

Rosivaldo de Lima Lucena

# As singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por incubadoras:

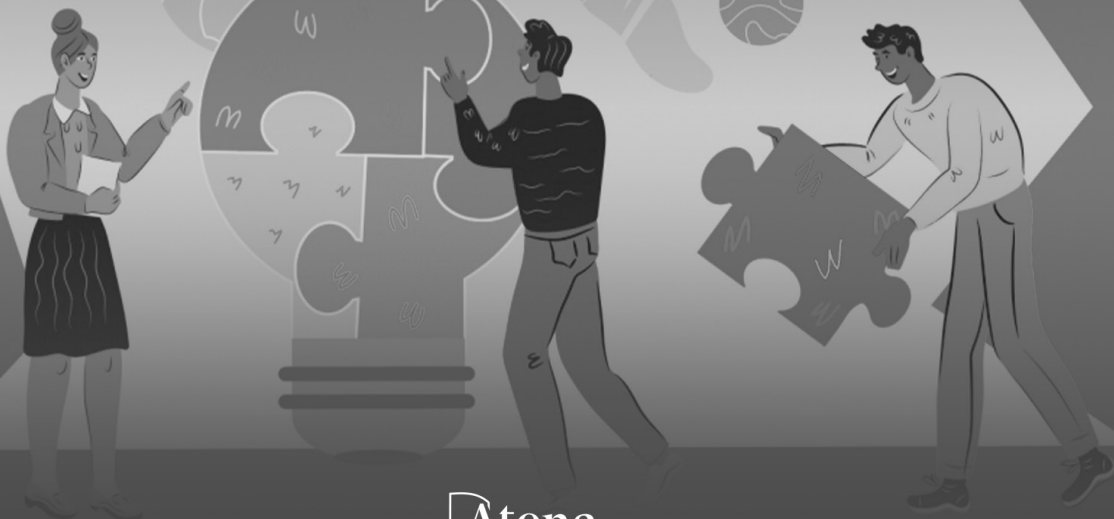
discursos, práticas de gestão e ideologias



Rosivaldo de Lima Lucena

# As singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por incubadoras:

discursos, práticas de gestão e ideologias



**Editora chefe**

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Luiza Alves Batista

Nataly Evilin Gayde

Thamires Camili Gayde

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2024 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2024 O autor

Copyright da edição © 2024 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelo autor.

Open access publication by Atena

Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo da obra e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva do autor, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos ao autor, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Os manuscritos nacionais foram previamente submetidos à avaliação cega por pares, realizada pelos membros do Conselho Editorial desta editora, enquanto os manuscritos internacionais foram avaliados por pares externos. Ambos foram aprovados para publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

## Conselho Editorial

### Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

- Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia
- Profª Drª Aline Alves Ribeiro – Universidade Federal do Tocantins
- Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia
- Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
- Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
- Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
- Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
- Profª Drª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
- Prof. Dr. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
- Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
- Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
- Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
- Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
- Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
- Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
- Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
- Prof. Dr. Joachin de Melo Azevedo Sobrinho Neto – Universidade de Pernambuco
- Prof. Dr. João Paulo Roberti Junior – Universidade Federal de Santa Catarina
- Profª Drª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
- Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
- Prof. Dr. Kápio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
- Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
- Profª Drª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
- Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
- Profª Drª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
- Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
- Profª Drª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
- Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
- Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
- Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
- Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
- Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
- Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
- Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia
- Universidade de Coimbra
- Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
- Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

# As singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por incubadoras: discursos, práticas de gestão e ideologias

**Autor:** Rosivaldo de Lima Lucena  
**Revisão:** O autor  
**Diagramação:** Camila Alves de Cremona  
**Correção:** Jeniffer dos Santos  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
L935	<p>Lucena, Rosivaldo de Lima</p> <p>As singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por incubadoras: discursos, práticas de gestão e ideologias / Rosivaldo de Lima Lucena. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2024.</p> <p>Formato: PDF  Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  Modo de acesso: World Wide Web  Inclui bibliografia  ISBN 978-65-258-3345-3  DOI: <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.453250304">https://doi.org/10.22533/at.ed.453250304</a></p> <p>1. Empreendedorismo. I. Lucena, Rosivaldo de Lima. II. Título.  CDD 658.11</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DO AUTOR

Para fins desta declaração, o termo 'autor' será utilizado de forma neutra, sem distinção de gênero ou número, salvo indicação em contrário. Da mesma forma, o termo 'obra' refere-se a qualquer versão ou formato da criação literária, incluindo, mas não se limitando a artigos, e-books, conteúdos on-line, acesso aberto, impressos e/ou comercializados, independentemente do número de títulos ou volumes. O autor desta obra: 1. Atesta não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação à obra publicada; 2. Declara que participou ativamente da elaboração da obra, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final da obra para submissão; 3. Certifica que a obra publicada está completamente isenta de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirma a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhece ter informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autoriza a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação da obra publicada, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. A editora pode disponibilizar a obra em seu site ou aplicativo, e o autor também pode fazê-lo por seus próprios meios. Este direito se aplica apenas nos casos em que a obra não estiver sendo comercializada por meio de livrarias, distribuidores ou plataformas parceiras. Quando a obra for comercializada, o repasse dos direitos autorais ao autor será de 30% do valor da capa de cada exemplar vendido; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), a editora não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como quaisquer outros dados dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

O intuito do presente livro é divulgar, para um público mais amplo, os resultados de um estudo científico, em nível de Pós-Doutoramento, cujo objetivo geral foi compreender as singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por uma Incubadora Social em Portugal e por uma Incubadora Solidária no Brasil.

Para tanto, foi feita uma pesquisa de campo com os criadores dos referidos empreendimentos, à luz da Análise Crítica do Discurso de Norman Fairclough, no contexto das citadas Incubadoras, objetivando estudar como ocorreu o processo de transformação desses sujeitos em empreendedores, usando, como lente analítica, a Estrutura Conceitual da Aprendizagem Empreendedora como um Processo Experiencial proposta por Politis (2005). Além disso, também se buscou identificar quais os discursos, as práticas de gestão e as ideologias que permeiam o referido processo.

A pesquisa foi realizada pelo Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena, do Departamento de Administração da Universidade Federal da Paraíba, no Brasil, sob a orientação da Profa. Dra. Cristina Clara Ribeiro Parente, do Departamento de Sociologia, da Universidade do Porto, em Portugal.



Ao Corpo Docente do Departamento de Administração da Universidade Federal da Paraíba, que, entre os anos de 2021 e 2022, me liberou das minhas atividades acadêmicas para realizar meu Pós-Doutoramento na Universidade do Porto.

Aos sujeitos da pesquisa aqui relatada, essenciais para a viabilização do presente estudo.

À Profa. Dra. Cristina Clara Ribeiro Parente, do Departamento de Sociologia da Universidade do Porto, Orientadora do meu Estágio Pós-Doutoral, que me acolheu de forma fraternal durante a minha estada na cidade do Porto (Portugal).

<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>2</b>
1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa.....	2
1.2 Objetivos .....	3
1.3 Justificativa .....	4
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Educação Empreendedora .....	6
2.2 Aprendizagem Empreendedora Experiencial.....	7
2.3 Incubadoras de Empreendimentos Econômicos Sociais e Solidários (IEES)....	14
2.4 Análise Crítica do Discurso .....	15
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>23</b>
3.1 Paradigma Subjacente à Pesquisa .....	23
3.2 Tipo de Pesquisa .....	24
3.3 Ontologia da Pesquisa .....	24
3.4 Localização Epistemológica.....	25
3.5 Natureza da Pesquisa.....	25
3.6 Participantes da Pesquisa .....	25
3.7 A Análise Crítica do Discurso como Método de Pesquisa .....	25
3.8 Protocolo da Pesquisa: Roteiro de Entrevista .....	26
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
4.1 Considerações Iniciais: O Corpus da Pesquisa.....	28
4.2 Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da IRIS.....	28
4.3. Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da INCUBES .....	37
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>47</b>
5.1 Considerações Iniciais .....	47

5.2 Singularidades na Aprendizagem Empreendedora Experencial no Contexto da Iris .....	47
5.3 Singularidades na Aprendizagem Empreendedora Experencial no Contexto da Incubes.....	48
5.4 Sugestões de Temas para Novas Pesquisas .....	49
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>50</b>
<b>APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ENTREVISTA .....</b>	<b>56</b>
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO...</b>	<b>58</b>
<b>SOBRE O AUTOR .....</b>	<b>59</b>

# LISTA DE SIGLAS

ACD – Análise Crítica do Discurso

COVID-19 – Doença Infecciosa Causada pelo Coronavírus SARS-CoV-2

ESS – Empreendimentos Econômicos Sociais e Solidários

IESS – Incubadoras de Empreendimentos Econômicos e Sociais

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

INCUBES – Incubadora de Empreendimentos Solidários

IRIS – Incubadora Regional de Inovação Social

MBA – Mestre em Administração de Negócios (do inglês *Master in Business Administration*)

PRAC – Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

UP – Universidade do Porto

# 1. INTRODUÇÃO

Neste primeiro capítulo, apresentamos: a delimitação do tema e a formulação do problema de pesquisas: os objetivos da pesquisa; a justificativa e as contribuições do estudo, ora proposto.

## 1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa

Um dos mais graves problemas sociais que afligem nossa contemporaneidade é a questão da desigualdade: de classe social, de renda, de gênero, de lugar, de ideologia política e de etnia (Santos, 2020; Piketty, 2016; Bauman, 2013; Stiglitz, 2016).

Em decorrência dessa questão, particularmente na esfera econômica, vivemos hoje em um momento sócio-histórico que nos apresenta dois horizontes temporais: um trágico, de curto de prazo, sob os efeitos da COVID-19; o outro, a urgência da adoção de um sistema econômico que enseje aos cidadãos, especialmente os da classe trabalhadora, condições dignas de sobrevivência.

Sobre o primeiro horizonte, Antunes (2020, p. 7) pontua que “a crise econômica e a explosão da pandemia do coronavírus, na inter-relação do que há entre elas, têm gerado impactos e consequências profundas para a humanidade que depende do seu trabalho para sobreviver. Além dos altíssimos índices globais de mortalidade, ampliam-se enormemente o empobrecimento e a miserabilidade na totalidade da classe trabalhadora. Em parcelas enormes desse contingente, como nos desempregados e informais, a situação torna-se verdadeiramente desesperadora”.

No que tange ao segundo horizonte, como alternativa à hegemonia do modo de produção capitalista, emergiu, nas últimas décadas, a Economia Solidária.

Mas o que vem a ser a Economia Solidária? Uma das possíveis definições sobre ela pode ser encontrada em Singer (2018, p. 10), para quem “a Economia Solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual. A aplicação desses princípios une todos os que produzem numa única classe de trabalhadores que são possuidores de capital por igual em cada cooperativa ou sociedade econômica”.

Atores centrais desta ‘Nova Economia’ são os Empreendimentos Econômicos Sociais e Solidários (EES), assim definidos por Gaiger, Ferrarini e Veronese (2018, p. 14): “organizações suprafamiliares, criadas e mantidas pela associação voluntária de trabalhadores, consumidores e usuários para atenderem necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, apresentando as seguintes características: atividade econômica, compromisso social e gestão democrática”.

Outros atores importantes da Economia Social e Solidária são as Incubadoras. Antes de tratarmos das Incubadoras Sociais e Solidárias, precisamos compreender o conceito de Incubadora de Empresa que, segundo a FINEP (2020), é um ambiente flexível

e encorajador onde é oferecida uma série de facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos. Além da assessoria na gestão técnica da empresa, a incubadora oferece a infra-estrutura e os serviços compartilhados necessários para o desenvolvimento do novo negócio, como espaço físico, salas de reunião, telefone, acesso à internet, suporte em informática, entre outros.

O que distingue uma Incubadora de Empresas de uma Incubadora de Empreendimentos Sociais e Solidários é que este tipo de Incubadora contribui para a sociedade ao inserir na economia público antes marginalizado do mercado de trabalho formal, o que impacta na arrecadação de impostos e beneficia a sociedade em geral (Sentana, González & Gascó, 2017).

Dada a novidade dos ESS nas sociedades brasileira e portuguesa e as especificidades sobre o processo de criação e a gestão destes empreendimentos (Portela, 2008; Gaiger, 2008; Gaiger e Correa, 2010; Hespanha, 2010; Gaiger e Correa, 2011; Parente e Quintão, 2014), faz-se necessário avançar as pesquisas sobre o Empreendedorismo no âmbito das Incubadoras de Empreendimentos Inovadores e Solidários.

Neste contexto, o propósito do presente relatório foi estudar o seguinte problema de pesquisa:

**Quais as Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial em Empreendimentos Apoiados por Duas Incubadoras (uma Social, localizada em Portugal) e uma Solidária (localizada no Brasil)?**

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Geral:

- Compreender as singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por Incubadoras Sociais e Solidárias no Brasil e em Portugal.

### 1.2.2 Específicos:

- Traçar o perfil dos empreendedores brasileiros e portugueses criadores de ESS apoiados por estas Incubadoras.
- Investigar o apoio fornecido pelas referidas Incubadoras a estes empreendedores.
- Estudar a experiência de transformação destes indivíduos em empreendedores.
- Identificar as facilidades e as dificuldades encontradas no processo de criação destes ESS.

- Identificar os discursos, as práticas de gestão e as ideologias que permeiam o apoio das Incubadoras aos referidos empreendedores.

### 1.3 Justificativa

Os investimentos no Empreendedorismo se constituem numa importante estratégia para o desenvolvimento educacional, social, político, econômico e empresarial de cidades, regiões e países (Baron & Shane, 2010; Julien, 2014; Drucker, 2016; Pesquisa GEM, 2022; Comissão Europeia, 2020).

O momento socioeconômico que vivenciamos no Brasil desde 2015 caracteriza-se por baixo crescimento econômico, altas taxas de desemprego, subocupação e desalento de uma parcela expressiva da população em relação ao mercado de trabalho, especialmente entre os mais jovens.

A taxa de desocupação entre os jovens de 15 a 29 anos no Brasil saltou de 13,1% em 2012 para 16,1% em 2015, escalando para 22,2% em 2019 (Brasil, 2019).

Em Portugal, conforme Pereira (2019, p. 11), “a partir do último quartel do século XX assistiu-se ao agravamento da instabilidade do emprego e ao aumento do desemprego de longa duração. Este problema, no século XXI, associado à emergência de novas formas de pobreza, tem levado ao agudizar das desigualdades sociais sem encontrar solução nos meios de proteção social ao desemprego ou nas formas de incentivo à promoção e criação de emprego”.

E conclui Pereira (2019, p. 11): uma das possíveis respostas “a este problema poderá estar no empreendedorismo social direcionado para a inovação e para a construção de alternativas de emprego e do próprio emprego.”

Conforme pontuam Tomassi e Corrochano (2020, p. 354), “nesse contexto se fortalece ainda mais o Empreendedorismo, como saída para a falta de trabalho”.

O investimento em políticas educativas voltadas para o Empreendedorismo tem sido uma opção para qualificar os jovens para o mercado de trabalho e a abertura de seus próprios empreendimentos.

Dentro do campo de estudos do Empreendedorismo, em anos recentes a temática da Aprendizagem Empreendedora tem se destacado como uma área emergente e com grande potencial de pesquisa, tanto em nível nacional quanto em âmbito internacional (Wang & Chugh, 2014; Vogt & Bulcakov, 2019; Arantes & Freitag, 2022).

Mais especificamente, a abordagem da Aprendizagem Empreendedora Experiencial tem se revelado uma lente profícua (Andrade; Olave, 2015; Silva *et al.*, 2017; Nascimento, 2018) para a compreensão do processo empreendedor.

A nossa escolha pela Economia Social e Solidária como *locus* de pesquisa decorre do fato de que esta, segundo Namorado (2009, p. 14), “afirma-se e desenvolve-se numa

simbiose virtuosa entre o individual e o colectivo, o concreto e a utopia, o local e o universal, o imediato e o longo prazo”.

Adicionalmente, pode-se argumentar que “a economia solidária posiciona-se como promotora do desenvolvimento endógeno local e regional. Incentiva a sustentabilidade económica e ambiental e a inclusão social” (Parente & Gomes, 2015).

Além disso, conforme Laville (2009), a Economia Solidária está se transformando em um movimento internacional.

Por fim, a opção para a realização do estudo proposto se justifica pelo fato de as Incubadoras serem espaços propícios para a aprendizagem empreendedora (Fiali & Andreassi, 2013; Magalhães, 2015).

Conforme exposto nos parágrafos precedentes, neste primeiro capítulo apresentamos: a delimitação do tema e a formulação do problema de pesquisa; os objetivos da pesquisa e a justificativa do estudo, ora proposto. No próximo capítulo, iremos apresentar a Fundamentação Teórica sobre a qual foi erigido o presente estudo.



# 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresentamos os principais recortes teóricos que embasaram a realização do estudo aqui em tela.

## 2.1 Educação Empreendedora

O Empreendedorismo e o desenvolvimento do ‘Espírito Empreendedor’ têm sido postos, no Brasil e em outros países, como prioritários nos debates políticos, econômicos e acadêmicos, tendo em vista a comprovada influência que tais conceitos têm no processo de desenvolvimento econômico de uma sociedade (Tschá & Cruz Neto, 2014).

Neste contexto, a Educação Empreendedora é apontada como uma das formas mais eficientes de se criar e divulgar a cultura empreendedora e a formação de empreendedores (Rocha & Freitas, 2014).

Na última década, conforme asseveram Schaefer e Minello (2017, p. 3), “o interesse pela Educação e pela Aprendizagem Empreendedora cresceu significativamente”.

Mas, para uma adequada compreensão destas temáticas, há que se ter clareza sobre as diferenças entre a Educação Tradicional e a Educação Empreendedora:

Quadro 1: Diferenças entre a Educação Tradicional x a Educação Empreendedora

Educação Tradicional	Educação Empreendedora
Ênfase no conteúdo, que é visto como meta.	Ênfase no processo, aprender a aprender.
Conduzida e dominada pelo instrutor.	Apropriação do aprendizado pelo participante.
Aquisição de informações ‘corretas’ de uma vez por todas.	O que se sabe pode mudar.
Currículo e sessões fortemente programados.	Sessões flexíveis e voltadas a necessidades.
Objetivos do ensino impostos.	Objetivos da aprendizagem negociados.
Prioridade para o desempenho.	Prioridade para a autoimagem geradora do desempenho
Rejeição ao desenvolvimento de conjecturas e pensamento divergente.	Conjecturas e pensamento divergente vistos como parte do processo criativo.
Ênfase no pensamento analítico e linear; parte esquerda do cérebro.	Envolvimento de todo o cérebro; aumento da racionalidade do lado esquerdo do cérebro por estratégias holísticas, não lineares, intuitivas; ênfase na confluência e fusão dos dois processos.
Conhecimento teórico e abstrato.	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos em sala de aula e fora dela.
Resistência à influência da comunidade.	Encorajamento à influência da comunidade.
Ênfase no mundo exterior; experiência interior considerada imprópria ao ambiente escolar.	Experiência interior é contexto para aprendizado; sentimentos incorporados à ação.

Educação encarada como necessidade social durante certo período de tempo, para firmar habilidades mínimas para um determinado papel.	Educação vista como processo que dura toda a vida, relacionado apenas tangencialmente com a escola.
Erros não aceitos.	Erros como fonte de conhecimento.
O conhecimento é o elo entre aluno e professor.	Relacionamento entre professores e alunos é de fundamental importância.

Fonte: Dolabela (2017, p. 153)

Conforme exposto no Quadro 1, constata-se que a Educação Empreendedora requer uma mudança de paradigma das práticas do contexto educacional, das quais este relatório de pesquisa elegeu a Aprendizagem Empreendedora, particularmente a Experencial, como objeto de estudo.

## 2.2 Aprendizagem Empreendedora Experencial

Como campo de estudos, o Empreendedorismo não é recente, já tendo sido abordado por diferentes perspectivas: a econômica, a psicológica e a processual (Baron & Shane; 2010; Campos, Parellada & Palmas, 2012; Rae & Wang, 2015).

Em decorrência dessa evolução, que num primeiro instante foi linear e que depois se sobrepôs ao longo do tempo, chegou-se à conclusão de que os estudos do Empreendedorismo tinham se concentrado nas dimensões extrínsecas do fenômeno (aspectos econômicos, sociais, intersubjetivos e culturais).

Assim, a partir da década de 1990 e início dos anos 2000, surgiram as primeiras pesquisas que objetivavam compreender o processo de aprendizagem em que os empreendedores se envolvem no ato de empreender (Vogt & Bulgacov; 2019; Wang & Chugh, 2015).

A Aprendizagem Empreendedora é um fenômeno complexo em que se leva em consideração diversos aspectos que compõem esse processo: individuais, sociais, ambientais e históricos (Vogt & Bulgacov, 2019).

Neste âmbito, pode-se definir Aprendizagem Empreendedora Experencial como aquele processo em que o empreendedor adquire conhecimento, para o exercício das suas funções, advindo da sua experiência pessoal e profissional (Andrade & Olave, 2015).

Para uma compreensão mais ampla do que seja uma Aprendizagem Baseada na Experiência, recorreremos à Teoria da Aprendizagem Experencial, enunciada por Kolb (1984).

Para Kolb (1984, p. 38), Aprendizagem Experencial é “o processo por onde o conhecimento é criado através da transformação da experiência. Esta definição enfatiza que é um processo de transformação, sendo continuamente criado e recriado. A aprendizagem transforma a experiência tanto no seu caráter objetivo quanto no subjetivo”.

Adicionalmente, Pimentel (2007, p. 160) destaca que “a Aprendizagem Experiencial enfatiza a interdependência entre as características internas do ser aprendente e circunstâncias externas do ambiente, entre conhecimento de origem pessoal e social”.

Na próxima seção, apresentamos o Modelo de Politis (2005), que foi o escolhido como base teórica para a presente pesquisa. Ele se destaca por integrar as teorias da aprendizagem experiencial ao campo do Empreendedorismo (Kolb, 1984; March, 1991), por distinguir as experiências do empreendedor do conhecimento por ele adquirido e por desenvolver um enfoque mais dinâmico ao processo de transformação ao destacar os fatores que o influenciam (Dias, 2015). Esses fatores permitem focar o processo intermediário de transformação e não apenas a relação direta entre a experiência particular e o conhecimento adquirido com ela. Ao fazer essa análise, torna-se possível reconhecer como o processo de transformação influencia o tipo de conhecimento empreendedor desenvolvido (Vasconcelos, 2014).

### 2.2.1 A Aprendizagem Empreendedora Experiencial segundo Politis

A fim de tornar mais claro o entendimento da Aprendizagem Empreendedora Experiencial, lente teórica a partir da qual iremos analisar a trajetória dos criadores de ESS brasileiros e portugueses, faremos uso da Estrutura Conceitual da Aprendizagem Empreendedora como um Processo Experiencial proposta por Politis (2005), exposta na Figura 1 e explicada nos próximos parágrafos.

#### Estrutura conceitual de aprendizagem empreendedora como um processo experiencial



Fonte: Politis(2005, p. 402).

De acordo com a Figura 1, o Modelo de Politis (2005) é estruturado em quatro categorias, a saber:

### *2.2.1.1 Experiências de Carreira Empreendedora*

A experiência de carreira dos empreendedores diz respeito aos antecedentes do conhecimento empreendedor. Isso significa que a experiência prévia de situações semelhantes serve de base para a experiência e para o conhecimento em contextos empresariais.

Politis (2005) aponta três tipos de experiências de carreira que estão associadas com a aprendizagem empreendedora: experiência de criação de empresas, experiência de administração e experiência específica do setor.

A experiência de criação de empresas fornece conhecimento tácito que facilita a tomada de decisões nas oportunidades de empreendedorismo sob incerteza e pressão de tempo.

Como resultado, os indivíduos com mais experiência reconhecem melhor uma oportunidade empreendedora do que outros e, portanto, possuem maiores chances de explorá-la. Assim, mesmo que algumas das informações e dos conhecimentos possam ser compreendidas através da Educação, muitas das informações necessárias só podem ser assimiladas fazendo na prática (Politis, 2005).

A experiência de administração é a quantidade de experiência de gestão dos empreendedores. Ela pode fornecer aos indivíduos informações sobre muitos dos aspectos básicos do negócio que são relevantes para reconhecer e para agir em oportunidades empreendedoras, tais como: finanças, vendas, tecnologia, logística, *marketing* e organização.

Além disso, fornece aos empresários treinamento em muitas das habilidades necessárias para lidar com as atividades do novo negócio como: vender, negociar, liderar, planejar, tomar decisões, resolver problemas, organizar e comunicar (Politis, 2005).

A experiência específica do setor tem forte influência sobre o desenvolvimento do conhecimento empreendedor, pois diminui as incertezas sobre o valor dos bens e serviços que se planeja produzir. Isso implica que indivíduos com experiência prévia como cliente ou fornecedor em um setor, geralmente, têm uma melhor compreensão de como atender às condições da demanda nesse mercado, já que a sua experiência fornece informações que os externos não conseguem reunir. Esse conhecimento pode ser desenvolvido pelo indivíduo como empreendedor ou como empregado (Politis, 2005).

Esses três tipos de experiência colocam o indivíduo diante de problemas que ele pode encontrar na execução de um novo negócio e, portanto, facilitam a aquisição de conhecimento que pode ajudar a resolver dificuldades semelhantes no futuro.

Assim, Politis (2005) considera que as experiências de carreira do empreendedor são positivamente relacionadas ao desenvolvimento do conhecimento empreendedor. Dessa forma, quanto maior a experiência de carreira, maior é a eficácia do empreendedor

em reconhecer e agir nas oportunidades empreendedoras e em lidar com os desafios de novos negócios.

### 2.2.1.2 Processos de Transformação

Politis (2005) argumenta que as experiências de carreira dos empreendedores não conduzem diretamente à aquisição do conhecimento empreendedor. Em vez disso, a obtenção de novas experiências e o desenvolvimento de novos conhecimentos podem ser descritos como um processo em que as experiências são transformadas em conhecimento adquirido experimentalmente (Kolb, 1984). Portanto, a simples percepção da experiência prévia não é suficiente para que a aprendizagem empreendedora ocorra. É preciso que algo seja feito com ela.

Tomando como base as ideias de Kolb (1984), Politis (2005) pondera que a aprendizagem empreendedora pode ser considerada como um processo experiencial no qual os empreendedores desenvolvem o conhecimento através de quatro habilidades: experimentar, refletir, pensar e agir. Ela é concebida como um processo complexo em que os empreendedores transformam a experiência em conhecimento de diferentes maneiras.

De acordo com Politis (2005), o processo de transformação pode ter dois cursos distintos, dependendo de como os empreendedores transformam suas experiências em conhecimento. Entretanto, é importante destacar que nenhum desses dois cursos diferentes de transformação é automaticamente melhor do que o outro, ambas as formas são essenciais para sustentar a aprendizagem.

Os modos predominantes de transformação da experiência em conhecimento são: *exploration* e *exploitation*. O papel da experiência pode, a esse respeito, ser duplo, o que implica que os empreendedores se baseiam em uma das duas estratégias possíveis na tomada de decisões (Politis, 2005). March (1991) faz a distinção entre esses dois termos no âmbito da aprendizagem organizacional, considerando a relação entre a *exploration* de novas possibilidades e a *exploitation* de velhas certezas.

Em conformidade com March (1991), Politis (2005) pondera que no modo *exploration* os empreendedores podem escolher novas ações que sejam distintas das que já tomaram. Já no modo *exploitation* os empreendedores podem escolher ações que se replicam ou estão intimamente relacionadas com as que já tomaram, explorando assim seu conhecimento preexistente.

A manutenção de um equilíbrio adequado entre *exploration* e *exploitation* é uma preocupação primordial para a sobrevivência e a prosperidade do negócio, uma vez que a exploração de ideias que foram comercialmente bem-sucedidas fornece os recursos para buscar novas experiências e conhecimento. No entanto, a combinação ótima de *exploration* e *exploitation* é complexa e difícil de especificar (Politis, 2005).

Com base nestes conceitos, Politis (2005) afirma que o modo predominante de transformação de experiência em conhecimento dos empreendedores pode moderar a relação entre sua experiência de carreira e o desenvolvimento de conhecimento empreendedor.

Assim sendo, a autora faz a seguinte relação: quanto maior a confiança em *exploration*, mais efetivo é o empreendedor em reconhecer e agir nas oportunidades empreendedoras e, por sua vez, quanto maior a confiança em *exploitation*, mais efetivo é o empreendedor em enfrentar as responsabilidades de um novo negócio.

Esses processos de transformação da experiência em conhecimento empreendedor são influenciados por determinados fatores que são apresentados no próximo tópico.

### *2.2.1.3 Fatores que Influenciam o Processo de Transformação da Experiência em Conhecimento Empreendedor*

De acordo com Politis (2005), os fatores que influenciam o processo de transformação da experiência em conhecimento empreendedor são: resultados de eventos prévios, lógica ou racionalidade dominante e orientação de carreira.

O primeiro fator é o resultado de eventos prévios que, se bem-sucedidos ou fracassados, influenciam o modo predominante de um empreendedor transformar uma experiência em conhecimento. Experiências anteriores fracassadas podem estimular os empreendedores a buscar novas ações, distintas daquelas que eles usaram no passado, pois com os conhecimentos adquiridos com o insucesso, eles têm oportunidade de refletir sobre o ocorrido e podem reduzir as incertezas, aumentar a variedade e expandir as pesquisas de novas oportunidades. Portanto, os fracassos são considerados combustíveis para a aprendizagem por meio do modo *explorative* (Politis, 2005).

Por outro lado, as experiências bem-sucedidas podem criar um padrão para se atingir o sucesso em novos negócios, devido à tendência do empreendedor em repetir as mesmas estratégias utilizadas anteriormente em situações semelhantes. Tendo em vista que as organizações desenvolvem, estabelecem e seguem rotinas que são difíceis de serem mudadas em curto prazo se estiverem funcionando, pois os empreendedores são estimulados a focar sua atenção nas atividades que foram bem desenvolvidas no passado, usando o modo *exploitative* (Politis, 2005).

De acordo com esse raciocínio, o resultado de eventos prévios de um empreendedor está relacionado ao seu modo de transformar uma experiência em conhecimento. Dessa forma, quanto maior o grau de fracasso empreendedor passado, maior o grau do modo *explorative* e, por sua vez, quanto maior o grau de sucesso, maior o grau do modo *exploitative* (Politis, 2005).

O segundo fator que influencia o processo de transformação da experiência em conhecimento empreendedor é a lógica ou racionalidade dominante. Politis (2005), com base em Sarasvathy (2001), descreve dois tipos de racionalidade nas teorias econômicas:

*effectuation* e *causation*. A primeira recorre à síntese e à imaginação para criar novos mercados que ainda não existem e enfatiza a questão do que pode ser feito com os meios possíveis e fins imaginados.

A segunda utiliza técnicas de análise e estimativa para explorar mercados latentes e concentra-se no que deve ser feito com objetivos predeterminados.

Em outras palavras, a lógica *effectuation* considera um conjunto de meios e se concentra na seleção dos possíveis efeitos que podem ser criados com ele, já a lógica *causation* considera um determinado fim e se concentra na seleção de meios para criá-lo. Entretanto, apesar das diferenças, ambos são partes integrantes do raciocínio humano que podem ocorrer simultaneamente, se sobrepondo e se entrelaçando em diferentes contextos de decisões e ações (Sarasvathy, 2001).

Politis (2005) faz a relação entre a racionalidade dominante de um empreendedor e o seu modo de transformar uma experiência em conhecimento. Para a autora, quanto mais o empreendedor se apoia na *effectuation* como racionalidade dominante, maior o grau do modo *explorative* e quanto mais confiança na *causation*, maior o grau do modo *exploitative*.

Por fim, o terceiro fator, a orientação de carreira, é baseada no argumento de que a maioria dos indivíduos desenvolve conceitos diversos do que a carreira significa para eles. Isso tem grande influência sobre sua escolha de carreira e experiência no trabalho. Politis (2005) sugere que os empreendedores com diferentes tipos de motivação de carreira procuram diferentes tipos de eventos empreendedores e situações de aprendizagem, que por sua vez influenciam o seu modo predominante de transformar uma experiência em conhecimento.

A autora identificou, com base no modelo desenvolvido por Brousseau *et al.* (1996), quatro conceitos distintivos de carreira: espiral, transitório, linear e especialista. Esses quatro padrões de preferências de carreira são baseados em diferentes motivos que fundamentam cada uma dessas orientações.

Indivíduos com orientação de carreira espiral preferem explorar novas atividades relacionadas às anteriores, nas quais a criatividade e o desenvolvimento pessoal se tornam os principais motivos. Os empreendedores que se apoiam na carreira espiral podem assim ser caracterizados por movimentos periódicos importantes em áreas ocupacionais, especialidades ou disciplinas que estão intimamente relacionadas com as anteriores. Isso significa que o novo campo se baseia no conhecimento desenvolvido no campo anterior e, ao mesmo tempo, oferece oportunidades para desenvolver um conjunto inteiramente novo de conhecimento. Já indivíduos com um perfil de carreira transitório fazem mudanças frequentes de campo, organizações e empregos em que variedade e independência são os principais motivos para suas escolhas de carreira. Espera-se que os empreendedores que possuem orientação de carreira espiral ou transitória prefiram novos projetos para buscar desafios e aprendizado. Esses tipos de empreendedores tendem a ter um maior grau de *exploration* de novas possibilidades (Politis, 2005).

Por outro lado, a carreira linear consiste em uma série progressiva de passos para cima em uma hierarquia (como uma hierarquia gerencial) com raras mudanças. Empreendedores desse tipo de carreira são motivados por oportunidades para fazer coisas importantes, o que implica que o poder e a realização se tornam os principais motivos para sua escolha de carreira. Por sua vez, a carreira de especialista é caracterizada por um compromisso ao longo da vida para uma ocupação específica, em que um indivíduo se esforça para o desenvolvimento e para o aperfeiçoamento de seu conhecimento dentro dessa especialidade.

Espera-se que os empreendedores que possuam orientação de carreira linear ou especialista sejam menos propensos a explorar novas possibilidades e domínios, pois isso pode desviá-los da conquista, do prestígio ou do conhecimento especializado que tanto se esforçam por alcançar. Em vez disso, esses tipos de empreendedores são suscetíveis de ter um maior grau de *exploitation* do conhecimento preexistente, uma vez que se esforçam principalmente para refinar seus conhecimentos preexistentes para se tornarem especialistas dentro de sua profissão específica (Politis, 2005).

Em resumo, a orientação de carreira de um empreendedor está relacionada ao seu modo de transformar uma experiência em conhecimento. Dessa forma, empreendedores com orientação de carreira transitória ou espiral podem, de forma mais ampla, focar em um modo *explorative* de transformar uma experiência em conhecimento. Já os empreendedores com orientação de carreira linear ou especialista podem preferir um modo *exploitative* (Politis, 2005).

#### *2.2.1.4 Conhecimento Empreendedor*

O conhecimento empreendedor é o resultado da aprendizagem. Politis (2005) pondera que descrever ou definir o que a aprendizagem envolve é uma tarefa difícil. Entretanto, quando ela é aplicada ao conceito de empreendedorismo, está associada a aprender como reconhecer uma oportunidade e como agir ao avaliá-la, além de aprender como superar obstáculos tradicionais na organização e na administração de novos negócios, lidando com as responsabilidades advindas do empreendimento. Assim, a aprendizagem empreendedora gera dois resultados distintos: maior eficácia no reconhecimento de oportunidades e maior eficácia para lidar com as responsabilidades do novo negócio.

O reconhecimento de oportunidades é muitas vezes considerado como uma das habilidades mais importantes de um empreendedor de sucesso. Geralmente, os empreendedores experientes adquiriram valiosos conhecimentos sobre contatos relevantes, fornecedores confiáveis, mercados viáveis, disponibilidade de produtos e recursos competitivos e respostas que aumentam sua capacidade de identificar e aproveitar oportunidades empresariais. Dois fatores influenciam a probabilidade do indivíduo descobrir novas oportunidades de negócio: a posse de informações prévias necessárias



para identificar uma oportunidade e as propriedades cognitivas necessárias para avaliar (Politis, 2005).

Lidar com as responsabilidades do novo negócio é outra habilidade importante do empreendedor bem-sucedido. Essa capacidade envolve vários aspectos relacionados com as várias formas como os empreendedores reduzem os obstáculos e as incertezas tradicionais relacionados com a criação de uma nova empresa, tais como: a organização de recursos financeiros, a construção de legitimidade, a adaptação a mudanças, o acesso a redes sociais e empresariais, entre outras. Dessa maneira, pode-se argumentar que a experiência anterior oferece aos empreendedores a oportunidade de aprender novos conhecimentos que podem ser facilmente reutilizados em outros empreendimentos e, assim, proporcionar-lhes a capacidade de entrar em novos mercados, produtos ou tecnologias com maior sucesso (Politis, 2005).

### **2.3 Incubadoras de Empreendimentos Econômicos Sociais e Solidários (IEES)**

Conforme já enfatizamos no início deste documento, uma IEES é um tipo de empreendimento criado, no caso brasileiro, geralmente por Universidades Públicas, com o intuito de propiciar condições favoráveis à criação e ao desenvolvimento de EES.

De acordo com Culti (2009, p. 35), as IEES são empreendimentos que apresentam as seguintes facetas: (i) valorizam o saber acumulado do grupo e das pessoas em busca da inclusão social e econômica; (ii) acrescentam conhecimento cooperativo, além de técnicas de gestão; (iii) orientam a inserção em cadeias produtivas; (iv) integra o saber popular com o saber científico de modo a transformar o trabalho com atividades de ensino, pesquisa e extensão e (v) são consideradas modo de construção e reconstrução do conhecimento.

Adicionalmente, Nicolopoulou *et al* (2017) situam as Incubadoras Sociais no centro da inovação social, na medida em que nelas se constrói uma nova modalidade de colaboração e engajamento social embasado no capital social e nas trocas de conhecimento.

Na dimensão educativa, conforme argumentam Matsuda e Mac Lennan (2019, p. 634), as Incubadoras Solidárias “propiciam um campo favorável de contato com a realidade, democratizando o conhecimento e colocando a teoria à prova”. E mais: “essas Incubadoras atendem a casos reais, a uma demanda emergencial, consequentes da economia atual de marginalização”.

A fim de operacionalizar a pesquisa aqui proposta, optamos por fazer os estudos de casos nos EESS apoiados: (i) pela Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBES), pertencente à estrutura organizacional da Universidade Federal da Paraíba, localizada na cidade de João Pessoa (Brasil); e (ii) a Incubadora Regional de Inovação Social (IRIS), entidade sem fins lucrativos, localizada na cidade do Porto (Portugal).

## 2.4 Análise Crítica do Discurso

### 2.4.1 Considerações sobre Linguagem e Discurso

Intitula-se virada ou giro linguístico (do inglês *linguistic turn*) o movimento filosófico ocorrido primordialmente no trancurso do século XX, cuja principal característica é o entendimento da relação entre a filosofia e a linguagem (Oliveira, 2001; Rorty, 1967; Wittgenstein, 1996).

Foi a partir desse momento, em decorrência das contribuições teóricas de Gottlob Frege (1849-1925) e Bertrand Russell (1872-1970), que o olhar da filosofia, “até então voltado para o mundo interior e privado das entidades mentais, se voltasse para o mundo passível de ser objetivado e público das produções discursivas” (Ibañez Gracia, 2005, p. 21).

Nesse contexto, a linguagem emerge como um elemento central para o entendimento da realidade sócio-histórica, pois, para Ibañez Gracia (2005, p. 39), “a linguagem não só nos diz como é o mundo, ela também o institui; e não se limita a refletir as coisas do mundo, também atua sobre elas, participando de sua constituição.”

O discurso “controla mentes, e mentes controlam ação” (Van Dijk, 2012, p. 18). Daí decorre a luta que se trava na sociedade contemporânea acerca do domínio do discurso, que define, em larga medida, quem irá exercer (ou não) o poder no âmbito social. Arendt (2007, p. 192) defende que “nenhuma outra atividade humana precisa tanto do discurso quanto a ação. Na ação e no discurso os homens mostram o que são e revelam ativamente suas identidades pessoais e singulares, e assim apresentam-se ao mundo humano”.

Discurso é um conceito polissêmico (Iñiguez, 2005). Além disso, uma especialista no assunto afirma que existem 57 (cinquenta e sete) variedades de análise do discurso (Gill, 2002)!

Segundo Orlandi (2009, p.15), “a palavra discurso, etimologicamente, tem a idéia de curso, de percurso, de correr por, de movimento. O discurso é assim palavra em movimento, prática de linguagem: com o estudo do discurso observa-se o homem falando”.

Por seu turno, Fairclough (2008, p. 22) argumenta que:

Os discursos são manifestados nos modos particulares de uso da linguagem e de outras formas simbólicas [...]e não apenas refletem ou representam entidades e relações sociais, eles as constroem ou as‘constituem’: diferentes discursos constituem entidades-chave [...]de diferentes modos e posicionam as pessoas de diversas maneiras como sujeitos sociais [...]assim] diferentes discursos se combinam em condições sociais particulares para produzir um novo e complexo discurso.

De maneira sintética, discurso é “o lugar em que se pode observar a relação entre língua e ideologia, compreendendo-se como a língua produz sentidos por/pelos sujeitos” (Orlandi, 2009, p. 17). A respeito deste conceito, uma questão importante a destacar se

refere ao fato de que cada discurso é historicamente produzido e interpretado, isto é, situado no tempo e no espaço (Wodak, 2003).

Conforme Maingueneau (1998, p. 13), a análise do discurso é “a disciplina que, em vez de proceder a uma análise lingüística do texto em si ou a uma análise sociológica ou psicológica de seu ‘contexto’, visa articular sua enunciação sobre um certo lugar social”. Assim existem duas correntes teóricas em Análise do Discurso: a de origem francesa e a de origem anglo-saxã (Mussalim, 2009; Cabral, 2005; Maingueneau, 1998).

O que diferencia a Análise do Discurso francesa da anglo-saxã é que esta última considera a intenção dos sujeitos numa interação verbal como um dos pilares que a sustenta, ao passo que a corrente francesa não considera como determinante esta intenção do sujeito, ou seja, considera que esses sujeitos são condicionados por uma determinada ideologia que predetermina o que poderão ou não dizer em determinadas conjunturas histórico-sociais (Mussalim, 2009).

Esquemáticamente, o Quadro 2 apresenta uma síntese sobre as duas correntes teóricas da Análise do Discurso (AD):

Quadro 2 - Correntes Teóricas da Análise do Discurso

	AD Francesa	AD Anglo-Saxã
Tipo de Discurso	Escrito (quadro institucional doutrinário)	Oral (conversação cotidiana comum)
Objetivos Determinados	Propósitos textuais (explicação x forma) (construção do objeto)	Propósitos comunicacionais (descrição x uso) (imanência do objeto)
Método	Estruturalismo (Lingüística e História)	Interacionismo (Psicologia e Sociologia)
Origem	Lingüística	Antropologia

Fonte: Maingueneau (1998, p. 16).

Adicionalmente, importa considerar também que toda palavra possui seu próprio significado, porém traz consigo um certo número de silêncios e de conotações obscuras, as quais são passíveis de investigações que revelem intenções ocultas, pressuposições veladas e ambiguidades implícitas (Orlandi, 2007).

Com o intuito de se compreender a lógica e a operacionalização da Análise do Discurso como método de pesquisa e arcabouço teórico, há que se entender o conceito de ordem do discurso, a saber, “a totalidade de práticas discursivas dentro de uma instituição ou sociedade e o relacionamento entre elas” (Fairclough, 1989, p. 29).

Ao adentrarmos o âmbito organizacional, constatamos que é através do discurso que os atores organizacionais constroem suas visões de mundo, suas significações, suas representações sobre a gestão da organização, ordenam seus valores, coordenam

comportamentos, reforçam seus papéis e vínculos com a organização (Carrieri; Pimentel; Cabral, 2005).

A Análise do Discurso, enquanto método de pesquisa, fornece subsídios analíticos que permitem contemplar as organizações como arenas onde se digladiam múltiplos discursos que tentam mudar, controlar e, em alguns casos, homogeneizar culturas, as significações e ‘pasteurizar’ as identidades organizacionais (Reed, 1998). Logo, são escassos os estudos que investigaram o discurso dos diferentes atores sociais envolvidos no processo de apoio de Incubadoras aos empreendimentos econômicos nascentes ou já em operação.

#### *2.4.2 Análise Crítica do Discurso (ACD) sob a Ótica de Norman Fairclough*

Como campo disciplinar, a ACD almeja investigar criticamente como a desigualdade social é expressa, sinalizada, constituída e legitimada através do uso da linguagem – ou no discurso (Wodak, 2003). Em complemento, a ACD é um importante instrumental teórico-metodológico para análises de discursos, “uma vez que ela contempla não apenas a análise linguística, mas também a crítica social e o momento sócio-histórico da contemporaneidade” (Tilio, 2010, p. 86).

A fim de se compreender a abordagem da ACD, há que ser ter em mente algumas de suas concepções básicas (Kress, 1989):

- A linguagem é um fenômeno social.
- Não apenas indivíduos, mas também as instituições e os grupos sociais possuem significados e valores específicos, que são expressos de forma sistemática por meio da linguagem.
- Os textos são as unidades relevantes da linguagem na comunicação.
- Os leitores/ouvintes não são recipientes passivos quando se relacionam com os textos. Outra característica relevante da ACD é assim expressa:

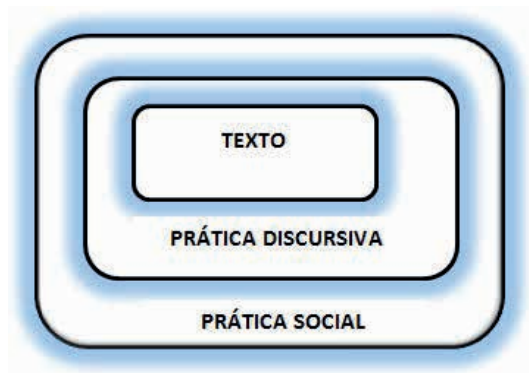
Uma característica determinante da ACD é seu caráter emancipatório. Por meio da investigação das relações entre discurso e prática social, busca-se desnaturalizar crenças que servem de suporte a estruturas de dominação, a fim de favorecer a desarticulação de tais estruturas. Com esse objetivo, a ACD vem se desenvolvendo, estreitando seus laços com teorias sociais e com metodologias várias (Resende; Ramalho, 2004, p. 186).

Três conceitos são essenciais para a compreensão da ACD. Primeiro, o de crítica, a qual significa distanciar-se dos dados, situar os dados no social, adotar uma posição política de forma explícita e focalizar a auto-reflexão (Wodak, 2003). Segundo, o de ideologia, que, para Fiorin (2012), é um conjunto de idéias dominantes numa dada formação social que explicam e justificam a realidade. Terceiro, o de poder, assim explicado por Wodak (2003, p. 236): “para a ACD, a linguagem não é poderosa em si mesma – ela adquire poder pelo uso que os agentes que detêm poder fazem dela”.

Segundo Tilio (2010), o conceito de ACD, nos termos propostos por Fairclough (2008), é produto de três influências teóricas principais: (i) o Marxismo Ocidental, que enfatiza aspectos culturais da vida social ao entender que as relações de dominação e exploração são determinadas e perpetuadas cultural e ideologicamente; (ii) Michel Foucault, que definiu discurso, não apenas a linguagem, como um sistema de conhecimento que tem como objetivo controlar a sociedade através da regulação do saber e do exercício do poder; e (iii) Mikhail Bakhtin, para quem a linguagem é sempre utilizada de forma ideológica.

A Figura 2 apresenta a concepção tridimensional do discurso conforme proposta por Fairclough (2008, p. 101):

Figura 2 - Concepção Tridimensional do Discurso



Fonte: Fairclough (2008, p. 101).

Dessa concepção decorre que os textos, quer escritos, quer verbais, são práticas discursivas que estão inseridas em contextos sociais mais amplos. Conforme argumenta Fairclough (2008, p. 90), “o discurso é considerado forma de prática social e não como atividade puramente individual ou reflexa de atividades situacionais”.

Para cada dimensão indicada no modelo da Figura 8, Fairclough (2008) propõe as categorias analíticas apresentadas de forma sintética no Quadro 3:

Quadro 3 - Categorias Analíticas Propostas no Modelo Tridimensional do Discurso

TEXTO	PRÁTICA DISCURSIVA	PRÁTICA SOCIAL
Vocabulário Gramática Coesão Estrutura Textual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produção</li> <li>• Distribuição</li> <li>• Consumo</li> <li>• Contexto</li> <li>• Força</li> <li>• Coerência</li> <li>• Intertextualidade</li> </ul>	<p><b>Ideologia</b></p> <p>Sentidos Pressuposições Metáforas</p> <p><b>Hegemonia</b></p> <p>Orientações: Econômicas Políticas Culturais Ideológicas</p>

Fonte: Fairclough (2008).

Para as categorias analíticas do Quadro 3 são atribuídos os seguintes significados:

#### 2.4.2.1 Dimensão Texto

Dimensão baseada na tradição de análise textual e lingüística, que tem como objetivo descrever as características organizacionais gerais, o funcionamento e o controle das interações. Os itens relevantes nesta análise são: tomada de turnos, estruturas de trocas, controle de tópicos, determinação e policiamento de agendas, formulação, modalidades, polidez, *ethos*, conectivos e argumentação, transitividade e tema, significado das palavras, criação de palavras e metáforas. A análise textual envolve quatro itens, apresentados em escalas ascendentes: a) vocabulário (lexicalização); b) gramática; c) coesão e d) estrutura textual (Pedrosa, 2010).

##### a) Vocabulário

“Os significados das palavras e a lexicalização de significados são questões que são variáveis social e socialmente contestadas, e facetas de processos sociais e culturais mais amplos” (Fairclough, 2008, p. 230).

##### b) Gramática

Toda oração é resultado da combinação de significados ideacionais, interpessoais (identitários e relacionais) e textuais. Quando as pessoas escolhem suas orações em termos de modelo e estrutura, selecionam, também, o significado e a construção de identidades sociais, de relações sociais, de crenças e conhecimentos (Pedrosa, 2005).

##### c) Coesão

Na coesão, pode-se considerar como as orações são ligadas em frases e como essas são ligadas para formar unidades maiores nos textos (Pedrosa, 2005).

Os marcadores coesivos não podem ser vistos apenas como propriedades objetivas dos textos, mas “têm de ser interpretados pelos intérpretes de textos como parte do processo de construção de leituras coerentes do texto” (Fairclough, 2008, p. 220).

A coesão pode tornar-se um modo significativo de trabalho ideológico que ocorre em um texto (Pedrosa, 2005).

#### d) Estrutura Textual

A estrutura textual também diz respeito à arquitetura do texto, principalmente no que se refere a aspectos superiores do planejamento de diferentes tipos de texto. A forma como o texto se organiza pode expandir a percepção dos sistemas de crenças e conhecimentos e alargar, também, a percepção dos pressupostos sobre as relações sociais dos tipos de texto mais diversos (Pedrosa, 2005).

Essas categorias analíticas serão úteis, no contexto do presente estudo, para desvelar os sentidos do discurso dos diversos sujeitos envolvidos no processo de apoio das Incubadoras aos empreendedores sujeitos da presente pesquisa.

#### *2.4.2.2 Dimensão Prática Discursiva*

A dimensão prática discursiva está baseada na tradição interpretativa ou microsociológica de levar em conta a prática social como algo que as pessoas, ativamente, produzem e apreendem com embasamento em procedimentos compartilhados consensualmente. Trata-se, portanto, de uma análise chamada de 'interpretativa', pois é uma dimensão que trabalha com a natureza da produção e interpretação textual. Alguns aspectos podem ser observados nessa análise, envolvendo as três dimensões da prática discursiva: produção do texto – interdiscursividade e intertextualidade manifesta; distribuição do texto – cadeias intertextuais; consumo do texto – coerência (Pedrosa, 2010).

##### a) Produção

Como ocorre a representação discursiva: direta ou indireta? O discurso representado está demarcado claramente? O que está representado: contexto, estilo ou significado ideacional? Como as pressuposições estão sugeridas no texto? O que particulariza o texto em termos históricos?(Pedrosa, 2005).

##### b) Distribuição

“Assim, os diferentes tipos de textos variam radicalmente quanto ao tipo de redes de distribuição e cadeias intertextuais em que eles entram, e, portanto, quanto aos tipos de transformação que eles sofrem” (Fairclough, 2008, p. 167).

##### c) Consumo

Considerar as implicações interpretativas das particularidades intertextuais e interdiscursivas da amostra. Como os textos são interpretados e quanto de trabalho inferencial é requerido (Pedrosa, 2005).

##### d) Contexto

A fim de compreender as condições de práticas discursivas, é necessário perceber que os textos são produzidos de maneira particular e em contextos sociais particulares (Pedrosa, 2005).

#### e) Força

Dependendo de quem é o autor do texto, do poder que ele detém na estrutura social ou do contexto em que o discurso foi produzido, podemos nos deparar com diferentes graus de força na mensagem enunciada através do texto.

#### f) Coerência

“Os textos postulam sujeitos intérpretes e implicitamente estabelecem posições interpretativas para eles que são ‘capazes’ de usar suposições de sua experiência anterior, para fazer conexões entre os diversos elementos intertextuais de um texto e gerar interpretações coerentes. Não se deve entender com isso que os intérpretes sempre resolvam plenamente as contradições de textos” (Fairclough, 2008, p. 171).

#### g) Intertextualidade

A intertextualidade pressupõe a inclusão da história em um texto e, portanto, desse texto na história. Em outras palavras, os textos absorvem e são construídos de textos do passado, assimilando-os, respondendo-lhes, reacentuando-os e retrabalhando-os. Assim, cada texto ajuda a fazer história, contribuindo para que ocorram processos de mudança mais amplos, já que também antecipa e molda textos subsequentes (Pedrosa, 2005).

As categorias analíticas dessa dimensão oferecem subsídios conceituais para que se compreenda como as pessoas, ativamente, produzem e apreendem discursos com embasamento em procedimentos compartilhados consensualmente.

### *2.4.2.3 Dimensão Prática Social*

Essa dimensão tem como objetivo especificar “a natureza da prática social da qual a prática discursiva é uma parte, constituindo a base para explicar por que a prática discursiva é como é; e os efeitos da prática discursiva sobre a prática social” (Fairclough, 2008, p. 289), porque “a prática social (política, ideológica, etc.) é uma dimensão do evento comunicativo, da mesma forma que o texto” (Fairclough, 2008, p. 99).

#### a) Ideologia

Nas palavras de Fairclough (2008, p. 119), ideologia “é uma orientação acumulada e naturalizada que é construída nas normas e nas convenções, como também um trabalho atual de naturalização e desnaturalização de tais orientações nos eventos discursivos”.

Ideologias são construções ou significações da realidade (mundo físico, relações sociais, identidades sociais) que se fundamentam em diferentes dimensões das formas e dos sentidos das práticas discursivas e que colaboram para a produção, a reprodução ou a transformação das relações de poder (Fairclough, 2008).

#### b) Hegemonia

- “É tanto liderança como exercício do poder em vários domínios de uma sociedade (econômico, político, cultural e ideológico).



- É, também, a manifestação do poder de uma das classes economicamente definidas como fundamentais em aliança com outras forças sociais sobre a sociedade como um todo, porém nunca alcançando, senão parcial e temporariamente, um ‘equilíbrio instável’.
- É, ainda, a construção de alianças e integração através de concessões (mais do que a dominação de classes subalternas).
- É, finalmente, um foco de luta constante sobre aspectos de maior volubilidade entre classes (e blocos), a fim de construir, manter ou, mesmo, a fim de romper alianças e relações de dominação e subordinação que assumem configurações econômicas, políticas e ideológicas” (Fairclough, 2008, p. 122).

Neste segundo capítulo apresentamos o referencial teórico que fundamenta a pesquisa aqui exposta. No próximo capítulo, iremos apresentar os procedimentos metodológicos que indicam os caminhos seguidos para a realização do estudo aqui proposto.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, explicitamos os procedimentos metodológicos propostos para a consecução dos objetivos desse estudo.

#### 3.1 Paradigma Subjacente à Pesquisa

“O termo paradigma é, portanto, utilizado aqui em seu sentido metateórico ou filosófico para denotar uma visão implícita ou explícita da realidade” (Morgan, 2005, p. 59).

No âmbito dos Estudos Sociológicos e Organizacionais, é clássica a proposição conceitual de Burrell e Morgan (1979), que apresenta quatro quadrantes como arcabouços teóricos para a compreensão dos fenômenos organizacionais. São eles:

Figura 3: Paradigmas dos Estudos Sociológicos e Organizacionais



Fonte: Burrell e Morgan (1979)

Por conseguinte, dada a natureza do problema estudado neste relatório de pesquisa, optou-se pelo Paradigma Interpretativista (ou Interpretacionista), pelo fato de ele apresentar as seguintes características (Burrell & Morgan, 1979):

- O Paradigma Interpretativista é informado por um interesse em entender o mundo como ele é, mas de entender a natureza fundamental do mundo social ao nível da experiência subjetiva;
- Ele busca explanação dentro do reino da consciência individual e da subjetividade, dentro do quadro de referência do participante, em oposição ao do observador da ação;
- É nominalista, antepositivista, voluntarista e ideográfico. Através dele se vê o mundo social como um processo social emergente que foi criado pelos indivíduos envolvidos;

- A realidade social não tem existência fora da consciência de qualquer indivíduo em particular; é visto como sendo pouco mais do que uma rede de pressupostos e de significados compartilhados intersubjetivamente.

De forma complementar, Vergara e Caldas (2005) asseveram que, para os interpretacionistas, as organizações, ou os fenômenos que nela ocorrem, sejam intra, sejam interorganizacionalmente, são processos que surgem das ações intencionais das pessoas, individualmente ou em harmonia com outras. Elas interagem entre si na tentativa de interpretar e dar sentido ao seu mundo. A realidade social é, então, uma rede de representações complexas e subjetivas.

### 3.2 Tipo de Pesquisa

A pesquisa aqui proposta se enquadra na tipologia de pesquisa qualitativa. Para Godoy (2013, p. 36):

A pesquisa qualitativa constitui-se numa abordagem que procura compreender os fenômenos humanos e sociais de forma naturalística e interpretativa. Isso significa que os pesquisadores qualitativos estudam as coisas em seus ambientes naturais, tentando entender ou interpretar os fenômenos em termos dos significados que as pessoas lhes atribuem.

Neste contexto, como será constatado ao longo deste estudo, buscou-se analisar, à luz da Análise Crítica do Discurso, como os criadores de EES, brasileiros e portugueses, aprenderam a empreender e qual o apoio das Incubadora neste processo.

### 3.3 Ontologia da Pesquisa

Compreender a dimensão ontológica significa essencialmente discernir, como extremos de um *continnum*, dois pólos (Burrell & Morgan, 1979): Nominalismo x Realismo.

O Nominalismo gira em torno do pressuposto de que o mundo social externo à cognição do indivíduo é construído de nada mais que nomes, conceitos e títulos que são usados para estruturar a realidade. O nominalista não admite a existência de qualquer estrutura ‘real’ para o mundo em que tais conceitos são usados para descrever. Os ‘nomes’ usados são vistos como criações artificiais cuja utilidade é baseada em suas conveniências como ferramentas para descrever, dar sentido de e negociar com o mundo externo.

O Realismo, por outro lado, postula que o mundo social externo à cognição do indivíduo é um mundo real composto de estruturas concretas, tangíveis e relativamente imutáveis. Quer nós as percebamos e as rotulemos, quer não, ainda assim elas existem independentemente de nós, como entidades empíricas. Podemos até não estar conscientes de certas estruturas cruciais e apesar disto não termos ‘nomes’ ou conceitos para articulá-las. Para o realista, o mundo social existe independentemente de uma apreciação dele pelo indivíduo. O indivíduo nasce e vive dentro de um mundo social que tem sua própria

realidade. Não há nada que o indivíduo possa criar - ele existe 'lá fora'. Ontologicamente ele é anterior à existência e consciência de qualquer ser humano em particular. Para o realista, o mundo social tem uma existência que é sólida e concreta como o mundo natural.

Em vista do exposto, a presente pesquisa adotou uma perspectiva realista no sentido acima expresso, posto que, dada a experiência vivida pelos participantes da pesquisa, intentou-se trazer à tona a aprendizagem empreendedora dessas pessoas no contexto da criação dos referidos empreendimentos econômicos e o apoio a eles propiciado pelas suas Incubadoras aqui estudadas.

### **3.4 Localização Epistemológica**

Como já anteriormente destacado, o presente estudo se insere no contexto do Paradigma Interpretativista de pesquisa, cujo objetivo foi analisar, à luz da Análise Crítica do Discurso, como os criadores de EES, brasileiros e portugueses, com apoio das Incubadoras, aprenderam a empreender.

### **3.5 Natureza da Pesquisa**

Para Vergara (2018, p. 47), “a investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos. Visa, portanto, a esclarecer quais fatores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno”.

Assim, intenta-se, com esta pesquisa, propor explicações, à luz da experiência dos vivida dos criadores de EES, sobre como eles se transformaram em empreendedores.

### **3.6 Participantes da Pesquisa**

Foram entrevistados em profundidade os criadores de ESS, brasileiros e portugueses, sozinhos ou em sociedade, no primeiro semestre de 2022. Além destes, também foram entrevistados os demais atores que compõem o ecossistema que envolve as Incubadoras aqui estudadas.

Apartir deste universo, foi extraída uma amostra não probabilística por acessibilidade, tendo em vista os objetivos do presente estudo.

Considerando o momento de saúde pública que o mundo viveu entre os anos de 2020 e 2022, marcado pela pandemia do coronavírus, tendo em vista minimizar o risco de contaminação dos atores envolvidos no estudo aqui proposto, os participantes da pesquisa foram entrevistados através da ferramenta tecnológica Zoom.

### **3.7 A Análise Crítica do Discurso como Método de Pesquisa**

De acordo com Blommaert e Bulcaen (2000), a ACD surgiu no final dos anos 1980, na Europa, como um dos desdobramentos da Linguística Crítica a partir das pesquisas de

Norman Fairclough, Ruth Wodak e Teun van Dijk. Desde então, transformou-se em uma das mais visíveis e influentes linhas de Análise do Discurso, podendo ser compreendida, atualmente, como uma abordagem já bem estabelecida de estudo do mundo social e um dos mais populares métodos utilizados para a análise de textos e de linguagem, com aplicações em pesquisas tanto do campo da Administração quanto dos Estudos Organizacionais (Leitch; Palmer, 2010).

Uma importante afirmação sobre o entendimento de que a ACD pode ser utilizada como método de pesquisa pode ser visualizada a seguir:

Entendemos a Análise Crítica do Discurso tanto como teoria quanto método: como um método de análise de práticas sociais com interesse específico nos momentos discursivos que unem preocupações teóricas e práticas às esferas públicas, onde as formas de análise operacionalizam – tornam práticas – teorizações sobre o discurso na vida social (da modernidade tardia), e a análise contribui para o desenvolvimento e elaboração dessas teorias (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 1999, p. 16).

Adicionalmente, outra estudiosa do assunto corrobora com o argumento do parágrafo anterior: “apresenta-se também a ACD tanto como teoria quanto método de análise das práticas sociais” (Magalhães, 2001, p. 27).

Embora haja algumas variações no enfoque adotado por cada autor para a operacionalização da ACD como método de pesquisa, essas convergem para as seguintes idéias centrais: (i) a crítica com foco nos problemas sociais e nas dinâmicas de poder, incluindo sistemas de dominação e os focos de resistência; (ii) insere-se na Virada Lingüística em Ciências Sociais como um subconjunto do campo da Análise do Discurso; (iii) os pesquisadores de ACD estudam discurso por meio de uma análise de texto em contextos mais do que como objetos isolados e é essa ênfase no contexto que claramente distingue a ACD da Lingüística Tradicional; (iv) a crítica concentra-se nas formas como os sujeitos do conhecimento e as relações de poder são produzidas, reproduzidas, operacionalizadas e transformadas nos discursos (Leitch & Palmer, 2010).

Com a intenção de resumir as principais idéias da ACD, Fairclough e Wodak (1997) enumeram oito itens que julgam como basilares para a compreensão desse método de pesquisa: (i) aborda problemas sociais; (ii) as relações de poder são discursivas; (iii) os discursos constituem a sociedade e a cultura; (iv) o discurso faz um trabalho ideológico; (v) o discurso é histórico; (vi) a relação entre o texto e a sociedade é passível de mediação; (vii) a análise do discurso é interpretativa e explicativa; (viii) o discurso é uma forma de ação social.

### **3.8 Protocolo da Pesquisa: Roteiro de Entrevista**

A fim de obter os dados necessários ao alcance dos objetivos propostos neste estudo, as entrevistas com os participantes do estudo foram realizadas tomando como norte as perguntas expostas no roteiro constante no Apêndice A deste relatório.

Conforme exposto nos parágrafos precedentes, este capítulo apresentou os procedimentos metodológicos necessários e suficientes para a realização do estudo ora proposto. O próximo abordará a Análise e a Interpretação dos Resultados da pesquisa por nós empreendida.

## 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, detalhamos os resultados encontrados na pesquisa aqui proposta, além de fornecer uma interpretação para os achados do estudo.

### 4.1 Considerações Iniciais: O *Corpus* da Pesquisa

Para a construção do *corpus* da pesquisa, foram coletados documentos públicos disponíveis nos sítios eletrônicos das duas Incubadoras escolhidas para análise.

Adicionalmente, foram realizadas entrevistas com empreendedores apoiados pela Iris e pela Incubes.

Do somatório das duas etapas citadas emergiu o material sobre o qual se realizou uma Análise Crítica do Discurso, cujos resultados serão analisados e interpretados ao longo deste capítulo.

Antes de começarmos a fazer propriamente uma Análise Crítica do Discurso do *Corpus* dessa pesquisa, há que se atentar para o fato de que iremos empreender “Uma” Análise Crítica do Discurso, tanto no contexto da IRIS, quanto no contexto da INCUBES.

Veja que usamos o artigo indefinido (Uma) e não o artigo definido (A) para qualificar as Análises Críticas do Discurso a seguir apresentadas.

Essa postura condiz com estudos de Análise do Discurso que, segundo Gill (2002), abarca 57 métodos diferentes, de autores diferentes, cada um com as suas visões de mundo, cada um com as suas particularidades metodológicas.

No nosso caso, optamos pela Análise Crítica do Discurso preconizada por Norman Fairclough, linguista britânico, expoente teórica da área, cuja abordagem conceitual tem sido gradativamente utilizada em Estudos Organizacionais (Silva & Gonçalves, 2017; Salles & Dellagnelo, 2019; Onuma, 2020).

### 4.2 Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da IRIS

#### 4.2.1 Caracterização da IRIS (*síntese extraída de <https://iris-social.org/>*)

A IRIS (Incubadora Regional de Inovação Social) surgiu em 2017, na região do Tâmega e Sousa, no âmbito de uma parceria para o impacto, promovida pelo Instituto do Banco Europeu de Investimento e pela PortusPark, com o cofinanciamento da Portugal Inovação Social. Em 2020, para dar continuidade ao trabalho desenvolvido, foi criada a Associação Sem Fins Lucrativos IRISOCIAL – Incubadora de Inovação Social.

O programa de incubação da Iris é para empreendedores sociais, que implementam projetos de inovação social e procuram, através de ideias criativas, resolver problemas sociais e ambientais.

A Iris é uma Incubadora de captação de ideias e projetos e apoio à criação, desenvolvimento e aceleração de iniciativas de inovação e empreendedorismo social, ou seja, de projetos que desenvolvem soluções inovadoras, com impacto social positivo, para problemas sociais ou ambientais graves e negligenciados da sociedade. Tem como missão a criação do ecossistema ideal para o desenvolvimento de iniciativas de inovação social que promovam o crescimento da comunidade, com base no pressuposto de que a inovação social é fundamental para impulsionar uma economia global forte e um mundo melhor.

Em cinco anos de atividade, a Iris incubou 30 projetos, desenvolveu um programa de aceleração que integrou 24 iniciativas de impacto. Criou uma rede de 47 embaixadores para a inovação social que, em colaboração com a Iris, desenvolveram 40 ações de promoção da inovação social com 1038 participantes. Desenvolveu um programa educativo que, em 149 ações, levou a inovação social a 2240 crianças e jovens.

#### 4.2.2 Perfil das Empreendedoras Apoiadas pela Iris

Inicialmente mantivemos um primeiro contato com a Coordenação da Iris, com o intuito de saber quais eram os empreendimentos que ao longo do tempo contaram com o apoio da Incubadora para a estruturação de suas atividades.

Em seguida, fizemos a abordagem de quais fundadores e/ou atuais gestores dos referidos empreendimentos aceitariam ser entrevistados sobre a temática do presente estudo. Somentes quatro empreendedoras aceitaram o nosso convite. Portanto, a nossa amostragem foi não probabilística por acessibilidade.

As entrevistas foram realizadas no período compreendido entre os meses de janeiro e fevereiro de 2022. Como, à época, ainda estávamos sob o efeito da pandemia do coronavírus, com o objetivo de reduzir os riscos de contágio pela COVID-19 e diante do receio de algumas entrevistadas com o risco de contaminação, as entrevistas foram realizadas através da ferramenta de reuniões *on-line* Zoom, as quais foram gravadas e depois transcritas para uso em nossas análises.

No Quadro 4 podemos ter uma visão panorâmica do perfil das entrevistadas:

Entrevistada	Gênero	Formação	Idade	Atividades do Empreendimento
1	Feminino	Graduada e Mestra em Engenharia Civil	30	Serviços prestados por cães treinados que auxiliam profissionais de Educação e Saúde a alcançarem metas terapêuticas, educativas e/ou lúdicas
2	Feminino	Psicóloga e Mestra em Ciências da Educação	35	Eventos e Cursos de Empreendedorismo
3	Feminino	Graduada e Mestra em Biologia	31	Serviços de Orientação à Polinização de Insetos para a Agricultura
4	Feminino	Graduada em Ciências da Educação	43	Passeios gratuitos de trishaw (um tipo de bicicleta) com pessoas idosas ou com mobilidade reduzida

Fonte: Pesquisa de Campo (2022)



Pelos dados apresentados no Quadro 4, constatamos que as entrevistadas são mulheres, de idade variada e que todas, exceto uma – só graduada –, detêm os títulos acadêmicos de graduação e de mestrado.

As entrevistas transcorreram de forma fluida, dinâmica, nas quais elas demonstraram bastante desenvoltura nas abordagens dos assuntos tratados, apresentando sólidos argumentos aos questionamentos a elas endereçados.

Os quatros empreendimentos, liderados por nossas entrevistadas na condição de intraempreendedoras, são unidades operacionais de associações sem fins lucrativos, os quais encontram-se em processo de incubação pela Iris.

Corroborando a afirmação da parágrafo anterior, a Entrevistada 3 afirmou que: depois de me graduar na Universidade, “então nesse sentido procurei uma coisa mais prática e tentei vir trabalhar para o terceiro setor, que sempre gostei do associativismo e sempre fiz muito voluntariado, e por isso fez sentido para mim vir trabalhar para uma associação sem fins lucrativos preocupada com a questão ambiental”.

Outra questão que veio à tona durante as entrevistas foi o entusiasmo dessas mulheres no exercício de suas atividades profissionais, no contexto dos empreendimentos sociais analisados.

A Entrevistada 1 afirmou a este respeito: “Pronto, trabalho numa organização que me acolhe de braços abertos”, onde temos uma “cultura organizacional que nós tentamos passar a todos os colaboradores, a todos os colegas, nós aqui acreditamos muito que vamos chegar muito mais longe se todos formos uma equipa e se todos formos juntos”.

Ainda discorrendo sobre esta questão, a Entrevistada 2 afirmou ter adquirido os seguintes conhecimentos no exercício do seu trabalho atual: “E depois todas as competências desenvolvidas e os conhecimentos na área da alteração de comportamento, de melhorar as nossas competências pessoais e sociais, melhorar o espírito, a inteligência emocional, a parte da inovação”. E mais: “Tudo isso para a minha vida profissional foi uma grande mais-valia também”.

#### *4.2.3. Apoio Fornecido pela Iris às Intraempreendedoras*

Ao serem abordadas sobre o apoio prestado a elas pela Iris, todas concordaram sobre a importância da Iris no apoio às suas atividades profissionais.

A Entrevistada 1, por exemplo, afirmou:

“Nós, no fundo, somos a parte da incubação que nós mais retivemos e mais usufruímos, foi esta capacitação para falarmos a mesma linguagem e conseguirmos ter um discurso mais fluido e, posteriormente, mesmo a questão de batermos deadlines, ou seja, como eles nos pedem um follow-up sistemático e periódico, nós sentimos-nos, no fundo, na obrigação de manter todos os dados atualizados, o que é bom para nós, para nós próprios termos a autoconsciência do que é que estamos a implementar mais e melhor.”

Por seu turno, a Entrevistada 4 asseverou que: “A partir daí achamos que seria interessante participar da formação e inovação social com a Incubadora”.

E acrescentou: “estamos faseadamente a implementar aquilo que aprendemos com acompanhamento e com mentoria lá na Iris”.

Discorrendo sobre a importância do processo de incubação na Iris, a Entrevistada 3 destacou: “e eles nos ajudaram a fazer a árvore dos problemas, a definir melhor os objetivos, os públicos-alvos, ou seja, eles ajudaram-nos muito a organizar as ideias e eu acho que isso foi muito importante, porque apesar de eu estar lá a incubar um projeto, que é o *Be Sustainable*, tudo o que eu aprendi lá, a forma de como implementar um projeto, como implementar e como financiar, aprendi lá e estou a aplicar em todos os outros projetos”.

E arrematou a Entrevistada 3: “Aqui, devido à complexidade do projeto, nós recorremos à Iris mesmo para nos ajudar a arrumar as ideias e a montar o projeto, porque uma das coisas que nós queríamos fazer, era uma das principais causas de haver esta redução de insetos polinizadores, estamos a falar de abelhas, borboletas e tudo mais, é a falta de alimento”.

#### *4.2.4. A Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da Iris*

Já destacamos, em seção anterior, o perfil das nossas Entrevistadas: (1) Graduada e Mestra em Engenharia Civil; (2) Graduada em Psicologia e Mestra em Ciências da Educação; (3) Graduada e Mestra em Biologia; (4) Graduada em Ciências da Educação.

Constatamos, a partir da formação inicial, exceto a Entrevistada 1 – durante a graduação cursou algumas disciplinas da área de Gestão –, que elas não tiveram uma formação específica na área de Gestão. Mas que a assunção delas às funções intraempreendedoras aqui relatadas foi de capital importância para o desenvolvimento dessas novas funções em competências em uma delas.

Sobre esse assunto, a Entrevistada 1, por já ter conhecimentos anteriores de Gestão, pontuou: “aquilo que aconteceu foi, eu tinha um plano de ação após algumas formações quando acabei a universidade, que queria implementar, mas para isso precisava de competências técnicas maiores na área do treino de cães do que aquelas que eu tinha”. E complementou: “e por isso apresentei a uma pessoa específica, que é o presidente da associação onde sou integrada agora, que tinha todo o potencial para conseguir levar a cabo a parte técnica, que era a parte que eu não tinha e que precisava dos recursos para conseguir criar sinergias e os dois conseguirmos crescer com isto”.

Numa situação diametralmente oposta, a Entrevistada 3 relatou uma experiência frustrante ao participar do processo de criação de uma *startup* a partir de uma tecnologia inicialmente concebida por ela na época em que ela era estudante de graduação.

Afirmou ela: “e nesse âmbito, no meu projeto de final de licenciatura, sem querer, descobri uma tecnologia que poderia ajudar-nos a diminuir a eutrofização dos lagos, que

é o excesso de algas”. Como principal inventora da tecnologia, ela se sentiu lesada no processo, por receber tão pouco retorno financeiro pela sua criação. E concluiu: “Ou seja, nós na altura, como aquilo foi em processo de pesquisa, a propriedade intelectual só 5% é que é minha, o resto é dos professores e do departamento”.

Questionadas sobre a forma como aprendem, as intraempreendedoras emitiram as seguintes opiniões.

A Entrevistada 1 afirmou: “Eu tento sempre aprender com a formação, para saber os termos técnicos de determinada área ou para saber como é que as pessoas estruturam e como é que as pessoas pensam para ter um ponto de partida. E complementou: “E depois, a partir daí, desenvolver os meus próprios recursos com base em várias coisas que já fui tendo ou que já fui fazendo”. Por fim, ela externou a seguinte opinião: “No fundo, iterar sempre sobre aquilo que já existe”

A Entrevistada 2 enfatizou que aprende: “Muito na prática, portanto, o aprender fazendo, não é? (...) Falando sobre o apoio da Iris ao Projeto Jovens Empreendedores, ela afirma: “Essa tem sido para mim uma grande aprendizagem, eu sou também uma pessoa muito de beber informação, portanto, privilegio o trabalho em rede, e portanto as pessoas com quem eu contato são também pessoas a quem eu vou buscar informação”. (...) “E depois estou constantemente em leituras, em formações, workshops, dou uma preferência muito grande a formações mais de curta duração, portanto para aumentar o nível de conhecimento, e depois muito, muito, muita investigação, muitos podcasts, muitas leituras, muito vocacionada obviamente para a questão do comportamento, esta é a minha base, a educação e o comportamento, a alteração de comportamento, competências transversais, inteligência emocional, por aí”.

A Entrevistada 3 relatou que prefere aprender assim: “Eu gosto de estudar e da teoria, mas depois gosto muito também de discutir e pôr na prática. (...) “Aliás, eu acho que aprendo mais na prática, quando estou a implementar e a descobrir a tentativa e erro”.

A Entrevistada 4, a seu modo, afirmou: “Eu prefiro aprender num sistema que pode ser virtual ou presencial, sendo que prefiro presencial, em que me seja passado um sem número de conteúdos teóricos, sempre com muitos exemplos práticos e que essa forma de aprendizagem me permita tempo para refletir sobre ela. (...) “E refletir sobre ela implica ou inclui eu tentar adaptá-la ao meu projeto naturalmente, mas eu preciso desse tempo para encaixar.

Por fim, arrematou: “Pode ser um tempo de formação em grupo, de exercício em grupo, eu preciso sempre de quase fisicamente ter a oportunidade de implementar aquilo que eu aprendi a curto prazo para conseguir integrar as aprendizagens nas minhas gavetinhas aqui dentro”, apontando para o próprio cérebro.

#### *4.2.5. As Dificuldades e as Facilidades Encontradas no Processo de Criação destes Empreendimentos*

As profissionais aqui entrevistadas não foram responsáveis pela criação das organizações em que elas trabalham como intraempreendedoras. Elas se engajaram na criação, cada uma a seu modo, de projetos específicos, que se transformaram, como de se define na área de gestão, em ‘Novas Unidades de Negócios’.

Diante do surgimento de oportunidades em nichos específicos, elas, como o apoio inicial das ‘Organizações-Mãe’, propuseram os projetos aqui estudados, que se transformaram, com o apoio da Iris, em empreendimentos que funcionam na sociedade portuguesa há, no mínimo 5 anos cada um deles e que estão sobrevivendo, a despeito das limitações financeiras e das dificuldades impostas pela pandemia da COVID-19.

A Entrevistada 2, líder do Projeto Jovens Empreendedores, relatou que este surgiu da dificuldade do Ensino Médio português de preparar adequadamente os alunos para o exercício da cidadania e, simultaneamente, para o mercado de trabalho.

Nas palavras dela: “percebemos que os alunos do ensino secundário saíam da escola sem competências vocacionadas para o empreendedorismo, portanto a escola estava aqui a descurar esta componente do empreendedorismo, mas também as competências transversais, as soft skills, no fundo, resolução de problemas, a comunicação, trabalho em equipa, a proatividade, ou seja, existia aqui um grande foco entre o que é que a escola está a preparar nos alunos e aquilo que depois o mercado de trabalho está a exigir”. E mais: “e continua a existir em Portugal um grande foco do ensino secundário para as competências técnicas, portanto é importante que o aluno seja bom em Inglês, a Matemática, a Física, a Química, a Filosofia, e depois entra na universidade e pergunta-lhe assim, então, qual é a tua ideia de negócio, qual é o teu projeto? E o aluno está completamente perdido”.

Diante desse desafio, ela atendeu ao convite da Associação Empresarial de Amarante, cidade localizada ao norte de Portugal, para criar e liderar este projeto sozinha, com poucos recursos, num trabalho corpo a corpo de conscientização da comunidade sobre a importância de alargar o enfoque do ensino tradicional para uma perspectiva empreendedora.

Tendo início em 2010, hoje esse projeto está presente nas seis as escolas do ensino médio de Amarante, tanto públicas quanto privadas. Segundo a Entrevistada 2, “portanto tivemos uma receptividade muito grande e desenvolvemos ao longo do ano letivo um conjunto de atividades que têm como objetivo desenvolver estas competências, muito vocacionadas para a criação de ideias de negócio, na sua concepção, com o objetivo do aluno perceber quais as fases da construção de um projeto”. Por fim, ela afirmou que há uma negociação para levar o projeto para “os Conselhos Vizinhos do Mar Canavês, Baião e Selourico de Bastos”.

Para a Entrevistada 1: “e temos um terceiro eixo, que aí sim entra a parte do empreendedorismo social e aí sim entrou a Iris enquanto ajuda para organizar e sistematizar e para crescer com esta parte, que é no fundo o resultado de nós percebermos ao longo dos anos que a nossa resposta, as nossas políticas de resposta social eram bastante interessantes e bastante enquadráveis em outros âmbitos e elas próprias traziam tanto valor que poderiam ser, no fundo, implementadas de forma autónoma em entidades que nos procurassem”.

Por seu turno, a Entrevistada 4 fez a seguinte afirmação sobre as dificuldades para implementar o seu projeto: “trabalhar toda a parte operacional, foi muito difícil a nível financeiro, porque nós não sabíamos muito bem, o projeto era voluntário e nós não sabíamos que mesmo assim íamos ter custos e então chegou ao ponto que nós tínhamos dinheiro para uma outra bicicleta que nos foi doada por uma organização pública aqui do Porto e não tínhamos dinheiro para transportar uma bicicleta vinda da Dinamarca, País onde nasceu o nosso projeto”.

Sobre as facilidades e dificuldades para implementar o seu projeto, a Entrevistada 3 realçou: “mas pronto, nisto tudo, como era muito complexo e nós depois o nome Be Sustainable vem porque nós também queremos envolver a comunidade nesta proteção e preservação dos polinizadores, então recorremos a Iris, que era precisamente para isto, para nos ajudar a planificar melhores objetivos e a ajudar a implementar o nosso projeto em parceira com a população local”.

#### *4.2.6. Identificação dos Discursos, das Práticas e das Ideologias que Permeiam o Apoio da Incubadora às Intraempreendedoras*

A fim de identificar os discursos, as práticas de gestão e as ideologias subjacentes ao apoio da Iris às intraempreendedoras aqui estudadas, além das entrevistas realizadas com as participantes do estudo, também realizamos análises sobre documentos públicos – Estatutos, Regulamento Interno, Relatórios de Impacto, etc. –, disponíveis nos sítios das Incubadoras estudadas, análises documentais estas que “são relevantes tanto porque fornecem pistas sobre como as instituições explicam a realidade e buscam legitimar suas atividades”, (...) “quanto pelos mecanismos utilizados, implícita ou explicitamente, para popularizar um conjunto de informações e justificativas que tornem as medidas propostas legítimas e almejadas” (Shiroma, Campos & Garcia, 2005, p. 429).

Nos Estatutos da Iris (2021, p. 2), Artigo 1, Inciso 2º, Letra C, lemos que uma das atividades da Iris é: “Incubação e apoio a projetos de inovação social: promover atividades de consultoria e capacitação destinadas a iniciativas de inovação social, e projetos sociais e/ou de empreendedorismo”.

Ao confrontarmos essas atividades com os depoimentos das nossas entrevistadas, constatamos a veracidade dessa informação, a saber, de que, no contexto dos casos aqui

estudados, a Iris está concretizando o seu ideário de apoiar o surgimento e a capacitação de empreendimentos com foco na iniciativa social na região norte de Portugal.

Ao analisarmos os depoimentos das entrevistadas sobre que modalidades de ferramentas de gestão a Iris usa na capacitação dos líderes dos empreendimentos que ela apoia, encontramos os seguintes depoimentos:

A Entrevistada 1 afirmou: “então comecei a fazer uns *business plan* e umas coisas com umas ideias”. E acrescentou: “por exemplo, estou a investir a título pessoal num MBA, em Pós-Graduação em Gestão Executiva, portanto, entrar mais no mundo da gestão para não ter de haver uma disrupção, mas sim um crescimento”.

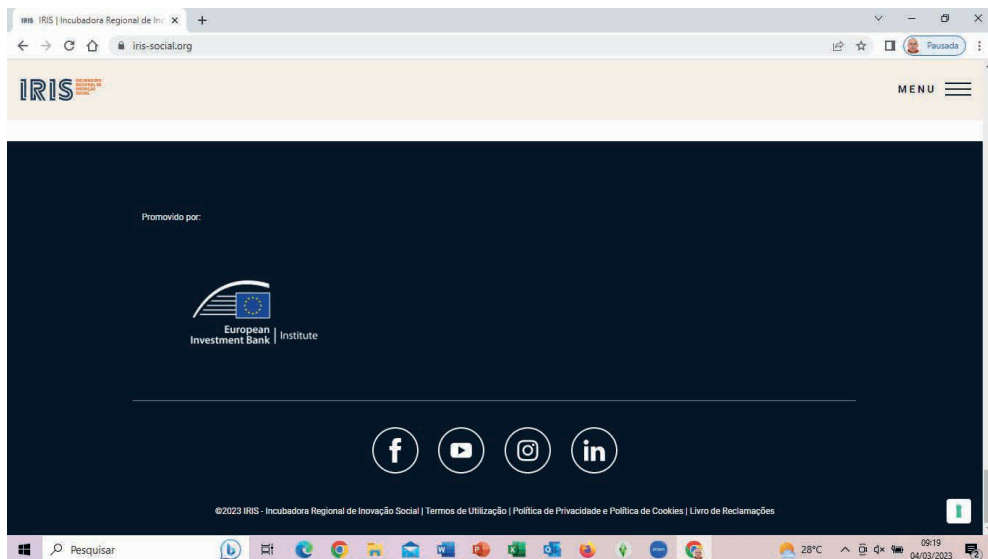
A Entrevistada 2, ao relatar suas atividades à frente do Projeto Jovens Empreendedores, afirmou que: “Eu concebi todas as ações, todos os *workshops*, *bootcamps*, mentorias, o que quer que seja, mas elas não estiveram prontas na primeira vez, tive que aperfeiçoá-las ao longo do tempo”.

A Entrevistada 3 declarou que, no desenvolvimento do seu projeto apoiado pela Iris: “tivemos algumas reuniões com o *Business Angels* e eles também nos ajudavam muito na construção, ou seja, quando faziam as críticas diziam porque é que não estava bem, porque é que eles não se sentiam confortáveis e lá voltávamos nós a fazer o estudo do mercado”.

A Entrevistada 4, discorrendo sobre a importância da capacitação na área de Gestão de Projetos que recebeu da Iris, declarou: “aprofundar o que é que é preciso fazer, o que é que os outros já fizeram, recolher os dados, tratar os dados, documentar os dados, monitorizar as experiências, os projetos-piloto e as atividades”.

A partir dos parágrafos abaixo, iremos utilizar o arcabouço conceitual da ACD a fim de trazer à tona algumas questões que julgamos pertinentes para elucidar os significados subjacentes aos documentos analisados no presente estudo.

Quanto à categoria **Gramática**, um aspecto que despertou nossa curiosidade na leitura da *home page* da Iris na Internet (<https://iris-social.org/>) foi constatar a seguinte imagem:



O que essa mensagem quer dizer? Primeiro, o óbvio: que a Iris recebeu fundos financeiros do Banco Europeu de Investimentos (BEI) para ser criada (Freitas, 2020). Assim sendo, por via de consequência, dá para supor que essa instituição financeira impôs certas condições, nem sempre explicitadas, para a concessão de recursos para a estruturação da Iris.

O que os redatores desse trecho quiseram transmitir com essa mensagem aqui em apreciação? Que a chancela do BEI é relevante para uma maior visibilidade da Iris? Que o ícone do BEI na *home page* é um selo de ‘qualidade’ sobre os serviços prestados pela Iris? Ficam essas reflexões para o leitor do nosso estudo.

Retomamos aqui o conceito, dentro da ACD, de Vocabulário: “os significados das palavras e a lexicalização de significados são questões que são variáveis social e socialmente contestadas, e facetas de processos sociais e culturais mais amplos” (FAIRCLOUGH, 2008, p. 230).

À luz desse conceito, os depoimentos acima elencados apontam indícios de que a capacitação ofertadas às intraempreendedoras aqui estudadas, embora tenha uma discurso de preocupação social, em verdade, as práticas de gestão adotadas são típicas da iniciativa privada (uso de *Business Plan*, *Business Angels*, *Bootcamps*, Mentorias, etc.).

Em decorrência do uso desse tipo de Vocabulário, utilizado diuturnamente nas empresas privadas, podemos inferir a ideologia subjacente a esse tipo de discurso.

Para tanto, vale a pena recorrer a Motta (1992, p. 38), o qual argumenta que “a transmissão da ideologia é um fator geralmente negligenciado nas análises organizacionais”. E acrescenta: “a análise de qualquer instituição que não passe pelo nível ideológico é

sempre incompleta, porque se limita ao imediatamente visível, quando geralmente o importante está naquilo que permanece oculto” (Motta, 1992, 47).

Daí porque podemos concluir que a abordagem de Empreendedorismo Social da Iris adota uma perspectiva de gestão empresarial, colocando no centro das preocupações a sustentabilidade da organização com propósito do cumprimento da sua missão social (Parente & Quintão, 2014).

Não há a preocupação, nem que seja no plano da consciência, de emancipar os participantes do processo de capacitação no que diz respeito à natureza do sistema econômico hegemônico no momento em Portugal. Que se dirá de lutar para mudar o *status quo* do sistema capitalista que a todos nos envolve, seja na dimensão econômica, seja na dimensão gerencial, seja na dimensão cultural, seja na dimensão política no momento em que redigimos as presentes linhas...

Em acordo com Carmo *et al* (2021), constatamos, na análise das entrelinhas desse discurso, a presença velada da Ideologia Neoliberal regendo as relações de trabalho no apoio que é propiciado pela Iris às instituições parceiras.

Na opinião desses autores (Carmo *et al*, 2021, p. 20), “entende-se que o empreendedorismo consiste em uma ideologia depositária de uma racionalidade neoliberal, cuja forma de disseminação por meio de discursos, imperativos e normas de conduta, acaba por naturalizar sua forma de dominação”.

### **4.3. Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da INCUBES**

#### *4.3.1 Caracterização da Incubes (síntese extraída de <https://www.incubesufpb.org/>)*

A Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBES) foi constituída em 2001 a partir de um Grupo de Estudos sobre Relações do Trabalho, como um Programa de Extensão da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários - PRAC/UFPB. Contou com o apoio inicial da Rede de Incubadoras de Empreendimentos Econômicos Solidários – Unitrabalho.

A Incubes possui ações de acompanhamento e incubação realizados na Zona da Mata – Litoral do estado da Paraíba, nos municípios de Baía da Traição, Marcação, Rio Tinto, Santa Rita, João Pessoa Cabedelo, Mari, Pitimbu, Alhandra e Conde, com diversos setores econômicos como padaria comunitária, hortas comunitárias, artesanato, confecção, sabão ecológico, serigrafia, material de limpeza, usina de coco, rádios comunitárias, catadores, etc.

Recentemente, passou a atuar com enfoque territorial, a partir das comunidades dos empreendimentos acompanhados, utilizando-se neste caso da tecnologia social dos Bancos Comunitários com Moedas Sociais. Em parceria com a ITES/UFBA, a Incubes



vem atuando para a implantação de dois Bancos Comunitários com Moedas Sociais, nas comunidades São José e São Rafael, na região metropolitana de João Pessoa.

Os grupos e empreendimentos solidários que contam com o apoio e assessoria da Incubes estão localizados nos territórios periféricos das regiões metropolitanas, comunidades quilombolas do Grurugi e Ipiranga, no município do Conde, e povos indígenas da etnia Potiguará.

As ações de incubação envolvem momentos de formação, atividades de assessoria técnica e acompanhamento aos empreendimentos econômicos solidários, até que estes alcancem patamares de sustentabilidade e viabilidade econômica, autonomia e segurança para alcançarem sustentabilidade e autonomia, favorecendo a emancipação econômica, social, política e cultural dos sujeitos envolvidos.

As ações da Incubes envolvem o olhar para o território em que estão inseridos os empreendimentos econômicos solidários. Neste caso, a estratégia principal é a proposição, discussão e implementação de Bancos Comunitários como Moedas Sociais, que se tornam Núcleos Comunitários de Desenvolvimento Local, estimulando a produção e a comercialização de produtos no interior da comunidade.

Como os fundos rotativos já são uma metodologia testada e desenvolvida na Paraíba, especialmente na área rural, e que vem sendo estimulada por políticas públicas para o apoio e fomento ao trabalho associado na região, a Incubes está testando a viabilidade de sua aplicação na área urbana, articulada com outras modalidades de finanças solidárias e políticas de desenvolvimento local sustentável.

Em alguns territórios, como no Conjunto Gervásio Maia, a Incubes atua para o fortalecimento das organizações comunitárias, através de processos de animação territorial, visando à construção de redes de empreendimentos, articulação de políticas públicas que promovam o desenvolvimento local sustentável, com a participação e controle das comunidades.

No campo da extensão universitária, a metodologia da Incubes pressupõe a participação engajada de estudantes bolsistas, que são protagonistas nos processos de incubação e animação junto às comunidades, sob a supervisão da coordenação e equipe técnica, sendo estimulados à reflexão e à teorização sobre suas experiências.

Na medida em que se trata de um enfrentamento às questões-problemas vivenciados no cotidiano dos empreendimentos econômicos solidários, o trabalho de extensão envolve necessariamente a realização de pesquisas, estudos e processos formativos que permitam a apreensão e participação na busca de soluções aos desafios dos empreendimentos.

A perspectiva territorial, por outro lado, exige a articulação com os órgãos públicos e instituições da sociedade civil. Neste caso, é fundamental a compreensão das políticas públicas nos processos de desenvolvimento local e seus mecanismos de funcionamento e operacionalização.

Como desafio, encontra-se a constituição das condições para o desenvolvimento de novas tecnologias sociais adequadas às necessidades e aos interesses dos empreendimentos econômicos solidários, que contribuam para a viabilidade econômica e a sustentabilidade das iniciativas econômicas, que amplifiquem as possibilidades de autonomia dos grupos.

A Incubes pretende contribuir, desta maneira, para o enfrentamento da miséria e das condições que perpetuam a subalternização de milhões de trabalhadoras e trabalhadores paraibanos e brasileiros. Envolve, em suma, a incubação de empreendimentos, os cursos de extensão abertos à comunidade, a produção de novos saberes e conhecimentos forjados nessas relações dialógicas com as comunidades, a formação de quadros técnicos e profissionais críticos e orientados para as necessidades concretas das populações e o desenvolvimento de metodologias e tecnologias voltadas para a emancipação social.

Enquanto estrutura de operação, a Incubes dispõe atualmente de duas salas (uma de reunião e outra de trabalho) nas quais atuam diariamente 15 bolsistas de extensão, 3 bolsista de pesquisa, 2 técnicos de incubação, 2 estudantes de pós-graduação e a coordenação da Incubadora. A Incubes possui um veículo próprio e equipamentos que possibilitam os trabalhos de campo a serem realizados.

#### *4.3.2 Perfil dos Empreendedores Apoiados pela Incubes*

Inicialmente mantivemos um primeiro contato com a Coordenação da Incubes, com o intuito de saber quais eram os empreendimentos que ao longo do tempo contaram com o apoio da Incubadora para a estruturação de suas atividades.

Em seguida, fizemos a abordagem de quais fundadores e/ou atuais gestores dos referidos empreendimentos aceitariam ser entrevistados sobre a temática do presente estudo. Somentes três empreendedores aceitaram o nosso convite. Portanto, a nossa amostragem foi não probabilística por acessibilidade.

As entrevistas foram realizadas no período compreendido entre os meses de janeiro e fevereiro de 2022. Como, à época, ainda estávamos sob o efeito da pandemia do coronavírus, com o objetivo de reduzir os riscos de contágio pela COVID-19 e diante do receio de alguns entrevistados com o risco de contaminação, as entrevistas foram realizadas através da ferramenta de reuniões *on-line* Zoom, as quais foram gravadas e depois transcritas para uso em nossas análises.

No Quadro 5 podemos ter uma visão panorâmica do perfil dos entrevistados:

Quadro 5: Perfil dos Entrevistados da Incubes

Entrevistado	Gênero	Idade	Formação	Atividades do Empreendimento
1	Feminino	62	Jornalismo	Patchwork ( artesanato com retalhos: bolsas, bonecas, etc.)
2	Masculino	36	História, Especialista em Desenvolvimento Sustentável e Extensão	Rádio Comunitária, Banco Comunitário, Padaria Comunitária
3	Feminino	39	Pedagogia, Especialista em Gestão da Economia Solidária, Criatividade e Gestão de Empreendedorismo	Lanchonete  (Comércio Varejista de Lanches)

Fonte: Pesquisa de Campo (2022)

Pelos dados apresentados no Quadro 5, constatamos que os entrevistados são duas mulheres e um homem, de idades variadas e que todos detêm os títulos acadêmicos de graduação.

As entrevistas transcorreram de forma fluida, dinâmica, nas quais eles demonstraram bastante desenvoltura nas abordagens dos assuntos tratados, apresentando sólidos argumentos aos questionamentos a eles endereçados.

Os três empreendimentos, liderados por nossos entrevistados na condição de intraempreendedores, são unidades operacionais de associações sem fins lucrativos, os quais encontram-se em processo de incubação pela Incubes.

Corroborando a afirmação da parágrafo anterior, a Entrevistada 1 afirmou que: “esse empreendimento surge em 2005. (...) Somos um grupo informal, formado por 5 mulheres, funcionando dentro de uma Cooperativa. Tudo funciona dentro dos princípios da Economia Solidária, somos o grupo onde todo mundo é igual, né? O trabalho é dividido, as despesas são divididas, as preocupações são divididas e tudo mais, né?”

O Entrevistado 2 participou do processo de criação de três empreendimentos.

O primeiro foi a Rádio Comunitária Voz Popular, na qual ele se engajou da seguinte forma: “na época, a gente era adolescente na comunidade, e aí o pessoal da comunidade montou a Rádio Comunitária Voz Popular com o intuito de ajudar essa geração de adolescentes e jovens da comunidade a ter uma outra perspectiva de vida”. (...) “Então, eu entrei na Rádio para atuar no programa de esporte da Rádio Comunitária, porque eu já era ligado a grupos de esporte e tal, participava de escolinhas de futebol e atletismo”. E acrescentou: “só que com o tempo, para além do programa de esporte, surgiram outros programas, da Unidade de Saúde, da Associação de Moradores, das Igrejas”. Por fim, concluiu: “e, a partir desses programas, despertou essa discussão de participar mais fortemente dos debates sociais da comunidade”.

O segundo empreendimento de que o Entrevistado 2 participou da criação foi da “padaria comunitária, porque a gente comprou equipamento, montou toda a estrutura, o processo para fazer toda essa estrutura de panificação”.

A partir da experiência de criação desses dois empreendimentos, já mais maduro e contando com a parceria de outros membros da comunidade, o Entrevistado 2 declarou que “a gente inaugurou o Banco Comunitário de Desenvolvimento Jardim Botânico, a partir do apoio da Incubes e aí, a gente implementou, de fato, em 2013, passou todo o ano de 2012, de formações, visitas técnicas, debates com a Incubadora e com outros movimentos sociais ligados às Finanças Solidárias”.

Já a Entrevistada 3 se engajou no processo de criação do empreendimento denominado Ecolanches (uma lanchonete, isto é, uma pequena empresa varejista que vende lanches saudáveis), localizada dentro da Campus I da Universidade Federal da Paraíba.

Segundo relato da Entrevistada 3: “eu trabalhei inicialmente na gestão da produção e com a economia solidária nesse grupo de produção da padaria comunitária de lá da comunidade. Então, no espaço cedido pela Universidade, em parceria com a Incubes, é numa perspectiva que fosse sim uma lanchonete, mas que ela tivesse um diferencial”. (...) “Lá não tem refrigerante, nem tem nada industrializado”. (...) “Então, além de ser uma lanchonete com a proposta de alimentação saudável, é uma lanchonete de informação, porque todos os dias tem coisa diferente”.

Inclusive, segundo a Entrevistada 3, a lanchonete se transformou num ‘Centro de Estudos’ dentro da Universidade, ou seja: “E aí começou-se a ter parcerias, o pessoal da (curso de graduação em) Gastronomia foi, o pessoal da Nutrição e aí o interessante foi que além de ser um espaço que é diferenciado, ele é um espaço de processo educacional, tanto pras mulheres sócias da lanchonete quanto pros alunos, funcionários e os próprios estudantes da Universidade. E hoje a gente tá em parceria com o pessoal da Engenharia de Produção, então muitos cursos passam por lá nesse processo educacional”.

As particularidades desse empreendimento consistem no fato de que ele é apoiado pela Incubes, oferta aos seus clientes lanches saudáveis e é autogerida pelas seis mulheres que compõem o seu quadro funcional. Em outras palavras, depois de me graduar na Universidade, a Entrevista 3 afirmou: “então nesse sentido procurei uma coisa mais prática e tentei vir trabalhar para o terceiro setor, que sempre gostei do associativismo e sempre fiz muito voluntariado, e por isso fez sentido para mim vir trabalhar para uma associação sem fins lucrativos preocupada com a questão ambiental”.

#### 4.3.3. Apoio Oferecido pela Incubes aos Empreendedores

Ao serem abordados sobre o apoio prestado a eles pela Incubes, todos os entrevistados concordaram sobre a importância da Incubadora no suporte às suas atividades profissionais e ao desenvolvimento das suas funções empreendedoras.

A Entrevistada 1, por exemplo, afirmou sobre o apoio que ela recebeu: “bom, nós estamos hoje dentro de uma Cooperativa, mas somos um grupo, é um grupo com cinco mulheres, aí, com o processo de formação que aí entra a história da Incubes, entram as formações que a gente já passou, dentro dos projetos que apareceram aí pelo programa do governo federal, existem os projetos e dentro desses projetos ele vem com a proposta de trazer formação, dentro da gestão, dentro da comercialização, dentro do processo legal, do marco legal do movimento da Economia Solidária”.

Por seu turno, o Entrevistado 2 asseverou que: “na época, a gente era adolescente na comunidade, e aí o pessoal montou a Rádio Comunitária Voz Popular com o intuito de ajudar essa geração de adolescentes e jovens da comunidade a ter uma outra perspectiva de vida”. E continuou: “e aí a gente resolveu participar de alguns momentos formativos, e foi aí que a gente conheceu a Economia Solidária através da Incubes”, (...), que foi chamada para “fazer uma palestra lá sobre a Economia Solidária (...) para dar suporte nesses empreendimentos nascentes lá na comunidade”, incluindo, além da Rádio, o surgimento da Padaria Comunitária e do Banco Comunitário.

A Entrevistada 3 assim narrou a sua trajetória: “na comunidade a gente tinha lá um projeto com a ONG Amazona, chamado Fala Garotada. Era atividade com jovens adolescente na perspectiva de uma rádio comunitária (...) e eu dentro da comunidade era uma educadora social e a Amazona trouxe pra dentro da comunidade algumas ações profissionalizando para os jovens, né”? Assim, “como eu era uma das educadoras, comecei a organizar e mobilizar jovens pra atuar dentro da Economia Solidária”. E concluiu: “Então (...) é por isso hoje eu estou na Ecolanche assim trabalhando com mulheres nesse processo de gestão dentro da Economia Solidária”.

#### 4.3.4. A Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da Incubes

Considerando as particularidades da Economia Solidária, dentro da qual se situa o *modus operandi* da Incubes, os entrevistados relataram as peculiaridades das formações que receberam.

De forma bem eloquente, o Entrevistado 2 afirmou: “Hoje eu prefiro aprender nessa perspectiva da educação popular, porque, na verdade, toda essa trajetória, dentro da rádio comunitária, inclusive, quando eu entrei, a metodologia que o pessoal já da época da rádio comunitária, a gente tem alguns professores dentro da rádio comunitária que davam esse suporte, os mais velhos da comunidade que passaram por esses processos formativos, todos eles foram educados e construíram esses processos usando a metodologia da

Educação Popular de Paulo Freire”. E acrescentou: “Então, desde o início dessa minha trajetória acadêmica e profissional, é a atuação com a Educação Popular, fazendo essa busca constante da participação de todos para essa construção de um conhecimento melhor, de um empreendimento melhor, de uma sociedade melhor, então, tudo pautado na perspectiva da Educação Popular e, lógico, hoje, com a metodologia da Economia Solidária do professor Paul Singer, também traz um pouco disso da Educação Popular na implementação dos empreendimentos econômico-solidários, mostrando que a gente pode ter uma economia diferente”.

A Entrevistada 1 destacou que: “eu detesto assistir aula, detesto essas histórias, eu gosto muito de trazer minhas experiências, eu gosto muito de ver, de sentir o fato”. (...) “Então, realmente, na prática, é que eu me encontro, eu me sinto muito bem nessa história de estar buscando ajudar outras mulheres de periferia, mulheres com pouco conhecimento. E mais: “O que eu posso levar é esse meu saber, e eu levo para elas, tentando trazer da melhor forma possível, que elas também evoluem um pouco nessa discussão”.

A Entrevistada 1 falou do seu passado profissional: “essa é a visão, na verdade, da gestão tradicional, em que em cima existe um dono que concentra o poder, que estabelece as diretrizes, e que os funcionários só fazem executar o que ele define”. Mas, ainda conforme ela, nos empreendimentos solidários a lógica é outra: “Adquiri essa questão da autogestão, essa questão de você saber dividir os seus espaços com outras pessoas de uma forma de ver o outro numa situação igual a você”.

Por fim, a Entrevistada 1 argumentou: “mas como você está num grupo em que há uma igualdade de direitos, de responsabilidades, de atribuições, em que todo mundo se engaja para o benefício coletivo, aí realmente há a compatibilidade entre o estilo da pessoa e a atividade”.

A Entrevistada 3 enfatizou que as mulheres que se engajaram no projeto da Ecolanches passaram por um processo de transformação significativo: “eu, eu acredito que além do choque cultural, tem um choque econômico, sabe? (...) Porque é uma fatura de legumes, frutas, que ela não tem em casa. São mulheres de baixa renda. (...) Isso, então, é difícil e outra assim, eh, são mulheres que nunca tiveram um recurso em mãos”.

A Entrevistada 3 concluiu sua fala afirmando: “Além do empoderamento feminino, financeiro, psicológico, então essas mulheres ou as que entram não saem as mesmas pessoas”.

#### *4.3.5. As Dificuldades e as Facilidades Encontradas no Processo de Criação destes Empreendimentos*

Os profissionais aqui entrevistados não foram responsáveis pela criação das organizações em que eles trabalham como intraempreendedores. Eles se engajaram na criação, cada um a seu modo, de projetos específicos, que se transformaram, como de se define na área de gestão, em ‘Novas Unidades de Negócios’.

Diante do surgimento de oportunidades em nichos específicos, eles, como o apoio inicial das ‘Organizações-Mãe’, propuseram os projetos aqui estudados, que se transformaram, com o apoio da Incubes, em empreendimentos que funcionam na sociedade brasileira há, no mínimo 10 anos cada um deles e que estão sobrevivendo, a despeito das limitações financeiras e das dificuldades impostas pela pandemia da COVID-19.

Indagados sobre as facilidades e as dificuldades encontradas no processo de criação e gestão dos empreendimentos apoiados pelas Incubes, os entrevistados se posicionaram da seguinte forma.

A Entrevistada 1 afirmou que, embora já exista um marco legal sobre a Economia Solidária no Brasil, ainda há obstáculos a serem superados: “como a gente ainda está nesse processo do marco legal, a gente ainda tem que pegar a simpatia de político A, político B, para a gente sobreviver dentro de um projeto, dentro das propostas que a própria Incubadora tenta trazer”. (...) “Eu acredito muito na Economia Solidária se realmente existir uma política pública de verdade”. E completou: “Quem tem que trazer o recurso é o Estado, é a prefeitura, quando são sensíveis a alguma coisa, quando não, desprezam e vê a gente como nada”.

Adicionalmente, a Entrevistada 1 pontuou: “nesse momento de pandemia agora, eu mesma entrei muito em discussão com alguns representantes do governo, porque se existe uma verba do governo federal que vem para ajudar o pessoal de baixa renda, tem o dinheiro ali para comprar a cesta básica, então por que você não compra dos nossos agricultores?” (...) “Por que você não busca dar sustentabilidade para os nossos agricultores que estão perdendo mercadorias, que estão precisando de ajuda, enquanto você vai abrir uma licitação e não abre um espaço, um lote destinado a um movimento?”

Por seu turno, o Entrevistado 2 ressaltou que: “em 2013, a gente inaugurou o Banco Comunitário de Desenvolvimento Jardim Botânico”. (...) “Inclusive, estou aqui no Centro Público Estadual da Economia Solidária, que foi implementado a partir desse projeto, que foi a implementação do banco da São Rafael, que fazia parte das ações integradas, que depois gerou a Secretaria Executiva de Segurança Alimentar e Economia Solidária do Governo do Estado, e, mais à frente, gerou o Centro Público e as Casas de Economia Solidária”.

A Entrevistada 3 enfatizou que existe uma grande rotatividade da mão de obra: “o grande problema nosso lá na Ecolanches é atualmente a gente tem um dados que hoje mais de quarenta mulheres já passaram nesse espaço de dois mil e dezesseis a dois mil e vinte e dois, né”? E ela foi mais enfática: “e tem outra coisa, assim, a Economia Solidária dentro da Ecolanches não assina carteira de trabalho de ninguém, não dá esses respaldo financeiro, né”?

Além da pandemia do coronavírus, que forçou, por um tempo, o fechamento dos empreendimentos aqui estudados, outro grave problema enfrentado pelos entrevistados foi

a restrição de recursos implementada pelo governo de extrema-direita do Presidente Jair Bolsonaro, que dirigiu o Brasil no período de 2019 a 2022.

Sobre esse assunto, o Entrevistado 2 ressaltou: “então, quando o professor Paul Singer saiu, quando o governo do PT deixou o poder, Michel Temer (presidente do Brasil entre 2016 e 2018), assim que assumiu, ele já diminuiu o status da secretaria, já deixou de ser secretaria nacional da economia solidária”. (...) “Então, isso já foi automaticamente um corte nos investimentos da Secretaria.” (...) “Quando o Bolsonaro assumiu, aí ele acabou mesmo com a Secretaria, com o status de Secretaria e virou um Departamento dentro do Ministério do Trabalho”. (...) “Então, você desmontou literalmente a política nacional da Economia Solidária.”

#### *4.3.6. Identificação dos Discursos, das Práticas e das Ideologias que Permeiam o Apoio da Incubadora aos Empreendedores*

A fim de identificar os discursos, as práticas de gestão e as ideologias subjacentes ao apoio da Incubadora aos intraempreendedores aqui estudados, além das entrevistas realizadas com os participantes do estudo, também realizamos análises sobre documentos públicos – Estatutos, Regulamento Interno, Relatórios de Impacto, etc. –, disponíveis nos sítios das Incubadoras estudadas, análises documentais estas que “são relevantes tanto porque fornecem pistas sobre como as instituições explicam a realidade e buscam legitimar suas atividades”, (...) “quanto pelos mecanismos utilizados, implícita ou explicitamente, para popularizar um conjunto de informações e justificativas que tornem as medidas propostas legítimas e almejadas” (Shiroma, Campos & Garcia, 2005, p. 429).

Nos Estatutos da Incubadora (2022), lemos que: “a Incubadora desenvolve uma metodologia que leva em consideração fases que não necessariamente precisam ser sequenciais, uma vez que a realidade e contexto dos grupos muitas vezes requerem flexibilidades e retorno a ações de outras fases, mas para fins metodológicos são divididas em três fases: Pré-incubação (construção de diagnósticos participativos e dialógicos); Incubação (o plano de negócio; formações; estímulo à participação; acordos de convivência) e Pós-incubação (observação das condições do EES em gerenciar o empreendimento).

Ao confrontarmos essas atividades com os depoimentos dos nossos entrevistados, constatamos a veracidade dessas informações, a saber, de que, no contexto dos casos aqui estudados, a Incubadora está concretizando o seu ideário de apoiar o surgimento e a capacitação de empreendimentos com foco na iniciativa de solidariedade na Região Metropolitana da Cidade de João Pessoa, no estado da Paraíba, na região Nordeste do Brasil.

Perpassa, por todas as atividades desenvolvidas pela Incubadora, o ideário de que os objetivos últimos da Incubadora, ao apoiar o surgimento e o desenvolvimento de empreendimentos solidários, são: (i) contribuir para a conscientização dos participantes de todo o processo, de que outra Economia é possível; (ii) fomentar iniciativas



coletivas e autogestionárias de geração de trabalho e renda junto a grupos produtivos, formais e informais, localizados principalmente em comunidades e territórios da Região Metropolitana de João Pessoa; (iii) Estimular a adoção de uma perspectiva territorial e a adoção de instrumentos de finanças solidárias como vetores de desenvolvimento local, a partir dos bancos comunitários e das moedas sociais; (iv) Realizar cursos livres de extensão sobre Economia Solidária e Educação Popular, inspirados nos ensinamentos de Paul Singer e Paulo Freire, respectivamente, envolvendo movimentos sociais, sindicatos, empreendimentos solidários, gestores públicos e a comunidade interna à UFPB; (v) Apoiar a elaboração e a implementação de políticas públicas (Economia Solidária, Segurança Alimentar, Saúde e Agricultura Urbana), através de parcerias com órgãos públicos das três esferas de governo e participação nos espaços institucionais da região; (vi) Articular apoio aos movimentos sociais, procurando constituir e efetivar canais de diálogo permanentes entre as organizações dos trabalhadores e a universidade, realizar ações de assessoria e elaboração de projetos conjuntos (Incubes, 2022).

Essa sintonia entre o discurso da Incubes e as práticas discursivas por ela implementada se coadunam com o ensinamento de Fairclough (2008, p. 171), de que há que se fazer “conexões entre os diversos elementos intertextuais de um texto e gerar interpretações coerentes”. Ou seja, há uma preocupação genuína da Incubes (e dos atores sociais que a compõem) de efetivamente contribuir para a emancipação educacional, política e econômica das pessoas e empreendimentos apoiados pela Incubes, a despeito da carência de recursos oriunda do governo de extrema-direita do presidente Jair Bolsonaro.

Conforme exposto nos parágrafos anteriores, neste capítulo apresentamos e analisamos dos resultados do estudo aqui proposto. No próximo capítulo, elencamos as Considerações Finais da pesquisa, ora relatada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, apresentamos as considerações finais do estudo a que nos propusemos neste relatório.

### 5.1 Considerações Iniciais

O propósito inicial desse relatório foi estudar o seguinte problema de pesquisa:

**Quais as Singularidades da Aprendizagem Empreendedora Experiencial em Empreendimentos Apoiados por Duas Incubadoras (uma Social, localizada em Portugal) e uma Solidária (localizada no Brasil)?**

Para a construção do *corpus* da pesquisa, foram coletados documentos públicos disponíveis nos sítios eletrônicos das duas Incubadoras escolhidas para análise.

Adicionalmente, foram realizadas entrevistas, nos meses de janeiro e fevereiro de 2022, com empreendedores apoiados pela Iris e pela Incubes.

Do somatório das duas etapas citadas emergiu o material sobre o qual se realizou uma Análise Crítica do Discurso, cujos resultados serão sintetizados e brevemente apresentados ao longo deste capítulo.

Para análise e interpretação dos nossos dados, optamos pela Análise Crítica do Discurso preconizada por Norman Fairclough, linguista britânico, expoente teórica da área, cuja abordagem conceitual tem sido gradativamente utilizada em Estudos Organizacionais (Silva & Gonçalves, 2017; Salles & Dellagnelo, 2019; Onuma, 2020).

Empreendida a pesquisa, eis uma síntese panorâmica dos resultados do estudo.

### 5.2 Singularidades na Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da Iris

A Iris surgiu em 2017, na região do Tâmega e Sousa, no âmbito de uma parceria para o impacto, promovida pelo Instituto do Banco Europeu de Investimento e pela PortusPark, com o cofinanciamento da Portugal Inovação Social.

O programa de incubação da Iris é para empreendedores sociais, que implementam projetos de inovação social e procuram, através de ideias criativas, resolver problemas sociais e ambientais.

As entrevistadas são mulheres, de idade variada e que todas, exceto uma – só graduada –, detêm os títulos acadêmicos de graduação e de mestrado.

Todas elas são intraempreendedoras nos empreendimentos em que atuam e se mostram bastante entusiasmadas no exercício das suas atividades profissionais.

Os empreendimentos estudados pertencem aos seguintes setores de atividade social: (i) Serviços prestados por cães treinados que auxiliam profissionais de Educação e Saúde a alcançarem metas terapêuticas, educativas e/ou lúdicas; (ii) Eventos e cursos de

Empreendedorismo; (iii) Serviços de orientação à polinização de insetos para a Agricultura; (iv) Passeios gratuitos de trishaw (um tipo de bicicleta) com pessoas idosas ou com mobilidade reduzida.

As entrevistadas relataram o apoio que receberam da Iris, tanto para a capacitação em termos de ferramentas de gestão (cursos, planos de negócios, gestão de projetos, etc.), quanto no apoio para a viabilização de parcerias com instituições importantes para o desenvolvimento das atividades de cada empreendimento em consideração.

Os depoimentos das entrevistadas, somados às análises dos documentos da Iris, apontam indícios de que a capacitação ofertada às intraempreendedoras aqui estudadas, embora tenha um discurso de preocupação social, em verdade, as práticas de gestão adotadas são típicas da iniciativa privada (uso de *Business Plan*, *Business Angels*, *Bootcamps*, Mentorias, etc.).

Em acordo com Carmo *et al* (2021), constatamos, na análise das entrelinhas desse discurso, a presença velada da Ideologia Neoliberal regendo as relações de trabalho no apoio que é propiciado pela Iris às instituições parceiras.

Daí porque podemos concluir que a abordagem de Empreendedorismo Social da Iris adota uma perspectiva de gestão empresarial, colocando no centro das preocupações a sustentabilidade da organização com propósito do cumprimento da sua missão social (Parente & Quintão, 2014).

Por fim, constatamos, no contexto da Iris, que não há a preocupação, nem que seja no plano da consciência, de emancipar os participantes do processo de capacitação no que diz respeito à natureza do sistema econômico hegemônico no momento em Portugal. Que se dirá de lutar para mudar o *status quo* do sistema capitalista que a todos nos envolve, seja na dimensão econômica, seja na dimensão gerencial, seja na dimensão cultural, seja na dimensão política no momento em que redigimos as presentes linhas...

### **5.3 Singularidades na Aprendizagem Empreendedora Experiencial no Contexto da Incubes**

A Incubes foi constituída em 2001 a partir de um Grupo de Estudos sobre Relações do Trabalho, como um Programa de Extensão da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários – PRAC – da UFPB.

Os grupos e empreendimentos solidários que contam com o apoio e assessoria da Incubes estão localizados nos territórios periféricos das regiões metropolitanas, comunidades quilombolas do Grurugi e Ipiranga, no município do Conde, e povos indígenas da etnia Potiguar.

As ações de incubação envolvem momentos de formação, atividades de assessoria técnica e acompanhamento aos empreendimentos econômicos solidários, até que estes alcancem patamares de sustentabilidade e viabilidade econômica, autonomia e segurança

para alcançarem sustentabilidade e autonomia, favorecendo a emancipação econômica, social, política e cultural dos sujeitos envolvidos (grifos nossos).

Já no Estatuto de criação da Incubes (conforme grifos acima) percebemos uma preocupação explícita com a emancipação dos sujeitos envolvidos no processo de apoio aos empreendimentos solidários.

Os empreendimentos nos quais os entrevistados atuam profissionalmente são os seguintes: (i) uma Cooperativa de Trabalho, na qual cinco mulheres fabricam *patchwork* (artesanato com retalhos: bolsas, bonecas, etc.); (ii) Rádio Comunitária, Banco Comunitário e Padaria Comunitária; (iii) Lanchonete (comércio varejista de lanches saudáveis).

A despeito das restrições orçamentárias impostas pelo governo de extrema direita do presidente Jair Bolsonaro e dos impactos da COVID-19, embora de forma mais lenta e com menor alcance, as atividades da Incubes continuam, evidenciando a resiliência dos atores envolvidos no processo de incubação.

## 5.4 Sugestões de Temas para Novas Pesquisas

A fim de aprofundar a análise aqui proposta, sugerimos a realização de estudos sobre o apoio das Incubadoras aos referidos empreendimentos a partir da Etnometodologia, contemplando as três operações elementares: observar, escutar e descrever (Coulon, 2019). Assim, será possível desvelar, de forma mais aprofundada, as singularidades dos discursos, das práticas de gestão e das ideologias usadas em tais empreendimentos.

Por fim, dada a emergência do tema e posto que houve um predomínio do gênero feminino no papel de intraempreendedoras na pesquisa aqui relatada, que se estudem as especificidades do 'estilo feminino de gestão' nestes empreendimentos.

## REFERÊNCIAS

- Andrade, J. R. G.; Olave, M. E. L. (2015). Aprendizagem empreendedora experiencial: estudo de múltiplos casos de pequenos empreendedores sergipanos. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 9, n. 2, p. 44-60.
- Antunes, Ricardo. Coronavírus: o trabalho sob fogo cruzado (2020). São Paulo: Boitempo.
- Antunes, L. G. R., Araújo, G. S., & Almeida, K. C. (2020). Estabelecendo o Modelo de Negócio de Incubadoras: Delineamento sob a Ótica da Literatura Nacional e Internacional. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 6(1), 5-23.
- Arantes, F. P., & Freitag, M. S. B. (2022). Pesquisa em aprendizagem empreendedora: uma tradição positivista?. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(6), 898-918.
- Arendet, H. (2007). *A condição humana*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Baron, R.; Shane, S. (2010). *Empreendedorismo: Uma Visão do Processo*. São Paulo: Cengage.
- Bauman, Z.(2013). *Danos Colaterais: Desigualdades Sociais numa Era Global*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Blommaert, J. & Bulcaen, C. (2000). Critical discourse analysis. *Annual Review of Anthropology*, 29, pp. 447-466.
- Brasil (2019) *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua*. IBGE. 2019. Rio de Janeiro: IBGE.
- Brousseau, K.R. *et al.* (1996). Career pandemonium: Realigning organizations and individuals. *Academy of Management Executive*, 10(4), 52–66.
- Burrell, G.; Morgan, G.(1979). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London: Heinemann.
- Cabral, A. C. de A. (2005). A Análise do Discurso como Estratégia de Pesquisa no Campo da Administração: Uma Visão Global. *ContextusRevista Contemporânea de Economia e Gestão*, Fortaleza, v. 3, n. 1, p. 59-68, jan./jun.
- Campos, H. M. I; Parellada, F. S.; Palma, Yarissa (2012). Mapping the Intellectual Structure of Entrepreneurship Research: Revisiting the Invisible College. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 14, n. 42, p. 41-58.
- Carmo, L. J. O. *et al.* (2021). O Empreendedorismo como uma Ideologia Neoliberal. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(1), 18-31.
- Carrieri, A. de P.; Pimentel, T. D.; Cabral, A. C. de A.(2005). O Discurso e Sua Análise no Enfoque Foucaultiano da Formação Discursiva: Um Método de Pesquisa nos Estudos Organizacionais. *Gestão. Org*, Recife, v. 3, n. 2, maio/ago.
- Chouliarakis, L. & Fairclough, N. (1999). *Discourse in late modernity: rethinking critical discourse analysis*. Edinburgh: Edinburgh University Press.

Comissão Europeia (2020). O Empreendedorismo na Educação. [https://ec.europa.eu/education/policies/european-policy-cooperation/entrepreneurship-in-education\\_pt](https://ec.europa.eu/education/policies/european-policy-cooperation/entrepreneurship-in-education_pt).

Coulon, A. (2019). Etnometodologia e pesquisa qualitativa em saúde: observar, ouvir, descrever. <http://educa.fcc.org.br/pdf/faeeba/v28n56/2358-0194-faeeba-28-56-33.pdf>.

Culti, M. N. (2009). Conhecimento e práxis: processo de incubação de empreendimentos econômicos solidários como processo educativo. *Otra Economía*, v. 3, n. 5, p. 146-165.

Cunha, M. P. ; Rego, A. (2019). Métodos qualitativos nos estudos organizacionais e de gestão. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, p. 188-206, ISSN 2674-5895. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rgplp/article/view/79780>>.

Dias, T. R. F. V. (2015). Aprendizagem empreendedora em contexto de insucesso empresarial: estudo com empreendedores de micro e pequenas empresas. 289 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, São Paulo.

Dolabela, F. (2017). *Pedagogia Empreendedora*. São Paulo: Cultura. Drucker, P. F. (2015). *Sociedade Pós-Capitalista*. Lisboa: Actual. . (2016) *Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios*. São Paulo: Thomson Learning.

Estatutos da Iris (2021). [https://iris-social.org/wp-content/uploads/2021/03/IRIS\\_Estatutos.pdf](https://iris-social.org/wp-content/uploads/2021/03/IRIS_Estatutos.pdf)

Fairclough, N. ; Wodak, R. (1997). Critical Discourse Analysis. In: VAN DIJK, T.A. (Ed). *Discourse as Social Interaction*, London: Sage, p.258-284.

Fiala, N., & Andreassi, T. (2013). As incubadoras como ambientes de aprendizagem do empreendedorismo. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 14(4), 759-783.

Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) (2020) <http://www.finep.gov.br/component/content/article/52-biblioteca/glossario/4849-glossar-io>.

Fraga, L. (2018). As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP) na construção da contra hegemonia acadêmica. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(13), 496-539.

Freitas, Fabiana Rodrigues Tavares. (2020). O Programa Portugal Inovação Social: Estudo de Caso sobre a Incubadora Regional de Inovação Social – IRIS. 139 f. Dissertação (Mestrado em Economia Social) - Universidade do Minho, Braga.

Gaiger, L. I. (2008). A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário. *Otra Economía*, Volumen II - N° 3.

Gaiger, L. I., Corrêa, A. S. (2011). O diferencial do empreendedorismo solidário. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1):34-43.

Gaiger, L. I., Ferrarini, A. & Veronese, M. (2018). O Conceito de Empreendimento Econômico Solidário: Por uma Abordagem Gradualista. *Dados*, 61 (1), 137-169.

Gill, Rosalind. Análise de discurso. In: BAUER, Martin. W.; GASKELL, George. *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático*. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 244-270.

Godoy, A. S. (2013). Fundamentos da Pesquisa Qualitativa. In: Takahashi, A. R. W. (Org.). *Pesquisa Qualitativa em Administração: Fundamentos, Métodos e Usos no Brasil*. São Paulo: Atlas.

Hespanha, P. (2010). Microempreendedorismo popular e Economia Solidária: o sentido de uma mudança. *Otra Economía*, Volumen IV, N° 7.

Ibañez Gracia, Tomás (2005). O giro linguístico. In: IÑIGUEZ, Lupicinio (Org.). *Manual de Análise do Discurso em Ciências Sociais*. 2.ed. Petrópolis:Vozes, p.19-49.

Hill, T.; Kothari, T.; Shea, M. Patterns of Meaning in the Social Entrepreneurship Literature: A Research Platform. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1, p. 5-31, 2010.

IÑIGUEZ, Lupicinio (2005). A análise do discurso nas ciências sociais: variedades, tradições e práticas.

In: IÑIGUEZ, Lupicinio(Org.). *Manual de Análise do Discurso em Ciências Sociais*. 2.ed. Petrópolis:Vozes, p.105-116.

Julien, P. A. (2014) *Empreendedorismo Regional e Economia do Conhecimento*. São Paulo: Saraiva. Kolb, David (1984). *Experiential learning*. New Jersey: Prentice Hall. Kress, G. (1989). History and language: towards a social account of linguistic change. *Journal of Pragmatics*, v. 13, n. 3, p. 445-466.

Laville, J. L. (2009). A Economia Solidária: Um Movimento Internacional, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, Número 84.

Lefrançois, G. R. (2019). *Teorias da Aprendizagem*. São Paulo: Cengage.

Leitch, S. & Palmer, I. (2010). Analysing texts in context: current practices and new protocols for critical discourse analysis in organization studies. *Journal of Management Studies*. 47(8), pp. 1194-1212.

Magalhães, V. M. (2001). A Análise Crítica do Discurso enquanto Teoria e Método de Estudo. In: Magalhães, V. M. (Org.). *Reflexões sobre a Análise Crítica do Discurso*. Belo Horizonte: UFMG, p. 14-30.

Magalhães, Angélica Margarete *et al.* (2015). Incubadora social como espaço de aprendizagem e promoção do desenvolvimento local: o caso de restaurante escola Bistrô Eco Sol, *Revista Desenvolvimento Social* No 15/01.

Maingueneau, D. (1998). *Termos-chave da análise do discurso*. Belo Horizonte: UFMG.

March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organisational learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87.

Matsuda, P. M., & Lennan, M. L. F. M. (2019). Incubadoras de Cooperativas Populares e a Extensão Universitária: O Caso Incoop-UFSCar. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 18(4), 630-650.

Morgan, G. (2005). Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 1, p. 58-71.

Motta, F. P.(1992). As empresas e a transmissão da ideologia. *Revista de Administração de Empresas*, 32(5), 38-47.

Mussalim, F. (2009). Análise do discurso. *Introdução à linguística: domínios e fronteiras*, 2(2), 101-142.

Namorado, R. (2009). Para uma economia solidária – a partir do caso português, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 84.

Nascimento, R. L. (2018). Aprendizagem empreendedora: estudo com microempresários de empresas incubadas. Dissertação de Mestrado em Administração. Fortaleza, UFC, 2018.

Nicolopoulou, K., Karataş- Özkan, M., Vas, C. & Nouman, M. (2017) An incubation perspective on social innovation: the London Hub—a social incubator. *R&D Management*, v. 47, n. 3, p. 368-384.

Oliveira, Manfredo Araújo de (2001). *Reviravolta linguístico-pragmática na filosofia contemporânea*. São Paulo: Loyola.

Onuma, F. M. S. (2020). Contribuição da Análise Crítica do Discurso em Norman Fairclough para Além de seu Uso como Método: Novo Olhar sobre as Organizações . *Organizações & Sociedade*, 27(94), 585-607.

Orlandi, E. P. (2009). *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 8. ed. Campinas: Pontes.

Parente, Cristina; Quintão, Carlota (2014). Uma abordagem eclética do empreendedorismo social. *In: Parente, Cristina. Empreendedorismo social em Portugal*. Porto: FLUP, 2014. Disponível em: <https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/12386.pdf> . Acesso em: 20 dezembro 2020.

Parente, Cristina Clara Ribeiro; Gomes, Ana Mafalda Carvalho. Reciclando vidas: a força de empreendimentos solidários na integração social pelo trabalho. *Otra Economía*, 9(16):79-93, enero-junio 2015.

Paugam, Serge (Coord.) (2015). *A Pesquisa Sociológica*. Petrópolis: Vozes.

Pedrosa, C. E. F. (2005).Análise crítica do discurso: uma proposta para a análise crítica da linguagem. *In: CONGRESSO NACIONAL DE LINGÜÍSTICA E FILOLOGIA*,9. Tomo 2: *Filologia, linguística e ensino*. Rio de Janeiro: CiFEFil, p. 43-70.

Pedrosa, C. E. F.; Oliveira, D. M. de; Damaceno, T. M. dos S. S. (2010). Caminhos teóricos e práticos em análise crítica do discurso. *Círculo Fluminense de Estudos Filológicos e Linguísticos*, Rio de Janeiro: *Cadernos do CNLF*, v. XIV, n. 3CiFEFil, p. 7-48.

Pereira, I. M. M. Empreendedorismo social: estudo de casos múltiplos no Barlavento Algarvio - Portugal. Dissertação de Mestrado. Portugal: Universidade Aberta, 2019. Disponível em: [https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/9453/1/TMG/MBA\\_IsabelPereira.pdf](https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/9453/1/TMG/MBA_IsabelPereira.pdf). Pesquisa 2019 *Global Entrepreneurship Monitor*(GEM).

[http://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedoris mo%20no%20Brasil%202019.pdf](http://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedoris%20Brasil%202019.pdf)

Piketti, T. (2015). *A Economia da Desigualdade*. Rio de Janeiro: Intrínseca.

Portela, J. *et al.* (2008). Microempreendedorismo em Portugal: experiências e perspectivas. Lisboa: INSCOOP.

Rae, David (2005). Entrepreneurial learning: a narrative-based conceptual model, *Journal of Small Business and Enterprise Development* , Vol. 12, No. 3, pp. 323-335.



Reed, Michael (1998). Organizational analysis as discourse analysis: a critique. In: Grant, D.; Keenoy, T; Oswick, C. (Eds.). *Discourse and Organization*. London: Sage, p. 193-213.

Resende, V. de M.; Ramalho, V. (2004). Análise de discurso crítica, do modelo tridimensional à articulação entre práticas: implicações teórico-metodológicas. *Linguagem em (Dis)curso- LemD*, Tubarão, v. 5, n.1, p. 185-207, jul./dez.

Rocha, E. L. C., & Freitas, A. A. F. (2014). Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(4), 465-486.

Rorty, Richard (1967). *The linguistic turn*. Chicago: UCP.

Salles, H. K. & Dellagnelo, E. H. L. (2019). A análise crítica do discurso como alternativa teórico-metodológica para os estudos organizacionais: um exemplo da análise do significado representacional. *Organizações & Sociedade*, 26(90), pp. 414-434.

Santos, B. de S.(2020). *A Cruel Pedagogia do Vírus*. São Paulo: Boitempo, 2020.

\_\_\_\_\_. (2003). *Conhecimento Prudente para Uma Vida Decente*. São Paulo: Cortez.

Sarasvathy, S.D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.

Sentana, E., González, R. & Gascó, J.; Llopis, J. (2017). The social profitability of business incubators: a measurement proposal. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 29, n. 1-2, p. 116-136.

Shiroma, E. O., Campos, R. F. & Garcia, R. M. C. (2005). Decifrar textos para compreender a política: subsídios teórico-metodológicos para análise de documentos. *Perspectiva*, 23(2), pp. 427-446.

Silva, J. C. P. *et al.* (2017). Aprendizagem Empreendedora: Estudo com Gestores de Tecnologia da Informação. *RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, v. 16, n. 3, p. 1009-1034, 2017.

Silva, E. R. da, & Gonçalves, C. A. (2017). Possibilidades de incorporação da análise crítica do discurso de Norman Fairclough no estudo das organizações. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(1), pp. 1-20.

Singer, P. (2018). *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

Stiglitz, J. (2016). *O Grande Abismo: Sociedades Desiguais e o que Podemos Fazer sobre Isso*. Rio de Janeiro: Alta Books.

Tommasi, L. de; Corrochano, M. C. (2020). Do qualificar ao empreender: políticas de trabalho para jovens no Brasil. *Estud. Av.*, São Paulo, v. 34, n. 99, pág. 353-372.

Tschá, E. R.; Cruz Neto, G.G. (2014). Empreendendo colaborativamente ideias, sonhos, vidas, e carreiras: o caso das células empreendedoras. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. (Org.) *Educação para o empreendedorismo*. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR. Tilio, R. (2010). Revisitando a Análise Crítica do Discurso: Um Instrumental Teórico-Metodológico. *e-scria, Revista do Curso de Letras da UNIABEU*, Nilópolis, v. 1, n. 2, maio/ago.

Van Dijk, Teun A (2012). *Discurso e poder*. São Paulo: Contexto.

Vasconcelos, R. C. R. (2014). Os vínculos entre o processo de aprendizagem e o desenvolvimento de competências de mulheres-empREENDEDORAS. 101 f. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal da Paraíba.

Vergara, S. C.; Caldas, M. (2005). Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990, v. 45, n. 4, p. 66-72.

\_\_\_\_\_. (2018). *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 15. ed. São Paulo: Atlas.

Vieira, Naldeir dos Santos, Parente, Cristina, & Barbosa, Allan Claudius Queiroz. (2017). Terceiro setor, economia social e economia solidária: laboratório por excelência de inovação social. *Sociologia*, (tematico7), 100-121.

Vogt, S.; Bulgacov, Y. L. M. (2019). História de Vida de Empreendedores: Estratégia e Método de Pesquisa para Estudar a Aprendizagem Empreendedora. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 8, n. 3, p. 99-133.

Wang, C. ; Chugh, H. (2014). Entrepreneurial Learning: Past Research and Future Challenges. *International Journal of Managament Review*. V. 16, n. 1, p. 24-61.

Wittgenstein, Ludwig (1996). *Investigações filosóficas*. São Paulo: Nova Cultural.

Wodak, Ruth (2003). What CDA is about – a summary of its history, important concepts and its developments. In: WODAK, Ruth.; MEYER, Michel. (Orgs.). *Methods of Critical Discourse Analysis*. London: Sage.

# APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ENTREVISTA

Elaborado a partir de Politis (2005) e Nascimento (2018)

-

Código de identificação do entrevistado: \_\_\_\_\_

Data da entrevista: \_\_\_\_\_

Horário de início: \_\_\_\_\_

Horário de término: \_\_\_\_\_

## Parte I: Dados do Entrevistado

1. Gênero: ( ) masculino ( ) feminino
2. Idade: \_\_\_\_\_
3. Formação Profissional: \_\_\_\_\_
4. Instituição de Formação: \_\_\_\_\_
5. Grau de Instrução: ( ) Ensino fundamental ( ) Ensino Médio ( ) Ensino Superior ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado
6. Estado Civil: ( ) Solteiro(a) ( ) Casado(a) ( ) Divorciado(a) ( ) Viúvo(a)
7. Profissão do Cônjuge (se for casado): \_\_\_\_\_
8. Profissão do Pai: \_\_\_\_\_ 9. Profissão da Mãe: \_\_\_\_\_
10. Experiência na Área de Atuação da Empresa: ( ) Não ( ) Sim, Tempo: \_\_\_\_\_
11. Experiência em Gestão: ( ) Não ( ) Sim, Tempo: \_\_\_\_\_
12. Experiência como Empreendedor ( ) Não ( ) Sim, Tempo: \_\_\_\_\_
13. Cargo/Função na Empresa: \_\_\_\_\_
14. Possui Outro Cargo ou Função Fora da Empresa: ( ) Não ( ) Sim Qual? \_\_\_\_\_

## Parte II. Aprendizagem Empreendedora

### 2.1 Experiência da Carreira Empreendedora

1. Fale sobre sua vida profissional (escolha profissional, seu primeiro emprego, demais empregos, funções desempenhadas e áreas de atuação).
2. Você pode comentar sobre sua experiência em criação de empresas? Em quantos novos negócios você já esteve envolvido? Como foi esse envolvimento?

3. Relate sua experiência com gestão (pequenas e grandes empresas, na sua área de atuação ou não, tempo, etc.).
4. Comente sobre sua experiência e seu aprendizado em administrar seu próprio negócio (pessoas, finanças, clientes, recursos, estrutura, etc.).
5. Fale sobre sua experiência específica no setor de atuação da empresa (como empregado, cliente ou fornecedor).

## **2.2 Processo de Transformação**

6. Como ocorre o seu processo de aprendizagem? Como você gosta/prefere aprender?
7. O que você prefere: a) explorar novas oportunidades ou b) melhorar as rotinas existentes? Por quê?

## **2.3 Fatores que Influenciam o Processo de Transformação**

8. Você pode comentar como os seus sucessos e insucessos contribuíram para a sua aprendizagem?
9. Para você, os sucessos e/ou insucessos fazem parte de sua experiência profissional? De forma positiva ou negativa?
10. Como você explora novos mercados ou clientes?
11. Você toma decisão com base no fim pretendido ou baseado nos meios disponíveis?
12. Como você reage aos desafios de sua carreira profissional? (Explora novas atividades relacionadas às anteriores ou muda radicalmente? Estabelece metas? Se especializa na sua área?)
13. Você prefere trabalhar num ambiente em constante mudança ou num local mais estável?

## **2.4 Conhecimento Empreendedor**

14. Comente sobre os conhecimentos que você adquiriu com o processo de criação de uma nova empresa.
15. O que você conseguiu reter dos conhecimentos adquiridos que lhe permitem reconhecer novas oportunidades? E lidar com os desafios de hoje e futuros?
16. Quais habilidades você desenvolveu com os conhecimentos adquiridos? Em que elas contribuíram ou contribuem para o desenvolvimento do seu negócio?
17. O que você mudaria ou mudou em suas atitudes em decorrência dos conhecimentos adquiridos?

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisa: “AS SINGULARIDADES DA APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA EXPERENCIAL EM EMPREENDIMENTOS APOIADOS POR INCUBADORAS: DISCURSOS, PRÁTICAS DE GESTÃO E IDEOLOGIAS”.

Este estudo faz parte de um projeto de pesquisa cujo objetivo geral é analisar, à luz da Análise Crítica do Discurso, como os criadores de Empreendimentos Econômicos Sociais e Solidários, apoiados por Incubadoras, brasileiros e portugueses, sozinhos ou em sociedade, aprenderam a empreender.

Gostaríamos, se possível, de contar com a sua colaboração, que consistirá em responder à uma entrevista sobre o tema.

Esclarecemos que sua identidade será mantida em sigilo e que todas as informações prestadas serão utilizadas unicamente para os fins desta pesquisa. Sua participação, portanto, não lhe causará prejuízo profissional algum, mas antes, colaborará para uma melhor compreensão sobre o processo de aprendizagem empreendedora.

Ressaltamos, também, que sua participação é voluntária e que, caso queira, poderá interromper ou desistir desta entrevista a qualquer momento ou deixar de responder a quaisquer das questões que lhe forem feitas.

Se concorda em participar, nós agradecemos muito a sua colaboração e gostaríamos que o (a) senhor(a) colocasse a sua assinatura a seguir, indicando que está devidamente informado(a) sobre os objetivos da pesquisa e os usos dos seus resultados.

Entrevistador

Entrevistado

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
UNIVERSIDADE DO PORTO

Orientadora: Profa. Dra. Cristina Clara Ribeiro Parente

Pesquisador: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

**ROSIVALDO DE LIMA LUCENA**

Pós-Doutorando em Aprendizagem Empreendedora Experiencial pela Universidade do Porto (Portugal, 2022-2024). Doutor em Administração, com ênfase em Empreendedorismo, pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE, 2015). Doutor (2007) e Mestre em Engenharia de Produção (2000) e Bacharel em Administração de Empresas (1994) pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Especialista em Administração da Educação (UFPB, 1997). Foi Diretor de Incubação Empresarial de Base Tecnológica da Agência de Inovação Tecnológica (INOVA - UFPB) no período de 2014-2017. É Avaliador do Programa Sebrae de Educação Empreendedora. Foi um dos Fundadores e foi Consultor Júnior e hoje é Professor Orientador de Projetos de Consultoria da Empresa Júnior de Administração/UFPB. É Professor Associado IV, ministrando as disciplinas de Empreendedorismo e Finanças Pessoais no Departamento de Administração (CCSA/UFPB). Empreendedor formado pelo Seminário Empretec (Programa ONU/Sebrae). É líder do Grupo de Pesquisas NEFI - "Núcleo de Estudos em Empreendedorismo e Finanças", cadastrado no CNPq (<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/609826>) e certificado pela UFPB. Criador do Canal no Youtube "Escola de Cientistas Empreendedores". Membro Participante da Liga do Mercado Financeiro da UFPB. Autor dos Livros: (i) Empresa Júnior: Teoria e Prática (com Rosângela Marie Borges da Silva) (Editora da UFPB, 2021) e (ii) Uma Análise das Práticas Discursivas dos Sujeitos Participantes do Processo de Concessão e Uso do Microcrédito Produtivo Orientado como Suporte para a Ação Empreendedora de Mulheres Artesãs (Editora Atena, 2023). Áreas de Interesse e Atuação Profissional: 1. Empreendedorismo; 2. Finanças.

# As singularidades da aprendizagem empreendedora experiencial em empreendimentos apoiados por incubadoras:

discursos, práticas de gestão e ideologias



[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)



[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)



[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)



[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

# As singularidades da **aprendizagem** empreendedora experiential em empreendimentos apoiados por incubadoras:

discursos, práticas de gestão e ideologias



[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)



[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)



[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)



[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)