o tema da Gestão do Conhecimento Pessoal ganha espaços cada vez maiores nos estudos acadêmicos, em suas multifacetadas vertentes, o que demonstra

a importância da manutenção e aprofundamento deste assunto, que pode trazer incontáveis benefícios tanto no cenário acadêmico quanto no ambiente organizacional.

Neste trabalho, constituído de duas partes principais, será focalizada a importância do papel desempenhado pelo indivíduo neste processo existente entre a construção de seu cabedal de conhecimento pessoal e a transmissão desses valores com vistas ao aprimoramento da gestão organizacional.

Na primeira parte, será apresentada uma reflexão teórica, fundamentada a partir do pensamento de Nonaka e Takeuchi (1997) acerca da criação do conhecimento pelas organizações, de que o conhecimento é produzido pelo indivíduo e as organizações os apoiam em sua criatividade proporcionando-lhes o contexto para a criação do conhecimento. A partir do uso intensivo desta prática pelos trabalhadores do conhecimento – termo cunhado por Peter Drucker na década de 1960 para se referir ao novo tipo de trabalhador da emergente Sociedade do Conhecimento (DRUCKER, 2011) – a gestão do conhecimento, estudada no âmbito organizacional, começa também a ser estudada em nível individual, no final da década de 1990.

A segunda parte deste trabalho apresentará os resultados obtidos de um questionário que foi elaborado e aplicado com o intuito de identificar a compreensão deste conceito, seu uso e prática, em busca de indicações acerca do grau de entendimento que os gestores, diretores e sócios de empresas de pequeno e médio porte do Brasil possuem sobre o tema da Gestão do Conhecimento Pessoal.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A prática dos negócios passou por diversas transformações, evoluindo de uma Sociedade Industrial para uma Sociedade do Conhecimento, baseado em serviços e informações (TAKEUCHI e NONAKA, 2008). A partir dessas mudanças, o debate sobre a Gestão do Conhecimento (*Knowledge Management*–KM) tornou-se recorrente na literatura de administração desde a década de 1990 (ROCHA NETO, 2012).

O termo *conhecimento pessoal*, segundo Jain (2011), começou a ser usado na literatura acadêmica em 1958, em um estudo realizado por Polanyi (1958), sendo que o termo *gestão do conhecimento pessoal*, cuja sigla em inglês é PKM (*Personal Knowledge Management*), apareceu primeiramente em um *working paper* de Frand e Hixon (1999).

Conforme Gorman e Pauleen (2011), embora a literatura sobre gestão do conhecimento pessoal seja ainda escassa, a PKM pode ser considerada uma forma de gestão de carreira e vida pessoal que pretende ajudar os indivíduos a se tornarem mais eficientes e produtivos frente às mudanças ambientais, tanto em nível pessoal quanto organizacional, além de auxiliar na aprendizagem ao longo da vida e no desenvolvimento de competências e redes para ampliar horizontes, servindo não só ao indivíduo, mas à organização e à sociedade como um todo.

De acordo com Jain (2011), a Gestão do Conhecimento Pessoal está direta e proporcionalmente ligada ao Conhecimento Organizacional. Assim, as organizações que investem no conhecimento pessoal, conseqüentemente, se tornarão organizações produtivas. O nível de aprendizado que os profissionais da organização têm e aprimoram, é o fator básico para o desenvolvimento de conhecimentos sustentados e diferenciados. Quando uma organização incorpora a cultura do aprendizado, ela se capacita para aprender, adaptar, mudar e inovar frente às influências externas ou não controláveis, principalmente quanto ao mercado e à atuação de seus concorrentes. O aprendizado é o principal fator de influência na dinâmica e na qualidade das vantagens competitivas das organizações (OLIVEIRA 2012).

2.1. Gestão do conhecimento e gestão do conhecimento pessoal

Apshvalka e Wendorff (2005), apoiando-se nas declarações de Schermerhorn (2001) e Barth (2002), já haviam demonstrado a relação entre gestão do conhecimento pessoal e gestão do conhecimento, assim como a discussão sobre a responsabilidade do indivíduo e da organização em gerir o conhecimento, ao afirmarem que “a atividade de KM em uma organização implica, evidentemente, na gestão do conhecimento organizacional e PKM como atividades complementares, que inevitavelmente resultam da presença da organização formal e organização informal”.

É neste contexto que o conhecimento individual se torna relevante. As organizações passam a carecer de uma mão de obra capaz de contribuir com suas ideias de maneira contínua. Este conhecimento pode originar-se da busca ou da experiência que as pessoas tiveram (BESSANT *et al*, 2008). Corroborando tal pensamento, Apshvalka e Wendorff (2005) ressaltam que, ao afirmarem que o conhecimento é criado na mente do indivíduo e somente este pode gerir o que está em sua mente, os autores acima mencionados consideram cada indivíduo como um sistema autogerido, cabendo à organização a responsabilidade de fornecer as ferramentas, técnicas e processos, propiciando um ambiente adequado para tal empreendimento.

Gorman e Pauleen (2011) consideram que apesar de ser reconhecida como uma área derivada da gestão do conhecimento organizacional ou *Knowledge Management* (KM), a PKM não deve ser considerada como mais uma ramificação de KM, já que o foco está no indivíduo, que é o responsável pelo próprio conhecimento. Por outro lado, Jain (2011) aponta que tanto quanto o indivíduo, a organização também deve ser responsável pela gestão do conhecimento pessoal, promovendo os meios necessários para que ele possa gerenciá-lo, por meio de treinamentos, para alinhar as metas individuais às organizacionais, buscando assim alcançar maior eficiência e produtividade. No entanto, os dois concordam que deve haver uma integração entre KM e PKM para que se possa alcançar a eficiência organizacional.

2.2. Gestão do conhecimento pessoal nas organizações

A incerteza gerada pela competitividade dos mercados tem levado os administradores a buscarem novos conhecimentos sobre o ambiente empresarial, a fim de otimizar a eficiência e eficácia das suas decisões e produzir ganhos em todos os segmentos organizacionais, o que tem exigido dos trabalhadores a criação de processos que alavanquem o conhecimento pessoal no desenvolvimento de empresas de pequeno e médio porte.

Nas empresas, o conhecimento é desenvolvido a partir da vivência de seus integrantes. É um processo de desenvolvimento que perpassa pela troca de experiências dos indivíduos que compartilham o mesmo ambiente de trabalho.

A Gestão do Conhecimento Pessoal é uma abordagem complementar à Gestão do Conhecimento Organizacional, e está focada em maneiras de apoiar a produtividade de um trabalhador do conhecimento individual (Efimova, 2005), utilizando-se de ferramentas que equipem esses trabalhadores do conhecimento no gerenciamento de seu conhecimento pessoal.

É relevante destacar que a gestão do conhecimento pessoal pode ocorrer tanto em ambientes institucionais, de modo a contribuir para o desenvolvimento da organização, a partir do desenvolvimento individual, quanto de forma independente, a partir da iniciativa do próprio indivíduo.

De igual modo, Madeira e Pereira (2010) ajudam na compreensão dessa discussão esclarecendo que, em termos organizacionais, o conhecimento é geralmente considerado como sendo *know-how*, ou ações aplicadas a algo, pelo saber fazer. Na verdade, o conhecimento pessoal não deixa de ser *know-how*, mas as ações que sobressaem desse conhecimento não impactam, necessariamente, apenas no contexto profissional, mas, também, na própria vida individual.

Assim, entende-se a gestão do conhecimento pessoal, a partir da visão de Higgson (2004, *apud* Cheong e Tsui, 2010, p. 40), como o “gerenciamento e suporte de conhecimento pessoal e informações para que sejam acessíveis, significativos e valiosos para o indivíduo; manutenção de redes, contatos e comunidades, tornando a vida mais fácil e mais agradável, e explorando o capital pessoal”.

Jung (2009) e Zhen *et al.* (2012) acentuam a importância da Gestão do Conhecimento Pessoal, ao defini-lo como o desenvolvimento de um conjunto de competências, habilidades e comportamentos que permite ao indivíduo prosperar em ambientes organizacionais e sociais turbulentos, complexos e em constante mudança por meio da aplicação assertiva do conhecimento.

Esse modo de ver a gestão do conhecimento é bastante inovador no contexto das empresas, porque grande parte do material que se tem produzido para orientar a gestão do conhecimento nesse contexto é baseado numa visão centralizada, da organização que precisa que o conhecimento seja padronizado, circule e chegue ao lugar certo.

Com efeito, a administração do conhecimento nas organizações teve sua consolidação na última década do século passado, como decorrência da necessidade de aprimorar as atividades de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e de TI (Tecnologia de Informação) das organizações, bem como do imperativo de gerar vantagens competitivas nas organizações, pelo aprimoramento, diferenciação e consolidação do conhecimento (OLIVEIRA, 2012).

É neste contexto que podemos falar das competências essenciais das organizações, que são o conjunto de todos os conhecimentos e habilidades essenciais necessários para sustentar as vantagens competitivas dessas organizações, bem como agregar valor aos resultados globais e consolidar um otimizado local de trabalho. Deste modo, como maior sustentação para a administração do conhecimento, as organizações estão começando a se preocupar com a educação corporativa.

Por educação corporativa podemos entender o processo estruturado e sustentado para consolidar maior conhecimento e capacitação profissional, considerando as pessoas das organizações como seres humanos, sociais e inteligentes (OLIVEIRA, 2012). São as pessoas quem detém o conhecimento administrativo, e as organizações representando os locais onde os conhecimentos podem ser aplicados, com maior ou menor grau de sucesso.

A administração do conhecimento é reforçada nas organizações que têm a cultura de criar valor – para a própria organização e para os seus clientes – e, portanto, se preparam, de forma

otimizada, para o futuro. O conhecimento no campo da administração se torna mais forte e sustentado se estiver baseado em compartilhamento entre as pessoas que aprendem e as que ensinam, principalmente em equipes multidisciplinares de trabalho. Também é necessário observar o contexto sistêmico e contingencial, em que a realidade das organizações interage com as realidades e tendências do ambiente externo, criando algo pensante, criativo e inteligente.

3 METODOLOGIA

Para melhor compreensão da temática, foi elaborado um formulário com o objetivo de apreender as informações que gestores, diretores e sócios de empresas de pequeno e médio porte do Brasil possuem sobre Gestão do Conhecimento Pessoal. Busca-se identificar o conhecimento a respeito do conceito, o uso e a sua prática nessas empresas.

Na aplicação do questionário, foi solicitado aos respondentes que apresentassem respostas sinceras. As respostas coletadas no formulário foram consideradas, cujos resultados foram apurados de modo a não permitir a identificação pessoal e nem a coleta de qualquer outro dado ou informação não solicitado no questionário.

3.1. Amostra

O universo amostral foi constituído de 10 (dez) empresários respondentes. Cada subitem da questão corresponde, portanto, à resposta de um participante.

3.2 Questionário

3.2.1 Questão 1. O que poderia falar sobre o conhecimento na atualidade?

3.2.1.1 Quase nada.

3.2.1.2 Muito importante para tomar decisões diárias.

3.2.1.3 Conhecimento é poder. Atualmente o conhecimento sem prática é inócuo.

3.2.1.4 É o maior ativo, com ele é possível ir ao zero e recomeçar, com mais assertividade, resultados e rapidez.

3.2.1.5 Ser adaptável e ter foco no atendimento.

3.2.1.6 Há uma imensa gama de "conhecimentos" (formais e informais). Muitos relevantes sobre aspectos pessoais, familiares, outros relacionados ao trabalho e às atividades laborais. Esse último conhecimento encontra-se disperso, demandando a necessidade de organização.

3.2.1.7 A base para qualquer ação de negócios.

3.2.1.8 Aplicar o aprendizado através das experiências.

3.2.1.9 Está cada vez mais dependente das mídias digitais.

3.2.1.10 Atualmente o que mais importa não é obter o conhecimento, mas, sim o que fazer com ele, já que, na ponta do dedo, com um *click*, obtemos o que queremos e muitas vezes, nos chega espontaneamente diversos assuntos.

Análise da Questão 1: 80% dos respondentes relacionaram a gestão do conhecimento na atualidade com a prática, reconhecendo sua importância nas tomadas de decisão da empresa e para o desenvolvimento dos negócios; 10% não souberam responder e outros 10% relacionaram o tema com a tecnologia.

3.2.2 Questão 2. Você já ouviu falar da gestão do conhecimento em empresas?

3.2.2.1 Não.

3.2.2.2 Não.

3.2.2.3 Sim.

3.2.2.4 Não.

3.2.2.5 Sim.

3.2.2.6 Sim. Como um processo de otimização dos dados, práticas, rotinas e informações necessárias ao bom desempenho de uma atividade econômica ou empresarial.

3.2.2.7 Sim.

3.2.2.8 Sim.

3.2.2.9 Não.

3.2.2.10 Não.

Análise da Questão 2: foi observado que 50% dos entrevistados desconhecem a temática da gestão do conhecimento em organizações.

3.2.3 Questão 3. Acredita que o conhecimento possa ser criado dentro da própria empresa, por meio da experiência dos colaboradores?

3.2.3.1 Sim.

3.2.3.2 Sim, Acredito.

3.2.3.3 Sim.

3.2.3.4 Sim.

3.2.3.5 Sim.

3.2.3.6 Sem dúvida. O engajamento dos colaboradores pode ser a mola propulsora para a criação de diversas ferramentas de gestão (conhecimento).

3.2.3.7 Claro. A forma mais eficiente de capacitar o colaborador.

3.2.3.8 Sim.

3.2.3.9 Sim.

3.2.3.10 Sim. A união dos pensamentos e o cometimento de erros e acertos gera conhecimento, porém, em um tempo não satisfatório!

Análise da Questão 3: apesar do desconhecimento sobre a gestão do conhecimento nas empresas por 50% dos entrevistados, todos reconheceram a possibilidade de gerar conhecimento na organização por meio da interação e experiência dos colaboradores. Alguns dos entrevistados destacaram a troca de experiência entre os empregados como a propulsora da geração de conhecimento e melhor forma de capacitação.

3.2.4 Questão 4. Você entende que a sabedoria prática, o conhecimento pessoal (tácito) de um colaborador possa ser integrado ao conhecimento da sua organização?

3.2.4.1 Sim.

3.2.4.2 Entendo.

3.2.4.3 Sim.

3.2.4.4 Sim.

3.2.4.5 Sim.

3.2.4.6 Sim. Há vivências pessoais, experiências diversas, *insights* de cunho pessoal que podem sim contribuir muito com o avanço da empresa.

3.2.4.7 Sim. Com certeza.

3.2.4.8 Sim.

3.2.4.9 Sim.

3.2.4.10 Sim, basta que haja um ambiente aberto a isso.

Análise da Questão 4: da mesma forma, todos os entrevistados reconhecem a capacidade do conhecimento pessoal de compor o conhecimento organizacional, sendo apontada a necessidade da criação de um ambiente propício para que esses conhecimentos possam ser absorvidos e compartilhados, para promover avanços organizacionais.

3.2.5 Questão 5. Há correlação entre o conhecimento do colaborador e aumento na produtividade e geração de valor no trabalho?

3.2.5.1 Sim.

3.2.5.2 Acredito que sim.

3.2.5.3 Sim.

3.2.5.4 Sim

3.2.5.5 Sim.

3.2.5.6 Sim. São valores e resultados que podem e devem estar associados, sob pena de se perder um importante capital humano.

3.2.5.7 Perfeitamente, pois maior conhecimento, mais resultados.

3.2.5.8 Sim, a troca de conhecimento evita erros recorrentes e retrabalho, impactando assim na produtividade.

3.2.5.9 Sim.

3.2.5.10 Sim. Principalmente nos dias de hoje, onde não conseguimos enxergar tudo que acontece, nem absorver todas as informações. Ouvir nunca foi tão importante.

Análise da Questão 5: todos os entrevistados concordam com a correlação entre o conhecimento do colaborador e o aumento da produtividade no trabalho, impactando nos resultados do negócio e servindo de fator importante para a competitividade no mercado.

3.2.6 Questão 6. Você ou sua empresa costumam incentivar os colaboradores a se qualificarem?

3.2.6.1 Sim.

3.2.6.2 Sim.

3.2.6.3 Sim.

3.2.6.4 Sim.

3.2.6.5 Sim.

3.2.6.6 Sim.

3.2.6.7 Sempre que possível.

3.2.6.8 Constantemente.

3.2.6.9 Sim.

3.2.6.10 Sempre.

Análise da Questão 6: todos os respondentes informaram que a empresa ou eles mesmos incentivam os empregados a se capacitarem, sendo que 20% afirmam que essa prática é constante.

3.2.7 Questão 7. A empresa oferece algum curso interno para treinamento e capacitação dos colaboradores?

3.2.7.1 Sim.

3.2.7.2 Sim.

3.2.7.3 Sim.

3.2.7.4 Sim, diversos.

3.2.7.5 Sim.

3.2.7.6 Sim. Temos um plano interno de capacitação e reciclagem contínua.

3.2.7.7 Não. Mas, paga para ser feito fora.

3.2.7.8 Os treinamentos são realizados regularmente.

3.2.7.9 Já fiz, hoje não tenho feito.

3.2.7.10 Sempre.

Análise da Questão 7: Todos os respondentes afirmaram que a empresa oferece treinamento, interno ou externo. Desses, 30% afirmaram haver regularidade de oferta de capacitação sobre variados assuntos.

3.2.8 Questão 8. Você participou de algum curso, palestra ou treinamento nos últimos 6 (seis) meses?

3.2.8.1 Sim.

3.2.8.2 Sim.

3.2.8.3 Sim.

3.2.8.4 Sim, presencial e online.

3.2.8.5 Sim.

3.2.8.6 Sim. Alguns.

3.2.8.7 Não.

3.2.8.8 Vários.

3.2.8.9 Sim.

3.2.8.10 Diversos.

Análise da Questão 8: 90% responderam que dentro de 6 meses efetuaram capacitação nas empresas, desses, 22% afirmam ter efetuado diversos cursos. Apenas 10% do total não realizaram nenhum curso ou capacitação nos últimos 6 meses.

3.2.9 Questão 9. Sua organização possui algum programa estruturado nesta área?

3.2.9.1 Não.

3.2.9.2 Não.

3.2.9.3 Sim.

3.2.9.4 Sim, treinamentos periódicos.

3.2.9.5 Sim.

3.2.9.6 Sim, temos.

3.2.9.7 Não.

3.2.9.8 Um dia da semana é dedicado à troca de experiências e treinamento dos colaboradores.

3.2.9.9 Não.

3.2.9.10 Sim.

Análise da Questão 9: 60% dos respondentes afirmam que a empresa possui programa estruturado que contribui para a gestão do conhecimento. Desses, 16% apontaram que um dia da semana é reservado para troca de experiências entre os colaboradores. 40% dos

entrevistados afirmaram que a organização não possui programa estruturado voltado à gestão do conhecimento organizacional.

3.2.10 Questão 10. Quais seriam as dificuldades para implementar um sistema de gestão do conhecimento em sua organização?

3.2.10.1 Começar.

3.2.10.2 Rotina diária pesada. Outras prioridades.

3.2.10.3 Mudança da cultura organizacional e correlatos.

3.2.10.4 Entender a importância e conseguir transmiti-la aos demais.

3.2.10.5 Tempo do supervisor.

3.2.10.6 A resistência de alguns frente a mudanças.

3.2.10.7 Hoje, custo.

3.2.10.8 Nenhuma.

3.2.10.9 Empresas especializadas.

3.2.10.10 Estabelecer uma cultura que venha engajar todos os níveis, para que a participação seja motivada e não obrigada.

Análise da Questão 10: A partir das respostas dos entrevistados, foi possível inferir que a maior dificuldade para aplicar um sistema de gestão do conhecimento hoje está relacionada à cultura da organização (40%), seguida da priorização de outros assuntos/rotinas (20%) e o custo (10%). Apenas 10% afirmaram que não haveria nenhum impedimento para a implantação de um sistema de gestão do conhecimento. 20% dos demais respondentes apresentaram outras justificativas.

3.2.11 Questão 11. Acredita que o conhecimento pode gerar vantagem competitiva para a sua organização empresarial?

3.2.11.1 Sim.

3.2.11.2 Acredito.

3.2.11.3 Sim.

3.2.11.4 Sim, para todas.

3.2.11.5 Sim.

3.2.11.6 Sim.

3.2.11.7 Sim.

3.2.11.8 Sim, pois qualifica melhor a equipe.

3.2.11.9 Sim.

3.2.11.10 Sem dúvida.

Análise da Questão 11:

Todos os respondentes afirmam acreditar que o conhecimento é capaz de gerar vantagem competitiva para a organização, cujas respostas mostram-se alinhadas às questões 4 e 5.

3.2.12 Questão 12. Em quais aspectos acredita que a gestão do conhecimento pode colaborar em seu negócio? Algum dos aspectos citados se relacionam às atividades fins?

3.2.12.1 Pode agregar em todas as atividades.

3.2.12.2 No melhor relacionamento com o cliente. Na tomada de decisões diárias. Na habilidade em lidar com o problema. Sim.

3.2.12.3 Posicionamento no mercado; redução de retrabalho. Sem dúvidas.

3.2.12.4 Reduzir erros ou corrigi-los rápido, focar naquilo que realmente funciona (solução e não no problema) e conseguir resultados mais rápidos.

3.2.12.5 Fidelização dos clientes, pós-venda valorizado (boca a boca).

3.2.12.6 A otimização dos processos em geral.

3.2.12.7 *Marketing*.

3.2.12.8 Sim, pois permite a aceleração dos processos internos. Sim.

3.2.12.9 Eu acredito que o funcionário mais capacitado traz mais produtividade e ideias.

3.2.12.10 Na dinâmica da absorção de novas tecnologias e modelos de gestão.

Análise da Questão 12: Todos os respondentes afirmam reconhecer que a gestão do conhecimento pode colaborar para o negócio, com destaque para a melhoria das rotinas de trabalho e processos (70%), reduzindo erros e aumentando a produtividade e também para o aumento da competitividade no mercado e na melhoria do relacionamento e retenção de clientes (40%).

3.2.13 Questão 13. Como gestor ou figura de liderança, acredita que nas suas interações

com os demais funcionários possui posicionamento favorável à geração e compartilhamento do conhecimento? Se sim, cite algumas dessas atitudes.

3.2.13.1 Sim! Toda vez que surge uma dúvida, reúne equipe e sere a dúvida para todos ao mesmo tempo.

3.2.13.2 Reuniões diárias para atualizar a situação da empresa. Compartilhar metas e resultados. Citar experiências e exemplos de conduta

3.2.13.3 Sim. Abertura para ministrar palestras sucintas de atualização constante e grupos de análise para melhorias necessárias.

3.2.13.4 Não atuo diretamente, mas sim na parte comercial, mas acredito que nos treinamentos periódicos há esse compartilhamento.

3.2.13.5 Sim. *Feedback* diário, suporte humanizado e reuniões quinzenais.

3.2.13.6 Sim. Incentivamos os colaboradores e parabenizamos esforços individuais ou coletivos.

3.2.13.7 Sim. Permitindo que os colaboradores façam sugestões e o gestor o apoia e coloca em prática.

3.2.13.8 Sim. Transferindo a experiência e conhecimento técnico para os colaboradores.

3.2.13.9 Mais ou menos, às vezes esta interação cria problemas.

3.2.13.10 Sim. Incentivo a criar seus modelos e processos de treinamento e dou as ferramentas para tanto, sejam financeiras ou de estrutura.

Análise da Questão 13: 80% dos respondentes afirmam possuir/receber posicionamento diário que favoreça a gestão do conhecimento nos funcionários a partir de reuniões, abertura ao diálogo, troca de experiências e reconhecimento da boa atuação.

3.2.14 Questão 14. Qual o porte e ramo de atuação da empresa?

3.2.14.1 Médio porte administração de condomínios.

3.2.14.2 Ensino de idiomas.

3.2.14.3 Pequeno. Imobiliário.

3.2.14.4 Médio / serviços.

3.2.14.5 Grande, prestador de serviços.

3.2.14.6 Universidade (área educacional).

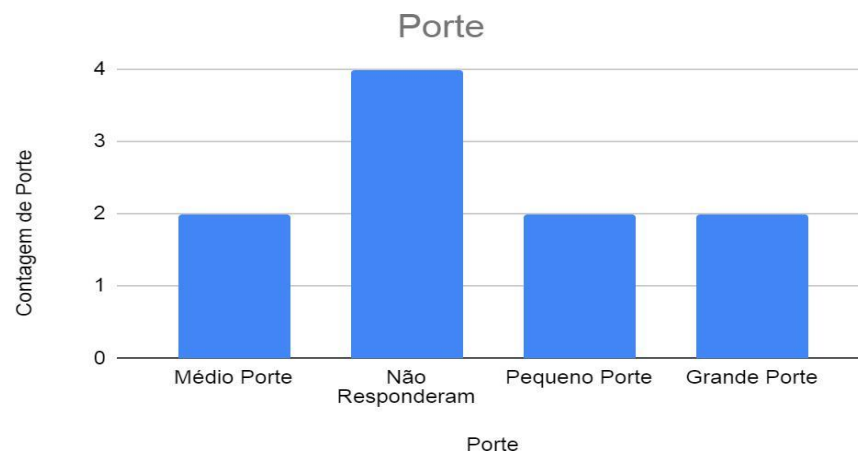
3.2.14.7 Educação.

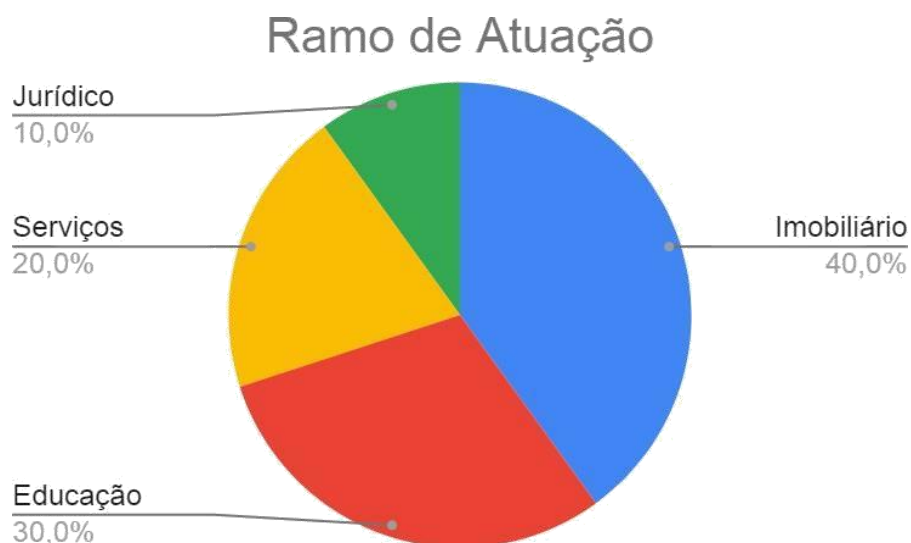
3.2.14.8 EPP. Administradora de condomínios e imóveis.

3.2.14.9 Direito.

3.2.14.10 Imóveis.

Análise da Questão 14





3.2.15 Questão 15. Qual o seu cargo?

3.2.15.1 Sócio/Fundador.

3.2.15.2 Diretor.

3.2.15.3 Gestor.

3.2.15.4 Diretor.

3.2.15.5 Sócio/Fundador.

3.2.15.6 Pró-Reitor.

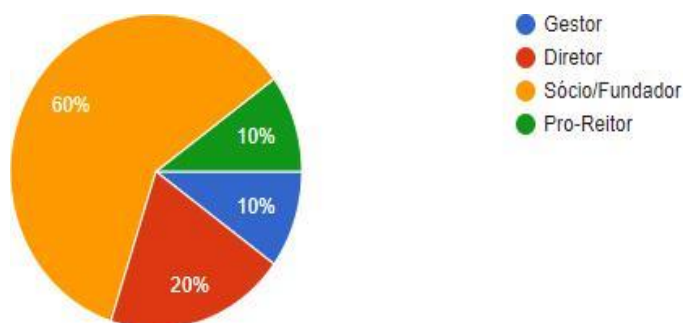
3.2.15.7 Sócio/Fundador.

3.2.15.8 Sócio/Fundador.

3.2.15.9 Sócio/Fundador.

3.2.15.10 Sócio/Fundador.

Análise da Questão 15



4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O questionário foi estruturado em 15 questões, e distribuído aleatoriamente, de modo virtual, cujo cômputo final foi extraído de 10 participantes que forneceram respostas completas, para fins de validação da pesquisa. De modo abrangente, o questionário consistiu de perguntas sobre conhecimento pessoal em geral, conhecimento pessoal e organizacional, e gestão do conhecimento organizacional, sendo que as duas perguntas finais versaram sobre o porte da empresa e a função em que atuam os respondentes.

Procedendo a uma análise mais detalhada acerca do conhecimento pessoal e organizacional, a partir dos dados obtidos, é possível fazer as seguintes constatações:

4.1. Conhecimento pessoal em geral

A grande maioria reconhece a importância do conhecimento pessoal em geral para a sua vida prática, o que favorece a continuidade e expansão deste aprendizado (*questão 1*).

4.2. Conhecimento pessoal e organizacional

De modo integral, os respondentes declaram compreender a possibilidade de trazer o conhecimento pessoal e prático para o ambiente organizacional, viabilizando o aumento na produtividade e geração de valor no trabalho (*questões 3, 4, 5*), o que reforça a ideia da valorização do indivíduo na aquisição do conhecimento pessoal e em sua transmissão para o ambiente organizacional, que é o tema deste trabalho.

4.3. Gestão do conhecimento organizacional

Ainda que, de início, tenha sido observado que 50% dos entrevistados não estejam familiarizados com a terminologia da gestão do conhecimento em organizações (*questão 2*), talvez em decorrência desta temática não fazer parte da estrutura organizacional de alguns respondentes (*questão 9*), outras respostas (*questões 6, 7 e 8*) reforçam a ideia de que, na amostra realizada, o incentivo à qualificação é tanto alvo do interesse pessoal quanto uma prioridade organizacional, pois a grande maioria reconhece que a empresa oferece tal treinamento, e que os colaboradores têm participado de algum curso interno para treinamento e capacitação nos últimos 6 (seis) meses. É possível que o maior desafio A implantação de um sistema de gestão do conhecimento no ambiente organizacional é um grande desafio, conforme revelado nas respostas de cunho tão diferentes e até mesmo contraditórias (*questão 10*), cujo destaque principal é a plena confiança de que o conhecimento pode gerar vantagem competitiva para a organização empresarial (*questão 11*), trazendo benefícios nas mais diversas formas de atuação (*questão 12*). Do ponto de vista dos gestores, o questionário revelou, com algumas exceções, que suas interações com os demais

funcionários acarreta um posicionamento favorável à geração e compartilhamento do conhecimento dentro da organização (*questão 13*).

5. CONCLUSÃO

A proposta inicial deste trabalho foi discorrer sobre os princípios e valores que norteiam e realçam a importância do conhecimento pessoal e organizacional, a partir da valorização do indivíduo, e culminando com a implantação de um sistema de gestão do conhecimento, no âmbito organizacional. A pretensão dos autores é que tal objetivo tenha sido alcançado.

Em busca destes objetivos, o percurso metodológico escolhido foi traçado por meio da elaboração de um questionário específico sobre temas selecionados, cujos resultados obtidos destacaram que o tema do conhecimento continua desfrutando de relevância, tanto em nível pessoal como organizacional. Além de revelar a opinião acerca da importância do assunto, o questionário também apontou que entre o interesse pessoal e a realidade organizacional ainda há um longo caminho a ser percorrido, o que sugere a insistência necessária na busca do conhecimento pessoal, por meio do qual os futuros gestores estarão melhor habilitados e mais dispostos e encorajados a criar um espaço para a gestão do conhecimento, senão físico e estratégico, que seja, pelo menos, no ambiente organizacional. A administração do conhecimento se faz relevante neste contexto, como processo estruturado, criativo, inovativo e sustentado de identificar, absorver, desenvolver e operacionalizar os conhecimentos necessários para alavancar os resultados globais das organizações (OLIVEIRA, 2012).

A expectativa dos autores é a de que este trabalho seja útil para estimular futuras pesquisas e trabalhos acadêmicos acerca deste tema, cujos frutos propiciem avanços e aperfeiçoamentos na valorização do indivíduo, quer seja na busca do constante do aperfeiçoamento do seu conhecimento pessoal, quer seja nos benefícios que tais conhecimentos possam promover no ambiente organizacional, por meio de um sistema de gestão do conhecimento, bem estruturado e com objetivos e estratégias bem definidos.

REFERÊNCIAS

APSHVALKA, Dace; WENDORFF, Peter. A Framework of Personal Knowledge Management in the Context of Organisational Knowledge Management. Research Gate, Conference Paper, january, 2005, 10p.

BESSANT, John. TIDD, Joe. PAUST, Keith. Gestão da Inovação. 31ed. Bookman, Porto Alegre, 2008.

CHEONG, K. F. R. TSUI, E. The roles and values of personal knowledge management: an exploratory study. Vine: The journal of information and knowledge management systems, v. 40, n. 2, p.204-227, mar. 2010.

- DRUCKER, P. Administrando em tempos de grandes mudanças. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- EFIMOVA, L. 2005. Understanding personal knowledge management: a weblog case. Telematica Institut, Enschede, 2005. Disponível em https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=EFIMOVA%2C+L.+2006.+Understanding+personal+knowledge+managem+ent%3A+a+weblog+case.&btnG=. Acesso em: 29 mai. 2010.
- FRAND, J. HIXON, C. Personal knowledge management: who, what, why, when, where, how? 1999. UCLA, Educom 98 Conference, Orlando. Disponível em: <https://www.git2get.com/av/101270315.html>. Acesso em 10 mai. 2013.
- GORMAN, G. E. PAULEEN, D. J. The nature and value of personal knowledge management. *In*: Pauleen, D. J. Gorman, G. E. (Org.) Personal knowledge management: individual, organizational and social perspectives. Farnham Surrey: Gower Publishing Limited, 2011.
- JAIN, P. Personal knowledge management: the foundation of organizational knowledge management. SA Jnl Libs e Info Sci, Vol. 77, No. 1, pp. 1-14, 2011.
- JUNG, J. J. Knowledge distribution via shared context between blog-based knowledge management systems: A case study of collaborative tagging. Expert Systems with Applications Elsevier, v. 36, 2009.
- MADEIRA, J. S. PEREIRA, M. Conhecimento e Decisão: A Gestão do Conhecimento Pessoal para a tomada de decisões corporativas. Revista Gestão Industrial, v. 06, n. 04: p. 38-69, 2010.
- NONAKA, I. TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- ROCHA-NETO, I. Gestão do conhecimento e complexidade. Revista de Gestão e Projetos. São Paulo, v. 3, n. 1, p 94-126, jan-jun. 2012.
- TAKEUCHI, H; NONAKA, I. Criação e dialética do conhecimento. *In*: TAKEUCHI, H; NONAKA, I. Gestão do conhecimento. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- ZHEN, L.; SONG, H. T.; HE, J. T. Recommender systems for personal knowledge management in collaborative environments. Expert Systems with Applications 39. Elsevier, 2012. p. 12536-12542.