



Liliana Marcela Moreira Simões

MICROEMPREENDEDORISMO INCLUSIVO E DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL

UM MODELO DE INCUBAÇÃO SOCIAL PARA O TERRITÓRIO DA LOUSÃ

Dissertação de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo, apresentada à Faculdade de Economia e à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra sob orientação da Prof.^a Doutora Sílvia Ferreira

Setembro de 2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Liliana Marcela Moreira Simões

**MICROEMPREENDEDORISMO INCLUSIVO E
DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL
UM MODELO DE INCUBAÇÃO SOCIAL PARA O
TERRITÓRIO DA LOUSÃ**

Dissertação de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo, apresentada à Faculdade de Economia e à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra sob orientação da Prof.^a Doutora Sílvia Ferreira

Setembro de 2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Dedicatória

- *Para o meu filho Gabriel, que é a maior fonte de inspiração e motivação, que fez de mim um ser humano melhor, mais humilde e compreensivo. É a ele que dedico o trabalho que desenvolvo para que ele possa viver numa sociedade mais justa e mais equitativa;*
- *Para a minha mãe, por quem tenho uma profunda admiração e gratidão por ser a melhor mãe e o melhor ser humano que conheço, e para o meu pai, homem de singular tenacidade e coragem, que, em conjunto, se encarregaram da difícil tarefa de me dar uma educação com valores e senso de justiça, que são hoje os meus pilares mais sólidos;*
- *Para meu marido o Paulo, que ao longo destes anos tem acreditado em mim como ninguém, mais do que eu própria, e que da sua forma peculiar me tem permitido crescer e evoluir.*

Agradecimentos

Agradecimentos... devo-os a muitas pessoas, se não mesmo a todas as que passaram na minha vida e marcaram todo o meu percurso e evolução, fazendo de mim quem sou. No entanto, nos últimos 3 anos, algumas destas pessoas têm tido um papel especial:

- Ao nível académico, a minha orientadora Prof.^a Doutora Sílvia Ferreira, que teve a ousadia de utopiar comigo este projeto, de me acompanhar em todos os momentos, de não me deixar desistir, mesmo quando eu não acreditava em nada do que fazia. A orientação, a motivação, o incentivo que me proporcionou, bem como a sua competência académica, foram indispensáveis para este trabalho. Não esqueço também o papel essencial que deteve ao longo de toda a parte letiva do mestrado em que nos deu a possibilidade de criar e inovar, questionar e ousar fazer diferente;

- Ao nível pessoal, à minha família, marido, filho e pais, que me permitiram sonhar, por vezes confiando cegamente no caminho que escolhi, desconhecendo qual era e o que implicava, mas fazendo um esforço coletivo para apoiar;

- À Marta Lucas, companheira, amiga, cúmplice em projetos e atividades, de lágrimas e sorrisos, com quem foi possível sonhar a ADSCCL, o Microninho, que me disse *n* vezes que não estava louca, e que anos depois continua a meu lado a desenhar e a plantar sementes de futuro;

- À Helena Correia e ao António Marçal, com quem trabalhar é um prazer e a parceria ganha a sua verdadeira dimensão, associada à amizade e respeito mútuos, que nos levam a construir caminhos de mudança e inclusão. A dimensão do sonho trilhou o caminho da realidade com eles, e sem eles e sem o seu suporte, a ADSCCL e o Microninho não existiriam;

- À ADSCCL, que me faz sonhar e me devolveu a autoestima, a autoconfiança e a ousadia, com particular enfoque nos seus membros, que me apoiaram incondicionalmente. De destacar as colaboradoras e amigas, Ana Francisco e Fernanda Almeida, que vão sendo contaminadas por uma saudável loucura do trabalho em prol dos outros, por um trabalho em equipa sem barreiras nem limites, em que a amizade e o trabalho são possíveis, e que assumiram o desafio de fazer do inimaginável o nosso quotidiano;

- A todos os meus entrevistados, peritos, participantes em grupos de trabalho, empreendedores, autarcas, dirigentes, parceiros de trabalho, financiadores, e todos os restantes, que contribuíram para este projeto ser uma realidade;

- E ainda, a todos os colegas de mestrado, que acompanharam e incentivaram este projeto e que regozijaram comigo cada vitória obtida neste longo caminho.

**Sem o contributo de cada um de vós, nada disto existiria...o meu profundo
agradecimento.**

Resumo

Esta dissertação surge no âmbito do Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo da FEUC e FPCE da Universidade de Coimbra. O presente trabalho incidiu sobre a discussão e aplicação das lógicas do empreendedorismo e inovação social na criação de propostas e mecanismos que conduzem ao desenvolvimento local sustentável. A inovação selecionada para aplicar estes pressupostos foi a incubação social, tendo sido criado, estudado e aplicado um modelo de incubadora social, o Microninho, que se encontra em fase de aplicação no terreno e que se apresentou como mecanismo de promoção do microempreendedorismo inclusivo e de desenvolvimento local sustentável, de uma forma integrada e indissociável. A preocupação que norteou toda a pesquisa e trabalho de terreno foi orientada pelo ciclo da inovação social, segundo o qual a criação de qualquer inovação social com vista à mudança sistémica passa por diversas fases, conforme exposto por Murray *et al.* (2010). A metodologia seguida para a realização do trabalho foi a investigação-ação, criando-se um percurso metodológico que permitiu a problematização teórica dos conceitos acima mencionados e o conhecimento das lógicas de incubação existentes, com enfoque nas incubadoras sociais brasileiras que são pioneiras nesta área, sendo posteriormente criado e construído o modelo protótipo recorrendo a grupos de trabalho locais, que viria a ser alvo de experimentação no território da Lousã.

Palavras – chave: empreendedorismo social, inovação social, desenvolvimento local sustentável, incubação social, microempreendedorismo inclusivo.

Summary

This work comes as part of the Master in Social Intervention, Innovation and Entrepreneurship FEUC FPCE - University of Coimbra. This dissertation is focused on the discussion and application of the logics of social entrepreneurship and social innovation to create proposals and mechanisms leading to sustainable local development. The innovation selected to apply these assumptions was social incubation. A model of social incubator, the Microninho, was created, studied and is being implemented on the ground as a mechanism to promote inclusive microentrepreneurship and sustainable local development in an integrated and inseparable way. The research was guided by the cycle of social innovation, according to which the creation of any social innovation aimed at systemic change goes through several stages, as described by Murray *et al.* (2010). The methodology was action research. The methodological approach allowed the questioning of the theoretical concepts mentioned above, research into existing incubation logics, particularly the Brazilian social incubators that are pioneers in this area, the design of a prototype model with resource to participatory local working groups, and experimentation of a social incubator in the territory of Lousã.

Key - Words: social entrepreneurship, social innovation, sustainable local development, social incubation, inclusive Microentrepreneurship.

Resumé

Ce travail s'inscrit dans le cadre de la maîtrise en intervention sociale, de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat FEUC FPCE de l'Université de Coimbra. Cette étude a porté sur la discussion et l'application de logiques entrepreneuriales et l'innovation sociale en créant des propositions et des mécanismes qui conduisent au développement local durable. L'innovation choisie pour appliquer ces hypothèses était l'incubation sociale, ayant été créé, étudié et appliqué un modèle d'incubateur social, le Microninho, qui est mis en œuvre sur le terrain et qui s'est présenté comme un mécanisme de promotion inclusive et microentrepreneuriat développement local durable dans une approche intégrée et inséparable. Le souci qui a guidé l'ensemble de la recherche et le travail de terrain a été guidé par le cycle de l'innovation sociale selon laquelle la création d'une innovation sociale qui vise à un changement systémique passe par plusieurs étapes, décrites par Murray *et al.* (2010). La méthodologie suivie pour réaliser le travail était recherche - action, la création d'une approche méthodologique qui a permis la remise en question des concepts théoriques mentionné ci-dessus, la connaissance de logiques de l'incubation existante, en se concentrant sur les incubateurs sociaux brésiliens qui sont des pionniers dans ce domaine, étant ensuite créé et développé le prototype utilisant des groupes de travail locaux, qui feraient l'objet d'un procès à Lousã.

Mots-clé: l'entrepreneuriat social, l'innovation sociale, le développement locale durable, l'incubation sociale, microentrepreneuriat inclusive

ÍNDICE

Introdução/ Problematização	1
Parte 1 Enquadramento Teórico.....	5
Capítulo 1 Pobreza e Exclusão Social.....	5
1.1 A Pobreza e a Exclusão Social.....	8
1.2 Pobreza, Exclusão Social e Crise.....	9
1.3 Crise como oportunidade?.....	12
1.4 (Micro) Empreendedorismo em Portugal.....	14
Capítulo 2 Inovação, inovação social e intervenção	21
2.1 Inovação Social.....	21
2.2 Da Inovação à Intervenção Social	26
2.3 A Inovação ao Nível Local – a Territorialização da Inovação	28
2.4 Desenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável.....	31
2.4.1 O Desenvolvimento Local Sustentável.....	33
Capítulo 3 Incubadoras, Mecanismo de Inovação Territorial.....	37
3.1 Uma Proposta de tipologia das Incubadoras	40
3.1.1 Incubadoras Empresariais e/ou Tecnológicas	41
3.1.2 As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares e a Economia solidária	43
3.1.3 As Incubadoras Sociais.....	46
3.2 As Incubadoras em Portugal.....	49
Parte II Metodologia.....	57
Capítulo 4 Opções e roteiro metodológico	57
4.1 Objetivos Gerais da Pesquisa	57
4.2 A Seleção da Metodologia	58
4.2.1 Estratégias, etapas metodológicas e sua implementação	61

Parte III Discussão e Análise de dados.....	69
Capítulo 5 Discussão de Resultados Empíricos.....	69
5.1 Caracterização e Diagnóstico de Necessidades do Concelho da Lousã.....	69
5.2 A Experimentação do Protótipo e seus Resultados.....	73
Capitulo 6 Pressupostos Teóricos da construção do Microninho.	81
6.1 A Tipologia da Incubadora	83
6.2 O Território	83
6.3 Público-alvo da Incubadora	84
6.4 Abordagem holista do Empreendedor	87
6.5 Empreendedorismo Social	88
6.5 Governança	90
6.6 A Proposta de Alternativa ao Financiamento Tradicional e ao Endividamento	91
6.7 Os Serviços Prestados.....	92
6.8 A Viabilidade do Modelo	93
6.9 A importância da Investigação-ação na Criação de Projetos Inovadores.....	94
Conclusões e sugestões.....	96
Lista de Referências Bibliográficas.....	98
Apêndice 1 - Dimensões da Inovação Social.....	106
Apêndice 2 -Estádios e Evolução das Incubadoras.....	107
APêndice 3 - tipologia/características das incubadoras.....	108
Apêndice 4 - Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares – Rio de Janeiro ...	110
Apêndice 5 - Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares Unioeste	112
Apêndice 6 - Incubadora Afrobrasileira	114
Apêndice 7 - Incubadora Instituto Pedro Nunes	117
Apêndice 8 - HUB Porto	120
Apêndice 9 - Caracterização da experiência de incubação em Roma.....	122
Apêndice 10 - Couveuses d’entreprises	123

Apêndice 11 - Entidades que assumem funções de incubadoras	124
Apêndice 12 - Guião Entrevistas Exploratórias	127
Apêndice 13 - Guião de Entrevista para Incubadoras ou estruturas similares.....	129
Apêndice 14 - Guiões para desenvolvimento dos grupos de trabalho 1, 2, 3.....	131
Apêndice 15 Ficha de Participante nos Grupos de Trabalho	136
Apêndice 16 - Guião para entrevista a empreendedores	137
APêndice 17 - Caracterização dos participantes dos grupos de Trabalho	139
Apêndice 18 - Caraterização do Concelho da Lousã	140
Apêndice 19 - Identificação de problemas concelho.....	150
Apêndice 20 - Áreas chave a desenvolver no concelho/nichos de mercado	153
Apêndice 21 - Propostas de modelos de incubadora social propostos nos grupos de trabalho	154
Apêndice 22 - Microninho _ incubadora social	159

Lista de Siglas

ACIDI – Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural
ADSCCL – Associação de Desenvolvimento Social e Cultural dos Cinco Lugares
AEF – Associação de Empresas Familiares
ALMOLIN – Modelos Alternativos para a Inovação Local
ANDC – Associação Nacional de Direito ao Crédito
Animar – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local
ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários
ANOP – Associação Nacional de Oficinas de Projeto
ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
BEPA – Bureau of European Policy Advisers
CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social
CE – Comissão Europeia
CML – Câmara Municipal da Lousã
CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
COPIE – Comunidade Prática para o Empreendedorismo Inclusivo
COTEC Portugal – Associação Empresarial para a Inovação
EAPN PT – Rede Europeia Anti-Pobreza Portugal
ENDS – Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável
EQUAL – Programa de financiamento de Iniciativa Comunitária
EUA – Estados Unidos da América
FMI – Fundo Monetário Internacional
IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional
IFDEP – Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal
ILE – Iniciativas Locais de Emprego
ILEFA – Iniciativas Locais para o Emprego Flexível e auto-organizado
IPN – Instituto Pedro Nunes
IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social
ITCP – Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares
MAOTDR - Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional

MISIE – Mestrado – Intervenção Social Inovação e Empreendedorismo
MIT – Massachusetts Institute of Technology
NESTA – National Endowment for Science Technology and the Arts
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OIT – Organização Internacional do Trabalho
ONU – Organização das Nações Unidas
PALOP – Países de Língua Oficial Portuguesa
PNAE CPE- Programa Nacional de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego
POFC- Programa Operacional Fatores de Competitividade
QREN – Quadro de Referência e Estratégia Nacional
RMG – Rendimento Mínimo Garantido
RSI – Rendimento Social de Inserção
SINGOCOM - Inovação Social, Governança e Construção da Comunidade
SNAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária
SNI – Sistema Nacional de Inovação
SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
TIM – Modelos de Inovação Territorial
UE – União Europeia

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Operacionalização das Dimensões do desenvolvimento Local sustentável	Pág.82
--	--------

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Problemáticas dos Microempreendedores	Pág.75
---	--------

INTRODUÇÃO/ PROBLEMATIZAÇÃO

Esta dissertação resulta de um conjunto de inquietações pessoais, profissionais e académicas que foram surgindo ao longo dos meus dez anos de carreira, na área da (re)inserção social de pessoas em situação potencial ou efetiva de risco social.

A minha formação de base em sociologia desde sempre me deixou com vontade de querer saber mais, perceber efetivamente os fenómenos sociais e a pobreza, sendo que a exclusão e a discriminação foram sempre temáticas do meu interesse. Os anos de experiência, em que tive a oportunidade de intervir diretamente na área do combate à exclusão, deixaram-me inquieta, nunca achei que estava a provocar mudança de verdade, mas muitas das vezes mero assistencialismo. Tentei fazer diferente, e sempre que propunha um novo projeto incluía a dimensão da capacitação, do *empowerment* e da autonomia.

Porém, após um conjunto de alterações pessoais e profissionais, assumi o projeto de (re)fundar uma associação local na Lousã, transformando-a numa instituição de solidariedade social. Em simultâneo, tive a oportunidade de trabalhar na área do emprego num Gabinete de Apoio ao Emprego, em Coimbra, no qual pude perceber claramente que o mercado de trabalho se encontrava vedado a um conjunto de pessoas, os excluídos. Verifiquei a pobreza a que era votado quem não detinha emprego remunerado e a forma como tudo isto se agudizava com a crise atual.

Surgiu a oportunidade de fazer este Mestrado, e aí tudo começou a fazer sentido: as novas lógicas, a hibridização de medidas políticas e recursos, a possibilidade de inovar e a vontade de criar alternativas ao que já existe. E eis senão quando um dia, a caminho do trabalho, em 2011, surgiu a vontade de criar uma alternativa de inclusão que permitisse a autonomia, desenvolvesse as comunidades e fosse desenvolvida por novos atores. Assim surgiu o embrião do que é hoje o Microninho.

Explicadas as motivações pessoais para realização da dissertação, apresentam-se de seguida as motivações de ordem académica, as inquietações teóricas e empíricas sobre as temáticas a estudar.

Os processos de industrialização e globalização económica, financeira, política e social, ocorridos nos últimos 30/40 anos, consubstanciados a partir de um modelo capitalista, vieram despoletar novos desafios para as sociedades contemporâneas.

Os anos, as crises, e as dinâmicas que se foram estabelecendo um pouco por todo o mundo, vieram mostrar uma sociedade global extremamente desigual, pontuada por nichos de pobreza extrema, que convivem lado a lado com nichos de riqueza e de poder. Estas desigualdades verificam-se, objetivamente, no poder económico-financeiro que cada um detém e produzem efeitos que se repercutem, entre outros, no acesso ao emprego, à justiça, aos meios sociais, culturais e educacionais, aos estilos de vida, bem como na inclusão na sociedade. A sociedade de que falamos vive de um modelo em que a inclusão se faz, sobretudo, pela via do dinheiro, pela via do trabalho ou do emprego remunerado.

Porém, os processos de (re)criação e (re)produção de desigualdades, que se manifestam hoje a um nível global, surgiram de forma diferenciada, com ritmos, tempos e abrangências muito distintas em função dos territórios, pois são condicionadas pelo contexto social, económico, político e geográfico em que se inserem. Desta feita, sendo premente a necessidade de desenvolvimento para a criação de riqueza e vice-versa, de desenvolvimento local e de sustentabilidade foi necessário criar instrumentos, tecnologias, ferramentas de várias ordens, para o suportar disponibilizando-o ao maior número de pessoas ou entidades, ou seja, um estímulo do empreendedorismo, da inovação e da criação de novas empresas e /ou soluções.

No contexto da criação de emprego e de empresas acabam por surgir várias iniciativas de apoio à inovação e ao empreendedorismo. Entre estes mecanismos encontramos a criação das incubadoras de empresas. Se inicialmente as incubadoras visavam apenas a criação de negócios, atualmente evoluíram e adaptaram-se aos contextos sociais, emergiram com novas configurações - as incubadoras sociais - que são muito mais que meras produtoras de empresas, ou em alguns casos, nada têm a ver com isso. Podem ser o estímulo a uma sociedade de inclusão, fazendo acreditar que um modelo plural de economia social e solidária pode ser uma alternativa viável ao modelo vigente, contribuindo como parte ativa e geradora de desenvolvimento local inclusivo e sustentável.

Assim, tendo em conta que o objeto de estudo desta pesquisa são as incubadoras sociais, a problemática central é perceber de que forma a *incubação social pode promover a inclusão social de pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão social, bem como o desenvolvimento local sustentável e inclusivo dos territórios onde se implementam.*

Atendendo à problemática identificam-se três objetivos gerais de pesquisa:

1) *Conhecer, analisar e problematizar as diferentes incubadoras sociais existentes à luz do empreendedorismo social;*

2) *Perceber as incubadoras sociais como promotoras do desenvolvimento local sustentável; e*

3) *Apresentar e discutir o Microninho, como resposta inovadora de promoção do microempreendedorismo inclusivo*

A pesquisa documental permitiu perceber a insuficiência de informação relativa à conceptualização e estabilização do conceito de incubação social. Assim, tendo em conta os pressupostos associados à inovação social e ao empreendedorismo social, pretende-se contribuir para a clarificação deste instrumento, identificando as suas dimensões mais significativas e evidenciando as várias tipologias existentes. As relações multilaterais que se estabelecem entre os conceitos de empreendedorismo, inovação e inclusão social e desenvolvimento local sustentável, foram a base a partir da qual se analisaram as incubadoras sociais, consubstanciadas no caso do Microninho. De realçar que todo o enquadramento teórico foi realizado a partir da articulação entre a revisão bibliográfica sobre os principais conceitos e teorias e as entrevistas exploratórias realizadas a autores de referência e peritos nesta área de intervenção.

Partindo de toda a conceptualização e da identificação/ análise de várias experiências de incubação, tornou-se possível apresentar uma proposta alternativa de intervenção social baseada na hibridização do modelo de incubadoras tecnológicas com o modelo de incubadoras académicas e de cooperativas populares, recorrendo a metodologias e técnicas inovadoras de investigação-ação e intervenção social, juntando racionalidades, recursos humanos e materiais, redes de influência e *stakeholders* em prol da inclusão social de públicos desfavorecidos.

Recorremos à metodologia da investigação-ação para construir uma experiência inovadora de incubadora social, o Microninho. Na conceção desta dissertação inspiramo-nos no modelo da espiral da Inovação (Murray *et al.*, 2010) que serviu de pressuposto e orientação metodológica de trabalho, e que inclui seis estágios, “*1 prompts, 2 proposals, 3 prototypes, 4 sustaining, 5 scaling, 6 systemic Change*” (2010:11). Este ciclo apresenta a necessidade de “escutar” a realidade, apropriando-nos do seu conhecimento, dos seus problemas mais prementes e, depois, refletir sobre eles de outra perspetiva, com várias visões, tentando alcançar uma solução ou soluções que possam ser ajustadas, testadas,

ajustadas e melhoradas com vista a serem “exportadas” para outras dimensões e/ou territórios, permitindo alcançar a tão necessária mudança. Neste sentido, articulámos com as propostas de Moulaert *et al.* (2002,2005,2007), que estuda a inovação territorial como estratégia de desenvolvimento local, uma vez que se pretende discutir a incubação social enquanto inovação de combate à exclusão social e promoção de desenvolvimento local integrado e sustentável.

Recorremos a vários métodos e técnicas dentro da metodologia da investigação-ação, nomeadamente as leituras exploratórias, as entrevistas exploratórias, as entrevistas para conhecimento de incubadoras, a realização de três grupos de trabalho para realização de diagnóstico local de necessidades, identificação de nichos de mercado e para explorar modelos de incubadora social a aplicar no concelho da Lousã, unidade territorial de análise selecionada. Este trabalho foi consolidado com a criação de um protótipo de incubadora e respetiva experimentação, o que permitiu um teste real ao modelo negociado e o aprofundamento da recolha de informação.

A estrutura da dissertação compõe-se de três partes: enquadramento teórico, roteiro metodológico e discussão de resultados, que se subdividem em seis Capítulos.

O primeiro é destinado ao enquadramento teórico e ao estado da arte relativamente aos eixos centrais da pesquisa, pobreza e exclusão social e microempreendedorismo. No segundo capítulo desenvolvemos a temática da inovação social e empreendedorismo e sua aplicação à intervenção social, desenvolvimento sustentável e desenvolvimento local sustentável. O terceiro capítulo é destinado a mapear, caraterizar e discutir os modelos de incubadoras existentes, mapeando a sua disseminação e evolução, com especial enfoque nos modelos de incubação social mais atuais. Na II parte, no quarto capítulo apresentamos o roteiro metodológico, apresentando os objetivos da pesquisa, identificando e justificando as opções e etapas metodológicas adotadas, nomeadamente a adoção da investigação-ação conjugada com o ciclo de inovação social que norteou todo o trabalho e sequência do mesmo. Na III parte apresentamos a discussão alargada dos resultados empíricos produzidos que subdividimos em dois. No quinto capítulo reproduzem-se, de forma sistematizada, os resultados obtidos por fase de pesquisa que desembocaram no Microninho_ incubadora social e no sexto apresenta-se uma discussão articulando os conceitos teóricos com os resultados empíricos obtidos que nos permitem avaliar o cumprimento dos objetivos definidos previamente. Seguem-se, por fim algumas conclusões e sugestões.

PARTE I ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO 1 POBREZA E EXCLUSÃO SOCIAL

Na sociedade atual, as lacunas estruturais inscritas nos próprios sistemas económicos têm criado nos países industrializados bolsas de pobreza, com uma dimensão preocupante. As alterações verificadas no domínio do emprego têm conduzido a novas situações de pobreza, caracterizadas pelo desemprego involuntário, desemprego de longa duração e precariedade do emprego. A questão da desigualdade social no acesso a um conjunto de bens e serviços predefinidos nos Estados de “bem-estar” ou Estados Providência tem sido uma temática de interesse, sendo que há autores para os quais “a pobreza e a exclusão social não são uma questão marginal das sociedades europeias contemporâneas. São as questões basilares da organização destas sociedades que estão em causa” (Capucha, 2005:25-26), sendo a “nova questão social” (Rosanvallon, 1995; Paugam,1996), uma vez que há um conjunto de pessoas que se encontram fora do sistema de produção capitalista e não têm qualquer relação ou utilidade para o mesmo.

A discussão sobre os conceitos de pobreza e exclusão social tem levado alguns autores a assumirem-nos como conceitos complementares, enquanto outros os consideram independentes (Perista e Batista, 2010: 39).

Debruçando-nos sobre o conceito de pobreza importa referir a existência de múltiplas expressões, graus e efeitos. Atualmente, são “pobres” os que não têm rendimentos, mas também os que, possuindo proveitos, não conseguem fazer face às suas necessidades básicas. Alfredo Bruto da Costa refere ser importante clarificar a diferença entre pobreza e privação, uma vez que a pobreza inclui a privação, mas a privação pode não ser pobreza pelo que implica “o uso adequado de recursos” (2008: 63), Assim, para o autor:

Resolver a falta de recursos equivale a tornar a pessoa auto-suficiente em matéria de recursos, o que significa que a pessoa em causa deixa de estar dependente de formas extraordinárias de ajuda e passa a ter como meio de vida um rendimento proveniente de uma das fontes consideradas como normais e correntes na sociedade em que vive (Costa *et al.*, 2008:26).

A Resolução do Conselho da União Europeia de 19 de Dezembro de 1984 referia que “por pobres devem entender-se as pessoas, famílias e grupos de pessoas cujos recursos

(materiais, culturais e sociais) são tão limitados que os excluem do nível de vida minimamente aceitável do Estado membro onde vivem)” (CE,1984).

Paugam (1996) apresenta uma tipificação das situações da pobreza subdividindo-a em 3 tipos: 1 - pobreza integrada (a pobreza que é tradicional), 2 - pobreza marginal, 3 - pobreza desqualificante, sendo esta terceira uma aproximação ao conceito de exclusão (Paugam, 1996 *apud* ISS, 2005: 26). Referindo que, para além da questão da escassez ou inexistência de bens materiais, há a destacar a visão social dessa escassez, que qualifica o pobre com “um estatuto social específico, inferior e desvalorizado que marca profundamente a identidade dos que a experimentam” (Paugam, 2003:23).

Quanto ao conceito de exclusão ele é também de difícil clarificação. Como refere Freund “a noção de excluído está no caminho de sofrer o destino da maior parte dos termos que foram consagrados, nos nossos dias, pela mediocridade dos modos intelectuais e universitários: está saturada de sentidos, de não sentidos e de contra sentidos” (Freund *apud* Xiberras,1996:12).

Robert Castel, no seu estudo sobre as classes desfavorecidas caracteriza a “exclusão social como a fase extrema do processo de “Marginalização”[...]sendo este um processo de sucessivas ruturas na relação do indivíduo com a sociedade, cujo limite extremo é a exclusão social” (Castel, 1990). De realçar que, para o autor, a rutura em relação ao mercado de trabalho, nomeadamente a que é causada pelo desemprego, pode levar a um “desligamento” e concomitantemente a um afastamento da sociedade. A exclusão social implica não só a rutura com o mercado de trabalho, mas também dos laços familiares, afetivos e de amizade.

José Manuel Henriques defende que, em Portugal, ainda não devemos discutir a exclusão mas a pobreza, pois “há preconceitos em levar a sério a pobreza e há falta de vontade do Estado em a combater” motivo pelo qual não há investimento em políticas públicas de combate à pobreza: “Há algumas medidas de transferência de rendimentos (ex. RMG/RSI, formação) mas nada foi feito para que as pessoas façam a rutura com a pobreza” (Entrevista a Henriques a 3 de julho 2012). Esta opinião é em parte partilhada por Rogério Roque Amaro, que defende que “as respostas aos problemas sociais estão muito fragilizadas. As políticas sociais têm sido reduzidas, são políticas de emergência e assistencialismo e não algo que a possa combater” (Entrevista a Roque Amaro a 3 de julho 2012).

Assumiremos a definição de pobreza absoluta, proposta na Cimeira sobre o Desenvolvimento Social de Copenhaga como: “condição caracterizada por uma privação severa de necessidades humanas básicas, incluindo comida... saúde, habitação, educação e informação” (Capucha, 2005:73)

De acordo com Capucha, produzem-se situações de exclusão social porque a sociedade não oferece a todos os seus membros a possibilidade de aceder a todos os direitos e deveres e assim as “pessoas desfavorecidas perderem o estatuto de cidadania plena, se verem impedidos de participar nos padrões de vida tidos por aceitáveis na sociedade em que vivem” (1998: 210).

De acordo com Capucha (2005), os fatores de pobreza e exclusão social podem ser de dois tipos: fatores objetivos e fatores subjetivos. Dentro dos fatores objetivos podemos destacar: baixos rendimentos, benefícios sociais escassos, qualificações escolares e profissionais baixas ou inexistentes e emprego sem qualidade e exploração, dificuldade de acesso a serviços e equipamentos coletivos, más condições de habitação e falta de acesso a transportes. No que se refere aos fatores subjetivos, há a destacar a autoimagem desvalorizada, a falta ou distorção de informação, a fraca capacidade de mobilização coletiva, a acomodação à escassez de oportunidades e ainda a falta de motivação, indisciplina pessoal e menor capacidade de desempenho social regular (Capucha, 2005:103).

Roque Amaro apresenta uma conceptualização da exclusão apontando-a como sendo um fenómeno multifacetado e polimórfico. Segundo o autor:

A exclusão social é uma situação de falta de acesso às oportunidades oferecidas pela sociedade aos seus membros [...] Desse modo, a exclusão social pode implicar privação, falta de recursos ou, de uma forma mais abrangente, ausência de cidadania, se, por esta, se entender a participação plena na sociedade, aos diferentes níveis em que esta se organiza e se exprime: ambiental, cultural, económico, político e social¹ (Amaro, 2000).

Roque Amaro, descodificando e concretizando ainda a problematização do conceito de exclusão social afirma a existência de 6 dimensões “do **SER**, ou seja da personalidade, da dignidade e da auto-estima e do auto-reconhecimento individual; do **ESTAR**, ou seja das redes de pertença social, desde a família, às redes de vizinhança, aos grupos de convívio e de interação social e à sociedade mais geral; do **FAZER**, ou seja das tarefas realizadas e socialmente reconhecidas, quer sob a forma de emprego

remunerado (uma vez que a forma dominante de reconhecimento social assenta na possibilidade de se auferir um rendimento traduzível em poder de compra e em estatuto de consumidor), quer sob a forma de trabalho voluntário não remunerado; do **CRIAR**, ou seja da capacidade de empreender, de assumir iniciativas, de definir e concretizar projetos, de inventar e criar ações, quaisquer que elas sejam; do **SABER**, ou seja do acesso à informação (escolar ou não; formal ou informal), necessária à tomada fundamentada de decisões, e da capacidade crítica face à sociedade e ao ambiente envolvente; do **TER**, ou seja do rendimento, do poder de compra, do acesso a níveis de consumo médios da sociedade, da capacidade aquisitiva (incluindo a capacidade de estabelecer prioridades de aquisição e consumo)”(Amaro, 2009)

A concetualização dos dois autores assenta, assim, na mesma base: a exclusão é a impossibilidade ou dificuldade de acesso aos direitos de cidadania, tal qual os conhecemos nos estados democráticos.

Esta visão lata e abrangente do fenómeno da exclusão social parece-nos a mais completa e enquadra o tipo de problemáticas que pretendemos trabalhar, pelo detalhamos as seis dimensões da exclusão propostas por Roque Amaro, do **SER**, do **ESTAR**, do **FAZER**, do **CRIAR**, do **SABER** e do **TER** (Amaro, 2000) que são formas de se estar, ou de se ser colocado, à margem de uma dada sociedade, em maior ou menor escala, com maior ou menor impacto na vida do cidadão.

1.1 A POBREZA E A EXCLUSÃO SOCIAL EM PORTUGAL

Contextualizando a temática da exclusão social em termos quantitativos, de acordo com o Eurostat (2012), em 2011, 24,4% dos portugueses encontravam-se em situação de risco de pobreza ou exclusão social. Este dado é bastante significativo, pois representa um quarto da população total. Consolidando estes dados, de acordo com dados do Pordata, em 2012, 398.742 portugueses beneficiavam de subsídio de desemprego, 420 022 eram beneficiários de RSI e 149.418 recebiam pensões abaixo do salário mínimo (Pordata, 2012). Apenas com estes valores verificamos que mais de 20% dos portugueses vive em situação potencial ou efetiva de exclusão e dependente de prestações sociais/pensões. No entanto, haverá outros que, não fazendo parte das estatísticas, se encontram sobre-endividados, recebendo baixos salários, salários em part-time, trabalhando a recibos

verdes, e outras formas de precariedade; o que os coloca numa situação de fragilidade e lhes inibe o acesso aos direitos de inclusão e participação. Refere Bruto da Costa:

Entendendo a pobreza e algumas outras formas de exclusão social como situações de falta de poder, a (re)integração social implica a devolução do poder aos pobres e excluídos. O esforço “redistributivo” traduz-se no empenhamento com que os que detêm alguma forma de poder (político, económico, social ou cultural) o colocam, prioritariamente, ao serviço dos pobres e excluídos. Creio que estará aqui um poderoso vetor de mudança social (Costa, S/d).

De acordo com Sandra Araújo diretora executiva da EAPN Portugal, “o perfil das pessoas em situação de exclusão está a mudar” (Entrevista a Araújo, a 21 de agosto de 2012), sobretudo devido a um conjunto de fatores pessoais, sociais e institucionais, a saber - a crise socioeconómica, o divórcio, as reconfigurações das famílias, nomeadamente com o crescimento das famílias monoparentais e a rutura de laços sociais, todas estas alterações significativas fazem da pobreza “um fenómeno muito menos periférico” (*idem*).

1.2 POBREZA, EXCLUSÃO SOCIAL E CRISE

Um fenómeno relativamente recente é o da atual grande crise financeira e económica, crise esta que é global e que, à semelhança de outras grandes crises, afetou sobretudo os países com economias menos sólidas, que se encontravam ainda a fazer o seu percurso de evolução e solidificação financeira. No seio da União Europeia os países do sul da Europa sofreram as maiores consequências e ocorreu o efeito contágio. Grécia, Portugal, Itália e Espanha foram, e ainda são, dos países mais afetados, vítimas de uma crise da finança que se repercutiu em todas as esferas da sociedade e que fez disparar os números da pobreza e da exclusão social. As políticas de austeridade tiveram impactos mais negativos do que positivos, sendo que começam atualmente a surgir relatórios que elucidam dos impactos sociais nefastos para a maioria das populações e para a recuperação da economia. Um documento produzido pelo EUROMOD, *Social Situation Observatory* (2011), “*The distributional effect of austerity measures: a comparison of six EU countries*”, simulou os efeitos da austeridade em seis dos países mais afetados, entre os quais Portugal, apontando consequências no que diz respeito ao aumento das desigualdades e do risco de pobreza: o rendimento disponível dos 10% das pessoas mais pobres em Portugal, diminuiu 6% devido às políticas de austeridade e o risco de pobreza aumentou 2% (Callan, *et al.*. 2011:15). O Observatório das Desigualdades em Portugal, citando o

mesmo relatório, refere que “Portugal é o único país com uma distribuição claramente regressiva, com perdas percentuais que são consideravelmente maiores no primeiro e segundo decil do que no topo da distribuição.” (OD, 2011: 19), o que significa que o impacto da austeridade se fez sentir sobretudo nas camadas mais fragilizadas em termos económicos (Rodrigues *et al.*. 2011)

Como refere Roque Amaro “a crise é fortíssima e pode fazer esquecer o essencial [...] voltar ao crescimento é um disparate completo [...] foi este crescimento que nos conduziu até aqui” (Entrevista a Amaro a 3 de julho de 2012). O caminho seguido, o da austeridade, do crescimento económico a qualquer custo, só levou a um agudizar dos problemas já existentes, pois existem problemas estruturais na nossa economia, nos setores de atividade e da sua organização social. Nas palavras de José Ferreira “o problema de Portugal e do mundo não é a sua riqueza, mas a sua distribuição”, uma vez que a riqueza continua a existir, mas concentra-se em alguns países e classes sociais mais favorecidas. Exemplo disto é o coeficiente de Gini, que mede a desigualdade da distribuição e rendimentos num dado território, em 2009 a UE dos 27 registava o valor de 30.5%, sendo que em Portugal esse valor se situava nos 33.7%, tornando-o o terceiro país com maior desigualdade (Carmo, 2010).

O principal efeito da crise foi o aumento dos números do desemprego, a diminuição dos apoios sociais e a limitação no acesso às mesmas, a redução das prestações sociais, o acentuar da carga fiscal, a redução de direitos laborais, a minimização na proteção na saúde, na doença e na educação. Verificamos assim que, à medida que se acentuaram os efeitos da crise e que Portugal se submeteu à intervenção da Troika, se verificou a diminuição dos direitos, liberdades e garantias do cidadão nacional.

Se no passado Portugal tinha um perfil de pobreza e exclusão social associado a pessoas com baixas competências em territórios deprimidos (interior e rural), a pessoas oriundas de minorias étnicas, idosos com baixas reformas, agricultores de baixos rendimentos, assalariados com baixo nível de remunerações, trabalhadores precários e da economia informal, desempregados, jovens com fraca escolaridade e qualificação à procura do 1º emprego, conforme verificado por Almeida *et al.*. (1992) num estudo que visava caracterizar a pobreza em Portugal, hoje, passados 20 anos, o perfil da pobreza alterou-se e aos típicos pobres acrescem os que perderam o emprego, que não conseguem suportar os encargos previamente assumidos em função de um estilo de vida assumido e

garantido, e os que, após a perda de trabalho, não conseguem fazer face a necessidades básicas. De acordo com um relatório do INE, 2010:

Para o agravamento da desigualdade, concorrem quer a evolução da estrutura demográfica, com peso crescente da população mais idosa, quer o maior alargamento do leque das remunerações do trabalho, além do maior peso relativo das remunerações do capital. De acordo com os dados estatísticos disponibilizados, diminuiu a incidência relativa da pobreza entre a população com mais de 65 anos, mas, em contrapartida, cresceu o peso dos trabalhadores em situação de pobreza, a pobreza entre a população infantil e nas famílias monoparentais em geral constituídas por mulheres com crianças a cargo (INE, 2010: 28)

A este respeito, José Ferreira acrescenta que os novos pobres são gente da classe média, e que “há uma grande franja da população que tendo emprego sai da pobreza” (Entrevista a Ferreira, a 02 de julho de 2012). Assume-se, desta forma, a existência de transformações nos contornos da pobreza e da exclusão em Portugal, novos desafios, sendo a criação de emprego essencial para a resolução de muitas destas situações.

Os nossos entrevistados foram unânimes na posição de que em Portugal não há medidas de fundo de combate à pobreza e à exclusão, ou estas se têm revelado francamente ineficazes e ineficientes. Rogério Roque Amaro refere a fragilidade das políticas sociais, que se têm centrado na emergência e no assistencialismo, do seu ponto de vista “estamos muito mais precarizados hoje que no início dos anos 60, estamos a regredir” (entrevista a Roque Amaro a 3 de julho de 2012). Esta desvalorização do investimento efetivo no combate às causas da pobreza e da exclusão tem ocorrido por desinteresse, por desvalorização do fenómeno e sobretudo por desconhecimento da real situação dos portugueses (*idem*). Ao longo dos anos foram implementadas algumas medidas de “transferência de rendimentos, de formação profissional, mas nada foi feito para que as pessoas evoluam para a rutura com a pobreza” (*idem*). Esta situação deixa-nos perante alguns desafios como a mudança nas políticas públicas de combate à pobreza e à exclusão social, a compreensão dos problemas sociais que levam à pobreza e exclusão social, a criação de respostas inovadoras que respondam de forma efetiva às causas dos problemas de forma integrada, ajustada e sustentável.

Na opinião de Sandra Araújo, da Rede Europeia Anti Pobreza, Portugal (EAPN – Portugal) “as políticas sociais têm uma baixa eficácia”, ainda que, desde 2005, as alterações ao nível das políticas ativas de emprego tenham tido algum impacto na pobreza (entrevista a Araújo, a 21 de agosto de 2012). No entanto os efeitos da crise deixam antever algumas alterações. De acordo com José Manuel Henriques (2010) “tudo parece concorrer para que se

torne mais difícil a situação existencial das pessoas em situação de maior vulnerabilidade à pobreza” (2010:12).

1.3 CRISE COMO OPORTUNIDADE?

Até este ponto analisamos a exclusão e a pobreza nas nossas sociedades e apontámos a possibilidade de a crise agudizar os problemas sociais existentes, e de criar ou recriar outros. Porém, poderemos analisar os impactos da crise de uma outra forma pois, em alguns casos, a crise pode ser vista como uma oportunidade, de empreender.

À semelhança dos percursos de inserção, muitas vezes é necessário ocorrer algo que faz ruir ou abalar as certezas e segurança existentes, provocando vontade de mudança, funcionando como impulso para ação. A crise, no presente contexto pode, eventualmente, ser vista como possibilidade/ necessidade de arriscar, oportunidade de (re) criar algo e sair do marasmo e fatalismo (sobretudo quando já não há nada a perder).

Esta lógica, de ver a crise como mudança que leva à ação, surge associada aos dois tipos de empreendedores que estudaremos mais à frente, os de necessidade e os de oportunidade, pois se para uns é a única alternativa possível, para outros é a possibilidade de tentar o que até ai, por algum motivo ainda não tinham tentado (Portela, *et al.*, 2008; Hespanha, 2009; Nobre, 2011).

Neste sentido, importa resgatar a discussão existente na teoria Schumpeteriana da destruição criativa. Segundo Joseph Schumpeter, é preciso destruir o que existe para criar algo novo, no âmbito do desenvolvimento das empresas capitalistas (Schumpeter, 1911, *apud* Swedberg, 2009: 93). Ressalva-se porém que a destruição de emprego criada pela necessidade de inovação era um mal necessário para o que havia por vir, e que seria à partida melhor do que o que existiria antes. Sendo assim, esta destruição era um dano colateral de baixo impacto quando comparado com o resultado da inovação.

Esta visão de Schumpeter foi entretanto redimensionada por outros autores, que apresentam variações e abordagens diferenciadas. Entre estes, destacamos Gregory Dees que, em 1998, publicou sobre o significado de empreendedorismo social, onde defende que o empreendedor social tem como missão detetar equilíbrios injustos e agir sobre eles, identificando e aproveitando todas as possibilidades de ação e de mudança (Dees, 1998). Dees avança a ideia de que, para além de todas as características que os restantes autores

apontam, os empreendedores não olham para as oportunidades em função dos recursos de que dispõem no momento, pensam sempre nos recursos que conseguiram capitalizar para levar a cabo a sua ação empreendedora (Dees, 1998). Já em 1985, Peter Drucker tinha discutido as propriedades distintivas ao empreendedor, “eis o que define o empreendedor: alguém que está sempre à procura da mudança, reage à mudança e a explora como uma oportunidade” (Drucker, 1985 *apud* Portela *et al.*, 2008) .

A mudança de paradigma aqui presente assenta na possibilidade de ver uma oportunidade onde os outros veem um problema, sendo assim parte da solução e não parte do problema. Este enfoque positivo, enquadra-se nos novos modelos de intervenção social, encaixando nas lógicas do empreendedorismo social, na abordagem da escola da inovação social (Dees, 1998; Bornstein, 2007; Mulgan *et al.*, 2006, 2007).

A título de exemplo apresentamos a abordagem proposta por Bornstein (2007). De acordo com a mesma, os empreendedores sociais são vistos como alguém com muita capacidade de inovação, determinação, paciência construtiva e foco na performance que, segundo o autor, são características comuns aos restantes empreendedores. No entanto, dada a tipologia da área em que trabalham, têm um espírito e sentido de missão muito apurado, são hábeis comunicadores, usando essa capacidade para captar recursos e apoiantes que lhes permitem gerar valor social. Têm ainda uma crença base, acreditam em si próprios e nos outros, assumindo que todos podem fazer bem, pelo que a sua crença é no potencial de cada um e não nas ideologias dominantes. Como os seus projetos ou empreendimentos não podem atingir a sustentabilidade económica, apoiam-se em parcerias e recorrem a financiamento estatal, privado ou filantrópico para garantir o sucesso dos seus projetos (Bornstein, 2007).

. Esta análise encontra-se articulada com a conceitualização de Lévesque de empreendedorismo em que se assume a existência de três tipos de empreendedorismo e empreendedores diferenciados, o empreendedorismo e empreendedor capitalista, o empreendedorismo e o empreendedor social e o empreendedorismo e empreendedor coletivo (Lévesque, 2002), esta conceção vai ser de extremo interesse para no capítulo 3 melhor perceber e justificar a existência de abordagens diferenciadas no que diz respeito às metodologias e tipologias de incubadoras existentes.

A proposta de Lévesque assume a existência de similitudes entre as tipologias de empreendedores bem como algumas diferenças essenciais. O empreendedor capitalista tem como características essenciais a capacidade de assumir e racionalizar riscos calculados

para obter lucro, uma paixão que suscita a criação da sua empresa, que se traduz na capacidade de inovar e levar os outros a acreditarem no seu projeto (2002:13); o empreendedor social, que partilha algumas das características do empreendedor capitalista, orienta as atividades no sentido de criar soluções inovadoras para responder a problemas sociais, possuindo um elevado sentido de justiça, militância, pragmatismos e convicção que o levam a ver oportunidades onde outros apenas veem dificuldade, criando para o efeito projetos ou empresas para responder a necessidades que nem o Estado nem as empresas mercantis satisfazem total ou parcialmente potenciando o *empowerment* das coletividades e a democratização da sociedade civil (2002:15). No que diz respeito ao empreendedor coletivo verifica-se que este partilha muitas das características do empreendedor social no entanto tem duas características distintivas, que devem ser analisadas na ótica da economia solidária, por um lado a forma de organização coletiva (a empresa coletiva ou cooperativas) implica um funcionamento democrático a fim de maximizar o seu potencial e pressupõe a existência de um conjunto de pessoas que queiram fundá-la, que tenham a capacidade de responder à exigência da sua criação e desenvolvimento. De realçar que no empreendedorismo coletivo há um forte potencial de inovação uma vez que se processa de um coletivo coletivo que alimenta um mesmo projeto, inovando nos procedimentos, processos e formas organizacionais. Para além de que o risco é assumido de forma coletiva e não individual como acontece com o empreendedor capitalista (2002:16:19).

Esta caracterização permite-nos começar a perceber as diferenças e semelhanças entre empreendedorismo e empreendedorismo social, sendo consensual a partilha de algumas características entre os empreendimentos e empreendedores, mas também a diferença abismal do objetivo final que cada um pretende alcançar

1.4 (MICRO) EMPREENDEDORISMO EM PORTUGAL

Historicamente, constata-se o empreendedorismo dos portugueses, porém este empreendedorismo teve sempre características muito peculiares, afirmou-se o Microempreendedorismo (*nano* e microempresas e pequenas e médias empresas de cariz ou raiz familiar) que o tornaram singular e, em muitos dos casos, quase invisível no seio do capitalismo das grandes empresas, das multinacionais e da globalização (Hespanha,2009;

Estivil, 2009). Os últimos anos e estudos têm revelado o papel fulcral deste tipo específico de empreendedorismo para o desenvolvimento socioeconómico do país e respetivas regiões², motivo pelo qual hoje o Microempreendedorismo é apoiado, incentivado e possui linhas de financiamento próprias, como por exemplo o Programa Nacional de Microcrédito do IEFP (enquadrado nas políticas de ativação (Hespanha, *et al.*, 2007), o Programa Nacional de Microcrédito da CASES, como aspeto diferenciador de linhas de crédito para cooperativas, o Microcrédito da ANDC, e ainda todas as ofertas de microcrédito das instituições bancárias.

O Empreendedorismo é um termo antigo, data do séc XIX e tem vindo a ser conceptualizado e discutido por vários autores entre os quais Say, Schumpeter, Drucker e, mais recentemente, Dees (1998, 2001). De acordo com Say, o empreendedor era “alguém que gera riqueza deslocando recursos das áreas de baixa produtividade para as de alta produtividade e maior produção” (Portela *et al.*, 2008:25) o que faz ver apenas o empreendedorismo como o ato do empreendedor, com uma finalidade empresarial e lucrativa evidente e associada a visão de área rentável. Em Schumpeter encontramos pela primeira vez a ideia da inovação para a mudança, para a agitação do sistema capitalista vigente orientado para o lucro pelo lucro.

À semelhança de Schumpeter, Drucker também contribuiu para a diferenciação do conceito de empreendedorismo, distinguindo-o dos negócios criados no âmbito do sistema capitalista pois, segundo ele, os negócios ou empresas criadas não são empreendedorismo, a não ser que em si possuam uma dose de inovação, de aproveitamento de oportunidade decorrente de uma qualquer mudança, abrindo ainda a porta para o empreendedorismo fora do sistema económico.

Neste contexto torna-se pertinente, sobretudo pela dimensão que o fenómeno assume no quadro português, caracterizar o empreendedorismo em função da motivação para empreender. Alguns autores dedicaram-se a estudar esse processo, uma vez que poderá haver empreendedores que não o são efetivamente ou que deixam de o ser rapidamente, o que está associado ao facto de se verem obrigados/levados a criar uma empresa como última alternativa face a uma situação de desemprego ou exclusão pelo mercado de trabalho. Esta vicissitude leva-nos a dois novos conceitos: o de empreendedorismo de necessidade e o de oportunidade (Portela *et al.*, 2008:29). O

² “Em Portugal (...) no período de 1991-2000, 93% das novas empresas criadas são unidades muito pequenas com menos de 9 trabalhadores” (Baptista e Turik, 2005 *apud* Portela *et al.*, 2008)

primeiro aplica-se ao empreendedor que, em situação de desemprego e sem perspectivas, opta por criar um negócio ou o seu próprio emprego; já o empreendedorismo de oportunidade é diferenciado porque o empreendedor sempre quis empreender, já tinha um projeto, uma ideia e, ao ficar desempregado, implementa-o (Nobre, 2011).

O Microempreendedorismo é termo associado à criação de médias, pequenas e muito pequenas empresas, na definição de Pedro Hespanha,

O microempreendedorismo é considerado como sendo uma especificação do conceito de empreendedorismo reportado a situações de pequeníssima escala. Em muitos países convencionou-se mesmo, para efeito de apoios públicos, um limiar máximo de dimensão definido através do número de pessoas envolvidas ou do volume de negócios.(..) A Comissão Europeia usa o mesmo critério dos 10 trabalhadores, mas estende o volume de negócios até aos 2 milhões de Euros (Hespanha, 2009: 248-252).

No estudo efetuado Portela *et al.* a definição parte das várias diretivas da UE que associam a questão do número de trabalhadores, volume de negócios e sector ou tipo de atividade (Portela *et al.*, 2008) com enfoque na Resolução n.º 96/280 da CE “as entidades que exerçam uma atividades artesanal, ou outras atividades a título individual ou familiar, as sociedades de pessoas, ou as associações que exercem regularmente uma atividade económica” são consideradas microempresas (Resolução n.º 96/280 da CE *apud* Portela *et al.*, 2008). De realçar que este estudo pretendia caracterizar o microempreendedorismo em Portugal, porém a diversidade das microempresas no nosso país, tornou impossível a missão de chegar a um perfil do microempreendedor, constatando o carácter do empreendedor por necessidade em Portugal. Os casos estudados partilham poucas características - um microempreendedor tem múltiplas motivações, atua em múltiplas áreas e recorre a múltiplas formas de financiamento, consultoria e disseminação. Possui redes formais e informais, organizacionais, pessoais, locais e regionais para que o negócio alavanque. De realçar que, associado ao microempreendedorismo encontramos, por vezes, as práticas de irregularidades e ilegalidades associadas à falta de informação, escolarização ou formação, condições e disponibilidade socioeconómicas, que acabam por estar associadas ao tipo de empreendimento mais comum em Portugal (empresário em nome individual) (Portela *et al.*: 2008).

Hespanha *et al.*, debruçam-se sobre alguns aspetos do microempreendedorismo, no que diz respeito aos seus destinatários, sublinhando que:

Existem, em todas as sociedades, grupos sociais ou meios sociais mais distantes deste ambiente, de que são exemplos as comunidades pobres, em que o risco de empreender é muito elevado e a prioridade vai para a segurança básica das famílias, as comunidades com uma cultura operária fortemente enraizada, os grupos étnicos que dispõem de um mercado natural para certos produtos entre os seus membros mas que não pode crescer para além de

uma certa dimensão (Waldinger *et al.*, 1980) e os agentes do sector da burocracia pública ou privada com uma enraizada cultura de serviço (Hespanha, 2009:251-252)

Este dado relativo aos microempreendedores e a quem está mais afastado das lógicas empreendedoras é de extrema relevância pois reforça a necessidade de haver um mecanismo de acesso destes públicos ao empreendedorismo

Outro aspeto que importa abordar no âmbito do microempreendedorismo em Portugal é o seu financiamento, sobretudo para as pessoas em situação de desemprego (subsidiadas ou não) e pessoas que não podem aceder à banca, nomeadamente o sistema de Microcrédito³. Este tornou-se um instrumento interessante na promoção de muitas pequenas empresas, para pessoas que se encontram fora do sistema de acesso ao crédito. A medida foi aplicada em Portugal pela Associação Nacional de Direito ao Crédito em parceria com os bancos, com as adaptações que isso implica, e em alguns casos pode constituir um entrave para populações excluídas (ex. candidatos com dívidas pré-existentes à banca, ou que não possuam o fiador para parte do montante) (Sessão de esclarecimento, 2012), porém, ainda assim a ANDC clarifica que o seu objetivo” não é criar empresários mas sim o de apoiar a promoção humana, a dignificação e a integração social e económica de pessoas excluídas [...] através da inserção económica do cidadão excluído” (ANDC, 2008 *apud* Portela *et al.*:40).

Após a entrada da ANDC em Portugal seguiram-se muitas outras entidades que se encarregaram de trilhar este caminho, nomeadamente as entidades Bancárias, que lançaram a sua própria linha de microfinanciamento. Ao nível público, existe o Programa Nacional de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE), no qual o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) abandonou o programa que detinha há décadas, as ILE⁴ (Iniciativas Locais de Emprego), e criou duas medidas alternativas, em alguns casos complementares: manteve a opção de antecipação do pagamento das prestações a que o desempregado subsidiado teria direito e criou uma linha de crédito com características próprias. Neste programa, uma das inovações é a possibilidade de o beneficiário que solicitou a antecipação das prestações de desemprego ainda poder

³ O Microcrédito foi um sistema de financiamento criado por M. Yunus que prevê a existência da concessão de crédito para criação de pequenos negócios com base na confiança pessoal e na viabilidade do negócio em economias pobres. Este tipo de crédito não pretende o lucro, mas o bem comum e a melhoria das sociedades tornando-as mais justas e equitativas. Na configuração os requisitos de acesso são menos, e é facilitado o acesso a grupos mais marginalizados como por ex. as mulheres.

⁴ As Iniciativas Locais de Emprego e a Criação do Próprio Emprego eram duas medidas promovidas pelo IEFP para promover e apoiar projetos que deem lugar à criação de novas entidades que deem origem a novos postos de trabalho. Pretendia-se estimular o regresso ao trabalho de desempregados subsidiados, jovens à procura de primeiro emprego, desempregados de longa duração, pessoas com deficiência, ou pessoas em situação de exclusão (Hespanha *et al.*, 2007)

candidatar-se ao Microinvest. Esta modalidade (Microinvest) passou entretanto a ser desenvolvida com a cooperativa António Sérgio para a Economia Social (Cases), o que trouxe a possibilidade de as cooperativas também poderem aceder a microcrédito, podendo constituir-se como um apoio ao microempreendedorismo social.

O microempreendedorismo tem sido uma das alternativas assumidas pelos desempregados para assumirem um rumo diferente para as suas vidas e combaterem a situação de escassez de recursos e de alternativas. O microcrédito foi, de facto, uma mais-valia a esse nível pois permite uma alternativa efetiva para as pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão que não tenham acesso ao crédito.

No entanto, tem surgido uma outra abordagem - a do empreendedorismo inclusivo, que tem como objetivo a aproximação do empreendedorismo dos cidadãos em situação de desfavorecimento ou exclusão, capacitando e auxiliando-os a autonomizarem-nos por via da criação do próprio emprego. Esta abordagem teve uma grande alavancagem pela EQUAL, no âmbito da qual surgiram vários projetos nacionais e transnacionais com vista à inserção pela criação de autoemprego.

Em Portugal, há a destacar a atuação da Associação Nacional de Oficinas de Projeto que tinha como missão “promover a iniciativa local, empresarial e profissional que dinamiza novas soluções de Educação e Formação de Adultos incentivando a inovação nas relações de parceria interinstitucional e solidariedade” (site ANOP – extinto⁵). O ex-presidente da ANOP, Carlos Ribeiro, que também desempenhou função de animação em projetos EQUAL, assumia a mais-valia do empreendedorismo inclusivo como uma ferramenta de integração, dando como exemplo o trabalho desenvolvido nas Oficinas de Projeto, Casas da Iniciativa Local, programa de incubadoras familiares, entre muitas outras (Ribeiro, s/d). De salientar que estas iniciativas, que faziam acreditar numa mudança efetiva e na afirmação do modelo do empreendedorismo inclusivo como alternativa ou complemento ao empreendedorismo terminaram com o fim da iniciativa comunitária EQUAL e de outros financiamentos.

No entanto, no seio da União Europeia foi criada uma Comunidade de Práticas Para o Empreendedorismo Inclusivo, a COPIE, que se encarrega de trabalhar na promoção do debate, reflexão e criação de estratégias para a inclusão. De acordo com informações

⁵ Dificuldades financeiras e jurídico legais levaram ao encerramento da entidade em 2010.

disponíveis no suplemento, Empreendedorismo Inclusivo, da Revista Formar, IEFPP, a visão do COPIE defende que é:

Possível e necessário facilitar a vida às populações, de todas as classes sociais, para enveredarem em atividades independentes, geradoras de remunerações de diferentes tipos e que pretendem trocar informações, experiências e melhores práticas para a concretização destes objetivos (2008:10).

Posto isto, estamos em condições de afirmar que o microempreendedorismo inclusivo pode ser uma ferramenta de inclusão de públicos desfavorecidos, sendo uma metodologia a estudar e a desenvolver no âmbito da pesquisa em curso.

Importa também fazer uma salvaguarda - o empreendedorismo em qualquer das suas formas não pode ser banalizado. Apesar de em épocas de crise o apelo ao empreendedorismo ser muito evidente e tentador para os responsáveis políticos, há que ter a noção que o problema do emprego e do desenvolvimento local, regional e nacional se consegue com estratégias concertadas (entrevista a Roque Amaro, a 3 de julho de 2012).

CAPÍTULO 2 INOVAÇÃO, INOVAÇÃO SOCIAL E INTERVENÇÃO

O conceito de inovação afirmou-se recentemente nas áreas industrial, tecnológica e de investigação científica como algo novo e revolucionário (um processo, um produto, uma metodologia) que desencadeiam a criação de valor e de mais-valias, mas o seu uso no campo das ciências sociais é bem mais antigo (Moulaert *et al.*, 2002). O conceito foi entretanto apropriado pelos estudos do empreendedorismo, em que se destacam os estudos de Schumpeter e Drucker, como já referido. Schumpeter veio revolucionar a forma como era entendida a inovação, ao acrescentar que a inovação não é uma simples invenção, mas sim o processo de criação, aplicação e teste, com criação de um produto, que traz valor acrescentado ao já existente. Neste sentido, a inovação pode processar-se de várias formas: pela criação de algo totalmente novo, pelo repensar de algo já existente ou pelo aperfeiçoar uma ideia antiga já existente (Schumpeter *apud* Dees, 1998)⁶.

Se o conceito de inovação se encontra associado ao de empreendedorismo, o mesmo acontece quando aplicamos estes conceitos à área social.

2.1 INOVAÇÃO SOCIAL

Nas últimas duas décadas, a inovação social foi assumindo um papel cada vez mais relevante, socialmente aceite e reconhecido, personificado em ideias associadas à democratização, participação, ativação, justiça social, ecologia entre outras. As propostas da definição do conceito são variadas e em alguns casos complementares, sendo consensual a ideia de a *inovação social ser um meio para atingir o desenvolvimento económico e social, e para uma nova política de inclusão social* (Moulaert *et al.*, 2002).

A inovação social distingue-se da inovação tecnológica, sobretudo pelos objetivos, uma vez que o que se pretende alcançar é a mudança social, e não o lucro capitalista, respondendo a necessidades sociais diagnosticadas nas sociedades. A inovação social envolve um vasto conjunto de atores sociais (Estado, Atores Coletivos, Mercado e Associações) que agregam e mobilizam esforços no sentido de arranjar soluções viáveis

⁶ Esta visão vem alargar o domínio e a amplitude do conceito, podendo no entanto dar azo ao surgimento de aplicação abusiva do termo a algo que nada tem de inovador.

para desequilíbrios injustos, podendo desta forma trabalhar para uma comunidade da mudança.

A Comissão Europeia encarregou-se de assumir uma verdadeira política de inovação social ancorada nas anteriores experiências e estratégias inovadoras testadas em anteriores programas, coadunada com a Estratégia de Lisboa e com a Estratégia de Lisboa renovada, que deu origem, em 2010 a um relatório do BEPA “*empowering people driving change - Social Innovation in European Union*”. Neste relatório define-se:

Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. Specifically, we define social innovations as new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations. They are innovations that are not only good for society but also enhance society’s capacity to act (2010: 9).

Murray *et al.* define a inovação como “atividades e serviços inovadores que são motivados pelo objetivo de atender uma necessidade social e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas por meio de organizações cujos principais fins são sociais” (2007: 8), trazendo para o debate quem assume a responsabilidade de realizar e difundir as inovações sociais, centrando-as maioritariamente nas organizações sociais.

A Comissão Europeia, assumindo a centralidade da inovação social para alcançar os seus objetivos, lançou e disseminou, em 2013, o Guia para a Inovação Social, sendo que neste se inscreve o conceito de inovação social que se segue:

Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. They are innovations that are not only good for society but also enhance individuals’ capacity to act. (CE, 2013: 6)

Esta definição trata-se de uma versão mais aprofundada da versão proposta inicialmente pelo BEPA, reiterando a importância da mesma para responder a necessidades antigas ou emergentes para gerar bem-estar, sendo que são sociais nos fins e nos meios que usam para os atingir.

É claro o centralismo da criação e desenvolvimento de novas ideias que possam promover novas relações sociais e resolver necessidades sociais existentes com o objetivo de alcançar o bem-estar para os cidadãos e a satisfação das suas necessidades, levando a efeitos positivos coletivos, para a sociedade, e individuais, levando o cidadão a agir.

Uma outra definição da *National Endowment for Science, Technology and the Arts*, NESTA, Reino Unido, refere-se à inovação social como:

Innovation that is explicitly for the social and public good. It is innovation inspired by the desire to meet social needs which can be neglected by traditional forms of private market provision and which have often been poorly served or unresolved by services organised by the state. Social innovation can take place inside or outside of public services. It can be developed by the public, private or third sectors, or users and communities – but equally, some innovation developed by these sectors does not qualify as social innovation because it does not directly address major social challenges. (NESTA site oficial)

Esta definição comporta novas possibilidades, entre elas a da inovação social poder ser protagonizada por entidades públicas privadas ou pelo terceiro setor e até mesmo pelas próprias comunidades, assim a motivação para a inovação social advém da vontade de satisfazer necessidades sociais para as quais não foram encontradas respostas no seio da organização social, do mercado ou do Estado. A este propósito Mulgan *et al.*. (2006) refere que a inovação social se processa muitas vezes a partir de novas combinações, hibridizações de elementos existentes, e essa combinação é a inovação em si (Mugan *et al.*, 2006:49).

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a inovação social é “*a conceptual, process or product change, organizational change and changes in financing, and new relationships whith stakeholders and territories*” (Comissão Europeia, 2001: 2). Esta definição orienta-nos para uma visão abrangente do que se entende por inovação social, centralizando a importância da mudança de várias ordens e tipos, ancorada em novas formas de interação territorial e de atores sociais, remetendo-nos desta forma para a importância de ancoragem e adaptação local de todas as inovações. Conclui-se assim, que a inovação social é por isso dependente da realidade social e do contexto em que se processa e vice-versa.

O conceito de inovação social tem ganho importância reforçada ao nível europeu com a Estratégia Europa 2020, na qual os estados membros subscrevem a necessidade da adoção de políticas que conduzam a um crescimento rápido e inteligente, sustentável e inclusivo (CE: 2010). Esta agenda dá um papel vital à importância da inovação na construção de projetos, tecnologias ou intervenções sociais de combate à pobreza e à exclusão social,

A inovação social é uma questão da nossa contemporaneidade e obteve destaque e realce aquando do lançamento da Iniciativa Comunitária Equal⁷ em que se assumia a necessidade de criar soluções diferentes para lidar com problemas similares em diferentes partes da Europa. Este modelo, que partia e incentivava ao trabalho em Rede e parceria para a criação de soluções inovadoras, teve bons resultados, que acabaram por ser indicadores para aquilo que deveria ser a formulação da Estratégia de Lisboa Renovada⁸. A utilização de abordagens inovadoras preconizadas pelos projetos EQUAL mostrou ser possível inovar em várias áreas, sem comprometer e enviesar os destinatários da intervenção

a inovação pode ajudar a explorar as condições de concretização de abordagens alternativas. Ao envolver os intervenientes num processo de aprendizagem coletiva e ao participar no desenvolvimento e teste de novas abordagens, é possível alcançar uma maior responsabilização e empenhamento na mudança (EQUAL, 2006:8)

Entende-se aqui a importância da inovação enquanto processo faseado promotor de mudança, uma vez que as inovações necessitam de ser testadas, aplicadas, refletidas, avaliado o seu impacto.

De acordo com José Ferreira⁹, este programa trouxe a possibilidade de fazer experimentação e conseqüentemente oportunidade de criar inovação, uma vez que pagava os custos da mesma, permitindo criar, conjugar esforços, sem pressões demasiadas ao nível dos resultados (entrevista a Ferreira, a 2 de julho de 2012). José Ferreira, em entrevista, referiu que “usamos a inovação como sendo a única ferramenta de desenvolvimento social”, porém a “inovação implica experimentação, testar algo que não foi feito, [...] implica fracasso e implica dinheiro para os custos da inovação” [...] Não há inovação sem fracasso” (idem).

O conceito de inovação social apresentado incorpora assim a ideia de que a inovação social é feita de ideias criativas, ações inovadoras, mudanças organizacionais, iniciativas individuais, líderes e lideranças, com uma dialética entre história e

⁷ De acordo com José Manuel Henriques “A EQUAL, surgiu como um programa experimental para a inovação nas políticas públicas de emprego. (Entrevista, 2012)

⁸ Este documento centrou o crescimento do emprego, a promoção da inclusão e o desenvolvimento local na inovação tecnológica e ecológica, motivo pelo qual foram lançados programas de apoio à geração da inovação e à redução dos constrangimentos ao surgimento da mesma. Neste sentido, a inovação social pode ser vista em dois contextos: o da modernização da economia (investimento em novas TIC, formas organizacionais, competências individuais e coletivas de adaptabilidade, ajustamento e redes) e o da implementação de reformas políticas estimulando o emprego, a inclusão social, o conhecimento e aprendizagem, o que implica ousar inovar numa área tradicionalmente estandardizada (Equal, 2006).

⁹ Desempenhou funções técnicas num dos projetos Equal, no qual desenvolveu e disseminou a metodologia Tree

contemporaneidade, *empowerment* coletivo e individual e mudanças jurídico-legais (Moulaert *et al.*, 2005).

A ideia de inovação social associada ao desenvolvimento local encontra-se presente nos estudos de Isabel André, que parte da conceção defendida por Moulaert *et al.* subscrevendo a ideia de que:

*Social innovation – in both its product and process dimensions – is characterized by at least three forms of achievements, alone or in combination, accomplished through some form of collective action, as opposed to individual action: 1 it contributes to satisfy human needs not otherwise considered/satisfied; 2 it increases access rights (e.g. by political inclusiveness, redistributive policies, etc); 3 it enhance human capability (e.g. by empowering particular social groups, increasing social capital, etc). (Martinelli *et al.*, 2003:47 - 48 apud Abreu e André, 2006: 124).*

Encontramos desta forma as dimensões do conceito de inovação social defendidas por Moulaert: 1) dimensão do produto: satisfação de necessidades humanas; 2) dimensão do processo: mudança nas relações sociais (governança); 3) dimensão do *empowerment*: aumento das competências de cidadania e acesso a direitos democráticos (Moulaert *et al.*, 2002,2005)¹⁰.

A aplicação da inovação social tem por isso associadas algumas potencialidades e limitações. No âmbito das limitações destaca-se o fator incerteza e risco, uma vez que não existem garantias as inovações venham a ser bem-sucedidas, alcançando o seu objetivo de provocar mudança social, sendo natural alguma resistência à mesma face à segurança do vivido e já testado. Nas palavras de José Ferreira “As pessoas gostam de uma inovação que não é inovação, que não seja nova, em que não exista fracasso e em que não existam custos” (entrevista a Ferreira, a 02 de julho de 2012). Entre as potencialidades de aplicação da inovação social, destacamos a estimulação do trabalho em rede e parceria, a criação de “parcerias improváveis”, entre sectores, áreas geográficas e *stakeholders* distintos ou antagónicos, o desenvolvimento de novas formas de resolver os problemas sociais, sociais e dos serviços públicos, e a possibilidade de encorajar novas formas de fazer “coisas”, novas atitudes e perspetivas, como por exemplo a aproximação ao cidadão para estimular a mudança e a inovação de “baixo para cima- *bottom-up*” (Comissão Europeia, 2011:3).

¹⁰ No Apêndice 1 podemos visualizar as dimensões do conceito de inovação social, propostos pela autora, que nos permitem uma maior apropriação e desmistificação do conceito de inovação social, sendo uma especificação/desdobramento do modelo apresentado originalmente por Moulaert que permite a análise das inovações sociais de uma forma mais objetiva e pragmática.

2.2 DA INOVAÇÃO À INTERVENÇÃO SOCIAL

Uma das várias publicações acerca da aplicação da inovação social no contexto da intervenção social produzido pelo gabinete de Gestão EQUAL, identificou um novo paradigma de intervenção social que “ao dar mais força, autonomia e poder às pessoas e organizações potencia o auto-emprego, a criação de emprego, e o desenvolvimento de territórios e comunidades” (Vale, 2009 *apud* Vale *et al.*. 2010:9).

Pela pertinência pragmática para a investigação, apresentaremos os pressupostos de trabalho deste novo paradigma EQUAL, apresentados por Ana Vale, Gestora do programa em Portugal:

- 1 - As soluções devem centrar-se nos destinatários e ser construídas com eles, de preferência “por eles”, e não à sua revelia;
- 2 - Focalizar na “força” das pessoas e das comunidades e não nas suas fraquezas;
- 3 – Capitalizar a diversidade de etnias, idades, religiões, género, etc, e não só combater a discriminação;
- 4 – Desenvolver uma abordagem holística, em vez de responder de forma fragmentada à diversidade dos problemas das pessoas;
- 5 – Reforçar e alargar o trabalho em parceria, em vez de cada um, cada organização assumir individualmente os “seus” serviços e suas responsabilidades;
- 6 – Trabalho colaborativo e em rede como forma de potenciar a inovação social;
- 7 – Criar soluções de proximidade que têm por base a comunidade local e não soluções “globais” desfasadas das pessoas e das comunidades;
- 8 - Apostar mais na cooperação do que na competição;
- 9 – Disseminar e sustentar a inovação social para rentabilizar o investimento feito nas novas soluções e multiplicar a sua mais-valia;
- 10 – Valorizar as novas competências associadas à inovação, à descoberta do que é novo, do que tem futuro e que resulta, e não só às competências certificáveis
- 11 – Reconhecer e valorizar os artistas Sociais;
- 12 – Uma nova Governança da aprendizagem . (Vale, 2009 *apud* Vale *et al.*, 2010: 11-13)

Os pressupostos do modelo Equal aqui apresentados são a operacionalização pragmática dos modelos de inovação social e territorial, que encontramos em Moulaert *et al.*. (2002) e em Andre *et al.*. (2006). Neste seguimento, em 2010, Murray *et al.*, reiteram a importância de pensar o contexto da inovação social à luz do surgimento e tentativa de afirmação de um modelo económico alternativo, *a economia social/solidária*. Desta feita, pensar a inovação, implica novos promotores, *stakeholders* e redes, novos métodos e técnicas, novos enquadramentos políticos e jurídico-legais. Os autores propõem a conceitualização do ciclo da inovação social, composto por seis estágios, “1 *prompts*, 2 *proposals*, 3 *prototypes*, 4 *sustaining*, 5 *scaling*, 6 *systemic change*” (2010:11), que detalharemos de seguida de acordo com as informações recolhidas na obra citada.

No primeiro estágio, encontramos as solicitações, as inspirações e o diagnóstico, é a fase da constatação de indícios de uma necessidade não satisfeita, de um desequilíbrio, de algo que não está a funcionar, que devem ser equacionados conhecidos em profundidade por forma a apropriarmo-nos das causas efetivas dos problemas, conhecendo a sua dimensão e implicações. A definição concreta dos problemas leva a uma melhor definição de propostas para o solucionar.

No segundo estágio, após o diagnóstico efetuado, há a necessidade de criar a ideia, ou as ideias, para resolver esse mesmo problema diagnosticado, levando a uma discussão de estratégias e formas de intervenção que podem, e devem, ser criativas, implicando em si mesmas ousadia e inovação na organização e concertação de metodologias e recursos.

No terceiro estágio, após a definição das ideias ou projetos para resolver os problemas diagnosticados, os mesmos devem ser levados até à realidade concreta, através de projetos piloto ou da criação de protótipos. Esta fase é de extrema mais-valia pois implica a mobilização de recursos, a constatação da reação da realidade face àquela proposta e fornece informação vital aos seus desenvolvimentos. Segundo os autores, no âmbito da economia social, esta fase é muito importante, pois permite a resolução de conflitos prévios, a criação de alianças, a mobilização de recursos profissionais, captação de apoios e parcerias, podendo permitir também adquirir informação para a construção de mecanismos de avaliação e acompanhamento.

Na quarta fase ocorre a sustentação da inovação, com criação de um plano de sustentabilidade do projeto inovador, operacionalizando as mudanças e recursos necessários para a sustentação do mesmo, nomeadamente necessidade de recursos técnicos e financeiros, mudanças de legislação, do sistema fiscal entre outros.

Posto isto, a quinta fase é a escalabilidade e dimensão, na qual a inovação ou projeto ganha dimensão e sai da sua organização promotora para outras, para outra realidade, para outro mercado ou para outra região.

Após este percurso, a sexta fase é o que se pretende com todas as inovações sociais, a mudança sistémica, ou seja, o sistema em que a inovação se aplica, muda para permitir a efetivação da inovação social. Isto implica um conjunto de outras pequenas inovações, nos variados setores de atividade que necessitam de se operar para que a inovação social proposta assuma o seu máximo efeito, já que se assim não for, a resistência à sua implementação era de tal ordem que não permitiria a sua implementação. A mudança

sistémica é assim uma mudança mais abrangente, é uma reorganização de todo o sistema para o alcançar do bem comum.

Este ciclo apresenta a necessidade de “escutar” a realidade, apropriando-nos do seu conhecimento, dos seus problemas mais prementes e, após isto, refletir sobre eles de outra perspectiva, com várias visões, tentando alcançar uma solução ou soluções que possam ser ajustadas, testadas, ajustadas e melhoradas com vista a serem “exportadas” para outras dimensões e/ou territórios, permitindo alcançar a tão necessária mudança (Murray *et al.*, 2010). Esta espiral de inovação, que ganha velocidade à medida que se aproxima da mudança sistémica, fá-lo através dos contributos e envolvimento de cada vez mais *stakeholders* que fornecem *inputs* e externalizam os *outputs* da inovação¹¹.

Entre os destinos da inovação social, o BEPA definiu as necessidades sociais dos grupos vulneráveis que ainda não estão satisfeitas, mudanças societais nas fronteiras entre o social e o económico e ainda a necessidade de reformar a sociedade, fazendo do *empowerment* e da aprendizagem fonte e resultados do bem-estar (BEPA, 2011).

Apesar de termos abordagens diversas ao conceito de inovação, é de realçar a proximidade das mesmas, pelo que o que as distingue são apenas algumas opções metodológicas ou de enfoque.

2.3 A INOVAÇÃO AO NÍVEL LOCAL – A TERRITORIALIZAÇÃO DA INOVAÇÃO

A globalização e todos os processos que se encontram a montante e a jusante deste fenómeno têm vindo a revelar necessidades emergentes e efeitos colaterais nomeadamente o surgimento ou agravamento de bolsas de pobreza, desemprego e exclusão social bem como a ameaça à soberania nacional, que é colocada em causa pelo poder económico global, normalmente coincidente com o poder político de alguns dos países do Centro (Santos, 2001), neste sentido, a soberania dos Estados-nação é pressionada pelo verdadeiro poder que atua numa esfera supra nacional, à qual os países se submetem tacitamente, neste modelo “o Estado é o novo expropriado (referência a Max Weber)” (Rodrigues *et al.*, 1999).

¹¹ A espiral da inovação deve ser analisada apresentado como matriz de análise, mas pode não ser sequencial, pois na inovação social, não há determinantes absolutos, os ritmos, os tempos e os contextos ditam a evolução da inovação (Mulgan *et al.*, 2010).

Se pensarmos no novo modelo como num modelo em rede (Castells *et al.*, 2005) podemos realizar a analogia às redes sociais locais, na medida em que as redes supranacionais provocam a falência de alguns dos seus membros, permitem a ascensão de uns poucos, mais poderosos, e inibem o acesso de outros. Este modelo de governação política sugere assim fragilidades democráticas, défice de participação e comunitarismo, que pode levar em última análise ao enfraquecimento da cidadania da participação/inclusão social dos cidadãos. Neste sentido, com o enfraquecimento do papel dos Estados nacionais e do modelo de governação existente, surgiu a proposta de um modelo inovador, para tentar dar resposta às necessidades de organização e gestão das relações sociais e do desenvolvimento territorial. Este modelo de organização, designado de governança, reflete a transição entre um modelo de regulação social assente no papel central do Estado, para um outro, assente em parcerias e outras formas de associação entre as organizações governamentais, para governamentais e não-governamentais, em que o Estado tem apenas tarefas de coordenação (Santos, 2001: 44 *apud* Salavisa *et al.*. 2007; Ferreira, 2012). João Ferrão, 2010, refere que:

A maior importância dos mecanismos de governança no contexto das políticas de ordenamento do território reflete uma quer uma visão estratégica e colaborativa dessas políticas quer a consagração da governança territorial como um elemento essencial de modelos de governação que pressupõem uma maior cooperação entre atores e uma maior coordenação entre políticas, tanto de base territorial como sectorial. (2010: 134)

De acordo com os autores supramencionados, o facto de o discurso associado à globalização poder provocar na prática processos de “desintegração local” e poder constituir-se como um ataque à soberania estatal e aos modelos de desenvolvimento de base territorial, constituem motivo suficiente para o surgimento de uma abordagem diferente, centrada na necessidade e animação territorial, com intervenção estatal no sentido de promover e proteger esse mesmo local. Centrando-nos no conceito de “desintegração local” (Henriques,1990) importa clarificar que este diz respeito ao esgotamento ou sobre-utilização de recursos naturais locais, desintegração comunitária sociopolítica, que se consubstancia na prática colocando em causa a sustentabilidade social, económica, ambiental, cultural e política de uma determinada região, que se manifesta com sintomas como o desemprego, improdutividade de solos, perda de identidade cultural e extinção de produtos endógenos e/ou pequeno comércio tradicional. Esta conjuntura pode originar situações em que a comunidade não se consegue organizar e mobilizar para, de forma integrada, lutar contra

estes fenómenos, originando aquilo a que Henriques (1990) apelidou de “subdesenvolvimento local” (Henriques, 2007).

Esta inércia das comunidades locais para a ação coletiva geradora de mudança sustentável, ocorre pela falta de mobilização espontânea da iniciativa local, que não possui capacidade organizativa. Trata-se de um problema de mentalidades e da organização administrativa, motivo que levou a Comissão Europeia a recomendar a necessidade da criação de projetos inovadores que potenciem a celebração a apropriação das lógicas da ação coletiva (Selavisa *et al.*, 2007).

No contexto português, o cruzamento entre a inovação ao nível do território, proposta por Moulaert *et al.* 2002), pode ser visto como uma das formas de governança, a territorial, sendo possível identificar alguns aspetos positivos e facilitadores desta lógica para o contexto português, bem como de algumas barreiras. **Positivos:** partilha e aprendizagem coletiva decorrente das parcerias e entidades envolvidas; partilha de riscos da inovação entre o Estado o Mercado e o Sector associativo; alcance de economia de escala pela articulação conjunta de esforços; criação de cultura institucional e organizacional baseada na confiança, no diálogo e na cooperação com efeitos visíveis ao nível local; possibilidade de disseminação de boas práticas *benchmarking*. **Negativos:** a disponibilidade para o envolvimento dos diferentes atores neste tipo de modelo; Redes de papel ou falsas redes, apenas por imposição legal ou procedimental; poderes e motivações desiguais para a gestão igualitária e democrática em governança (Ferrão, 2010:135).

Ainda na lógica da criação de uma nova forma de organização e gestão territorial, Roque Amaro apresenta uma nova abordagem ao conceito de Governança atribuindo-lhe quatro dimensões, sem as quais, de acordo com o mesmo, não estamos perante um processo de governança efetiva. A governança, enquanto estratégia de desenvolvimento e forma organizadora do desenvolvimento local, deve ser multissetorial, atuando aos vários níveis geográficos do território; partilhada, de forma a ser assumida pelo tripé do desenvolvimento (Mercado, Estado e comunidades), que pode influenciar a sustentabilidade; participada, sem que uns atores sejam mais importantes que outros, tenham mais poder e capacidade de decisão que outros, respeitando-se e interagindo de forma a tornarem-se parte de um modelo integrado, nas várias dimensões do desenvolvimento sustentável (Entrevista a Roque Amaro, a 3 de julho de 2012).

Amaro, em entrevista, referiu a pertinência da adoção deste modelo de governação a um nível local, na medida em que o facto de haver alguma proximidade entre os atores poderá ser um facilitador da realização de uma governação efetiva. Salienta o papel das autarquias locais, das empresas locais e das organizações da economia social e solidária, que poderão mobilizar todos este processo de forma efetiva, com base na partilha de problemas e da necessidade de partilha de soluções para os mesmos.

2.4 DESENVOLVIMENTO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A preocupação com o desenvolvimento sustentável emerge da contemporaneidade, com a industrialização e expansão dos modelos de produção capitalista, que colocavam em causa a sustentabilidade ambiental e social das comunidades. Esta preocupação global traduziu-se em algumas movimentações internacionais cuja primeira iniciativa foi a criação do Clube de Roma em 1968, que juntou alguns elementos relevantes na discussão do desenvolvimento económico, político e preservação ambiental; seguiu-se em 1972 a primeira Cimeira da Terra e, já de forma mais sistematizada a criação da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, pela ONU, que em 1987 produziu o Relatório Brundtland “Nosso futuro comum” que apresenta a primeira definição de desenvolvimento sustentável: “desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades.” (CMMAD: 1988, 46).

Desde 1988 muitas foram as evoluções e retrocessos nesta área, no entanto o despertar para esta temática passou a estar na agenda política Mundial. Em 1992 nascem as diretrizes para a Agenda 21, na Cimeira da Terra no Brasil, que não é mais do que é um documento em que aproximadamente 200 governos assumem a preocupação de garantir o desenvolvimento económico com a proteção do meio ambiente e a garantia da coesão social. Portugal foi um dos aderentes e aplicou o programa Agenda 21 que depois descentalizou no programa Agenda 21 local, respeitando assim uma diretiva da Agenda 21, que refere que:

Cada poder local deverá entrar em diálogo com os seus cidadãos, organizações locais e empresas privadas e deverá adotar uma “Agenda 21 Local”. Através de processos consultivos e de estabelecimento de consensos, os poderes locais deverão aprender com os cidadãos e com as organizações locais, cívicas, comunitárias, comerciais e industriais e adquirir a informação necessária para elaborar melhores estratégias. O processo de consulta

deverá aumentar a consciencialização familiar em questões de desenvolvimento sustentável. (1992, cap. 8).

Salienta-se que em Portugal existe uma entidade responsável pelo acompanhamento desta área que produziu um relatório para a Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável no horizonte temporal 2005 – 2015 nas diversas áreas que influenciam a sustentabilidade que visam “promover o aumento do bem-estar social e económico e da qualidade de vida das pessoas, em especial das mais desfavorecidas, no quadro de uma estratégia de desenvolvimento sustentável” (artigo 81.º, alínea a). (ENDS,8).

Ainda em relação à conceptualização de desenvolvimento sustentável, o mesmo era tradicionalmente analisado sob três dimensões (a económica, a social e ambiental), no entanto Ignacy Sachs (2000) apresentou um alargamento do conceito, identificando mais duas dimensões face às três tradicionalmente apresentadas. De acordo com o mesmo, o estudo e a criação de medidas de desenvolvimento sustentável devem ter em conta cinco dimensões, a sustentabilidade social, a económica, a ecológica, a geográfica e a cultural. A sustentabilidade social concretiza-se numa distribuição equitativa e transversal da riqueza, o que permite a redução e a prevenção das desigualdades sociais; a sustentabilidade económica diz respeito a uma maior eficiência na afetação e distribuição dos recursos públicos e privados, visando um equilíbrio macrossocial e não o lucro empresarial; a sustentabilidade ecológica é a garantia do uso consenciente e eficiente dos recursos naturais não renováveis substituindo-os, sempre que possível, por recursos limpos e renováveis permitindo assim o equilíbrio dos ecossistemas, racionalizando-os e prevenindo o consumismo, garantindo a preservação do meio ambiente; a sustentabilidade espacial ou geográfica prende-se com a necessidade de evitar centralismos e desertificações geográficas dos territórios, e conseqüentemente de atividades industriais, oportunidades e centros de poder, garantindo uma repartição equitativa e evitando a sobre e o sub aproveitamento dos territórios, por último a sustentabilidade cultural, criando mecanismos que reforcem, dinamizem e protejam a identidade cultural local, valorizando o que é diferente de cultura para cultura no seio de um ecossistema (Sachs, 1993, 2000)¹².

¹² De salientar que nas primeira abordagens Sachs anunciava as cinco dimensões como sendo do ecodesenvolvimento (1993), no entanto com o avanço e proliferação dos conceitos de desenvolvimento sustentável, o autor assume ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável como sinónimos.

De acordo Roque Amaro, o desenvolvimento sustentável, é o “processo em que nós conseguimos alcançar as respostas às nossas necessidades à nossa procura de bem-estar, não só para nós mas para os nossos filhos e para as gerações que se seguem” (idem). Esta visão é detalhada em sete dimensões, entre as quais se destacam as dimensões tradicionais - Económica (garantia de segurança económica), Social (garantia da coesão social redefinindo equidade, igualdade de género, igualdade entre grupos, regiões e etnias), Ambiental (preservação e recuperação do meio-ambiente) - às quais Roque Amaro acrescenta mais quatro: Cultural (garantia do respeito pela diversidade, combate à arrogância cultural, ao etnocentrismo e à intolerância, enquanto ameaças à sustentabilidade cultural), Territorial (promoção da coesão territorial contrariando os custos da perda de identidades culturais, de desertificação, da guetização urbana, das ilhas de exclusão), Aprendizagem crítica ao longo da vida (podendo não ser tão evidente, esta dimensão implica a existência de uma dimensão da aprendizagem individual e coletiva no âmbito da sociedade do conhecimento que tem que ser partilhada e assumida para a garantia desta sustentabilidade); Política (discutindo a eficácia de poder político, dos sistemas políticos de reprodução do poder e descobrindo em conjunto com outros atores outras soluções para problemas comuns) (entrevista a Roque Amaro a 3 de Julho de 2012).

Esta abordagem de desenvolvimento sustentável apresenta-se mais abrangente que as restantes aqui apresentadas integrando sete dimensões e não cinco, como por exemplo Sachs (1993, 2000). Assim, pensar a sustentabilidade de uma comunidade ou território perante estas sete dimensões, significa definir políticas, medidas e atividades concretas para a sustentabilidade integral da comunidade com o verdadeiro respeito pelas mesmas, pelo território pelas pessoas e por tudo aquilo que valorizam e preservam, de uma forma holista e abrangente¹³.

2.4.1 O DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL

¹³ De qualquer forma, esta perspetiva implica alguma ousadia de pensamento de método e de ação, e eventualmente a aplicar na sociedade, necessitará de alguma sensibilização e trabalho prévio uma vez que pode colidir com interesses amplamente instalados¹³, porém parece-nos ser este o caminho a trilhar quando se pretende desenvolver uma verdadeira mudança sistémica.

Nas últimas décadas houve um incentivo à aplicação de programas locais inovadores, sendo que o resultado de algumas experiências permitiram aferir que para criar iniciativas locais promotoras de desenvolvimento local há que:

Partir da especificidade local da manifestação concreta dos problemas sociais (problemas nas localidades), para proceder à identificação das respetivas causas, assim como das razões que explicam a sua persistência face a inexistência, insuficiência ou desadequação pública convencional. Permite-se assim um conhecimento acrescido sobre as condições possibilitadoras da inovação e da indução voluntária de “efeitos da localidade” (Urry:1986), assim como da preparação da transferibilidade metodológica (inspiradora da ação em outros contextos) e da preparação de recomendações de política para a reestruturação de políticas a nível local, nacional ou Europeu (Selavisa *et al.*, 2007).

Esta reflexão permite-nos identificar claramente os pressupostos necessários ao surgimento da inovação social ao nível local, desde a identificação dos problemas, à mudança sistémica.

A existência de assimetrias regionais graves que comprometiam a equidade socioeconómica tem sido o estímulo a um investimento em políticas de reforço e incentivo ao investimento nas zonas periféricas (Amaro, 2003,2009). Porém a centralização e o foco na produção de lucro e vitalidade financeira acabou por ter efeitos perversos, o que inspirou o estudo da criação de novas políticas e estratégias de desenvolvimento locais. Estes modelos têm assumido a centralidade e o poder da inovação para geração de territórios desenvolvidos e sustentáveis.

O estudo desta área tem contado com vários contributos e abordagens, no entanto resgatamos uma ideia de Henriques que refere a necessidade de animação para o desenvolvimento local na medida em que este pode não acontecer espontaneamente (Henriques, 2007, 2012)

Rogério Roque Amaro, focou a interação entre desenvolvimento sustentável e desenvolvimento local, apontando para o Tripé do séc XXI, constituído por Estado, Empresas de Mercado e Instituições Sociais e Solidárias, identificando na atuação conjunta das mesmas a “chave para a resolução de problemas, contrariar a pobreza e atrair investimento” (entrevista a Roque Amaro, a 3 de julho de 2012) garantindo assim um novo modelo de governança, multisetorial, partilhado, participado e integrado, sendo mais fácil de garantir a nível local, na medida em que “as respostas de proximidade convocam a sustentabilidade” (idem).

A preocupação com o desenvolvimento local sustentável, não é nova mas tem-se revelado um desafio às políticas e atores, uma das soluções para conciliar estas duas lógicas tem passado pela utilização dos mecanismos de inovação social para o alcançar.

Um exemplo notável deste trabalho tem sido alcançado por Frank Moulaert e sua equipa que, partindo dos vários modelos e teorias de desenvolvimento e inovação territorial existentes¹⁴, das suas limitações e potencialidades, propõe a reorganização dos modelos de inovação territorial, apresentando uma teorização do desenvolvimento local ancorada na inovação social, desenvolvida e testada no projeto SINGOCOM (Moulaert *et al.*, 2002) e apresentando o ALMOLIN¹⁵. Este trabalho permitiu assumir a inovação social como um processo de mudança que afeta vários níveis territoriais e institucionais cujo objetivo é provocar a inclusão de grupos desfavorecidos.

De acordo com os autores, o conceito da inovação social é estrutural no âmbito desenvolvimento local/ de proximidade como estratégia europeia de luta contra a pobreza (Moulaert *et al.*, 1992, *apud* Moulaert *et al.*, 2005:1973) pelo que propõe um modelo de desenvolvimento integrado com as várias dimensões (economia, habitação, educação, democracia local, cultural, etc).

Recentemente, a Comissão Europeia, num relatório sobre as Cidades de Amanhã, assume a importância do papel do desenvolvimento local sustentável e do desenvolvimento da governança:

As abordagens de desenvolvimento local incentivam a formação de parcerias entre organizações públicas, privadas e voluntárias, fornecendo um instrumento poderoso para mobilizar e envolver as comunidades e as organizações locais, bem como os cidadãos. Proporcionam uma abordagem mais integrada e inclusiva para enfrentar os desafios locais, centrada na qualidade, inclusividade e sustentabilidade das estratégias de crescimento. São particularmente relevantes em áreas atingidas por múltiplas desvantagens nas quais os instrumentos tradicionais de desenvolvimento regional não funcionam. Podem também ser utilizadas para apoiar a inclusão ativa, o combate à pobreza, promover a inovação social ou conceber iniciativas para a recuperação de áreas desfavorecidas (CE, 2011 a :82)

Assim, poderemos depreender que qualquer projeto ou intervenção que vise o combate da pobreza e da exclusão social poderá ter a sua base numa visão holística da sociedade, dos seus problemas e das suas potencialidades, para a partir daí conceber um modelo de intervenção ajustado às necessidades e potencialidades locais, que preveja todas

¹⁴ Modelos de inovação territorial: Meios Inovadores, Distritos Industriais, Novos espaços industriais, Sistemas Regionais de inovação, Sistemas Locais de produção, regiões de aprendizagem (Moulaert, *et al.*, 2002:294)

¹⁵ Modelos alternativos para a Inovação Local: modelo alternativo proposto por Frank Moulaert para a inovação local, proposto no âmbito de um projeto europeu de 2001 a 2003.

as áreas, de forma integrada (numa só política, numa só intervenção, num só projeto). Conclui-se então que não poderemos falar de mudança social se ao longo do processo de inovação empreendido não tivermos adotado uma visão holística da realidade e suas necessidades, pois se assim for, se não usarmos da necessária dispersão de atuação e análise, obteremos meras pistas para resolução de situações problema e não efetivas soluções que ajam nas causas dos problemas sociais e gerem mudança social efetiva.

CAPÍTULO 3 INCUBADORAS, MECANISMO DE INOVAÇÃO TERRITORIAL

Tendo em conta que no presente estudo pretendemos compreender o papel das incubadoras sociais na promoção da inclusão e do desenvolvimento local, é de extrema pertinência clarificar o conceito de incubadora e de incubação, percebendo-os à luz dos conceitos de inovação e de empreendedorismo, percebendo a sua evolução até à contemporaneidade, identificando os seus principais promotores e as interações ocorridas entre os mesmos.

Esta análise encontra-se articulada com a conceitualização de Lévesque de empreendedorismo em que se assume a existência de três tipos de empreendedorismo e empreendedores diferenciados, o empreendedorismo e empreendedor capitalista, o empreendedorismo e o empreendedor social e o empreendedorismo e empreendedor coletivo (Lévesque, 2002) a fim de melhor perceber e justificar a existência de abordagens diferenciadas no que diz respeito às metodologias e tipologias de incubadoras existentes.

Em síntese, o empreendedorismo apresenta-se de três formas diferenciadas, baseadas em racionalidades, riscos, projetos e inovações distintas que podem traduzir as formas de organização económica das comunidades pelo que são um ponto importante para analisar as incubadoras existentes, em que se podem avançar associações entre as incubadoras empresariais e tecnológicas e o empreendedorismo capitalistas, entre as incubadoras sociais e o empreendedorismo social e entre incubadoras tecnológicas de cooperativas populares e/ou solidárias e o empreendedorismo coletivo. Com base neste pressuposto apresentam-se, de seguida, cada uma das tipologias.

Contextualizando o surgimento das incubadoras

As primeiras incubadoras de empresas tinham como missão a criação e proteção de novas empresas, sendo por isso uma resposta às necessidades de vigor e crescimento do mercado. Estas iniciativas proliferaram e hoje *“Business incubator, by providing timely help and support to new ventures, hold the potential to create and develop entrepreneurial talent at the micro level and foster an environment for entrepreneurship at the macro*

level” (Chandra, 2007:2). É assim perceptível o papel fundamental das incubadoras de empresas na promoção do empreendedorismo, promovendo a criação de empresas e gerando um clima de confiança e atitude positiva face ao risco e à atitude empreendedora, apoiando os empreendedores em novas dimensões e novas parcerias para a solidificação de empresas.

A primeira incubadora de empresas foi criada em 1959 em Batavia – Nova Iorque, nos Estados Unidos da América, enquanto centro industrial, com fins lucrativos (Eshun, 2004 *apud* Carrera *et al.*, 2006), sendo que após estas muitas outras se seguiram.

Estas incubadoras surgiram associadas ao mercado e ao sistema capitalista permitindo o “desenvolvimento económico, criação de emprego e comercialização de tecnologia”(Lalkaka and Shaffer,1999 *apud* Chandra, 2007). O potencial das incubadoras veio a manifestar-se no combate à mortalidade das empresas nos seus primeiros anos de vida¹⁶, pois ao criarem um espaço comum de geração e desenvolvimento de várias empresas, minimizam custos (de todas as ordens) e maximizam as potencialidades de cada um dos negócios, pelas redes de suporte que motivam e criam. Estas incubadoras são assim uma inovação que promove o desenvolvimento de novas abordagens na criação e suporte empresarial, promovendo e suportando o empreendedorismo capitalista.

Se inicialmente a necessidade de incubação vinha do mercado, da necessidade de criar e promover novos empreendedores e empreendimentos para maximizar lucros e produção, garantindo a longevidade das empresas criadas, com o passar dos anos as universidades foram percebendo o seu potencial e mais-valia para transposição de inovações, criadas laboratorialmente. O facto de as universidades se associarem/promoverem incubadoras acarretou um conjunto de propriedades interessantes, entre elas a associação das incubadoras à ciência, à inovação e criatividade, ao conhecimento e ao potencial regenerador dos mecanismos e processos criativos. Por outro lado as incubadoras são um desafio para as universidades já que:

The incubator concept is an expression of the capitalisation of knowledge and takes place as a profound normative change in science: it is an “interplay of cognitive opportunities, institutional arrangements, and normative change and that this in turn has cognitive effects on future research agendas (Etzkowitz, 1998: 842 apud Roth e Vordank, 2006).

¹⁶ “New venture failure in a vast majority of cases is due to lack of financing, weak management skills and poor understanding of market needs (Lewis,2001). Business incubators fill an important gap by providing fledgling firms help in navigating these pitfalls, while providing a safe environment for new venture survival and Growth”(Chandra,2007:3)

As Universidades viram assim criada a oportunidade de transferirem os seus desafios teóricos para as necessidades reais, promovendo a interação entre investigação científica, desenvolvimento, aplicação, teste e avaliação. Esta aproximação constitui-se como uma mais-valia para todos os seus intervenientes, permitindo ajustamento entre ambos, dando resposta aos problemas da prática e aos desafios da teoria, na tentativa de gerar resposta às necessidades humanas não satisfeitas, ao serviço do crescimento económico e do bem - estar (Roth e Vordank, 2006).

Outro elemento que compõe o tripé dos interesses envolvidos nas incubadoras é o Estado que, após verificar os resultados interessantes produzidos por esta metodologia de interação com o mercado e os resultados que este produzia para a sociedade, criando emprego, desenvolvimento local, e crescimento socioeconómico, criou linhas de financiamento para as apoiar e financiar. Em alguns países foram criadas medidas de financiamento para o surgimento desta inovação, noutros foram os resultados obtidos pelas incubadoras que funcionaram como elemento de pressão, disseminando a boa prática e a necessidade de a fazer chegar a outros públicos e esferas.

A tripla hélice, Estado – Mercado – Universidade, assume assim um papel fundamental na promoção do empreendedorismo e do incentivo à criação de novos empreendimentos¹⁷ com vista à produção e reprodução de mecanismos de geração de proveitos e produtos no âmbito do sistema capitalista cada vez mais exigente.

Porém, os desafios surgidos da desigualdade gerada na sociedade capitalista, com os seus modelos de acumulação flexível que colocou uma faixa significativa de pessoas à margem dos sistemas produtivos, levaram ao surgimento de movimentos alternativos que resgatam as formas de economia popular em novas estratégias económicas que viabilizam a inserção, a inclusão e a democracia, a economia social e solidária, que têm feito emergir as discussões sobre a existência de uma quadrupla hélice no âmbito da promoção das incubadoras, associada à comunidade e à sociedade civil, *“The “quadruple helix” emphasizes the importance of integrating the perspective of the media-based and culture-based public, the Civil Society”* (Afonso, 2010:7). Este novo elemento pode constituir um pólo muito intenso de promoção de inovação, pois emerge da comunidade, das suas

¹⁷ De salientar que a constituição das incubadoras foi evoluindo e passou de um modelo de apenas um promotor para a combinação da tripla hélice, o que nos permite deduzir os desafios e necessidades inerentes a uma política de promoção do empreendedorismo, estruturada e concertada

necessidades lógicas e dinâmicas, o que no caso das incubadoras sociais assume vital importância.

3.1 UMA PROPOSTA DE TIPOLOGIA DAS INCUBADORAS

O conceito de incubadora não é consensual e encontramos visões diferenciadas do mesmo consoante os seus objetivos, interesses, estratégias, promotores e missões. Neste sentido tentamos clarificar as tipologias existentes enquadrando-as com as discussões teóricas já realizadas, nomeadamente com a discussão da exclusão social, da inovação, empreendedorismo e do desenvolvimento local sustentável.

A proposta apresentada parte da ideia base que é a da proteção e maturação (à semelhança do que faz uma incubadora a um bebé de qualquer espécie a que se destine) ou seja, as incubadoras apoiam, suportam e maximizam o sucesso e viabilidade de qualquer uma das entidades incubadas, sendo os resultados finais diferenciados em função da tipologia concreta a que se destinam.

Concretizando esta nossa proposta assumimos a existência de incubadoras com características diferenciadas, destinadas a proteger e a reproduzir mecanismos, ideologias e lógicas distintas, umas que visam a criação de empresas dentro da estrutura de funcionamento do mercado, seguindo as lógicas capitalistas e outras, as incubadoras sociais e as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares ou de economia solidária, que assumem uma função diferente, muito associada à necessidade de responder aos desafios da exclusão social, respondendo de forma inovadora aos desígnios e orientações de uma visão mais abrangente e ideológica de mudança e desenvolvimento local sustentável. De salientar que existem outras propostas de tipificação de incubadoras, como podemos verificar no Anexo 3 que integra a proposta de Chandra, (2007), na qual as incubadoras possuem formas diversificadas, por exemplo, nos EUA são fundadas com recurso a fontes de financiamento mistas (governamentais e não governamentais), no entanto é de ressaltar que a grande maioria delas encontra-se na dependência do Estado (Governo Local, Regional)¹⁸o mesmo acontecendo com algumas iniciativas que têm surgindo na Europa, nomeadamente em Roma (Carrera *et al.*,2006). Em 2001, Thierstein e

¹⁸ Esta situação que aparentemente é desejável e que garante a sustentabilidade económica financeira da incubadora e respectivos empreendimentos, poderá no entanto surtir um efeito perverso, de subjugação demasiada ao poder político e à orientação partidária e capitalista.

Willhelm defenderam “no modelo europeu, as incubadoras focam-se principalmente em objetivos de políticas públicas, como o desenvolvimento económico e regional e a busca por redes de inovação. Já no modelo anglo-saxónico, o foco é a criação de novas tecnologias e firmas baseadas em ciência, cooperação e proximidade com universidades” (Ferreira *et al.*, Sd:8).

Apesar da pertinência da proposta do modelo de Chandra, apresentaremos uma outra proposta alternativa, constituída por três tipologias mais abrangentes, as incubadoras empresariais e/ou tecnológicas, as incubadoras tecnológicas de cooperativas populares e as incubadoras sociais.

3.1.1 INCUBADORAS EMPRESARIAIS E/OU TECNOLÓGICAS

Inspirando-nos na primeira incubadora de empresas surgida na Batavia, nos Estados Unidos, e na evolução ocorrida ao nível das incubadoras de empresas, podemos assumir que estas são, na maior parte dos casos, estruturas físicas que disponibilizam um conjunto diversificado de serviços às empresas que incubam, nomeadamente administrativos, contabilísticos, consultoria e treino (este treino pode incluir cursos de formação de curta ou longa duração, dependendo das características da Incubadora). No entanto, o espaço físico constitui-se como uma mais-valia que se consubstancia na capacidade que têm de promover e tecer redes¹⁹ de relações particulares e coletivas, entre as entidades incubadas e entre os seus empreendedores e funcionários. As incubadoras providenciam ainda, na maioria dos casos, o acesso ao financiamento das empresas a criar, apoiando na realização de planos de negócio, estudos de mercado e de viabilidade/sustentabilidade financeira, para apresentar junto das entidades financiadoras. Entre as entidades financiadoras há a destacar as formas mais tradicionais (crédito bancário e fundos públicos) mas também as novas formas de financiamento (*business angels*, benfeitorias e apadrinhamentos, microcrédito, entre outros).

As incubadoras foram evoluindo ao longo dos anos, adaptando-se a territórios contextos e pessoas diferentes, ganhando novos destinatários, novos públicos, novos *stakeholders* e financiadores.

¹⁹ Estas redes permitem a partilha de responsabilidades, problemas, inovações e invenções que podem ser fundamentais para o sucesso do empreendimento. A rede criada pela incubadora permite ainda o acesso ao suporte e apoio estatal, empresarial e académico, dada a existência e envolvimento dos três *stakeholders*.

Eshun (2004) efetuou uma pesquisa nos EUA a partir da qual conseguiu identificar 4 estádios evolucionários das incubadoras situando o seu surgimento com a incubadora da Batavia, cujo modelo foi sendo solidificado e ajustado com o objetivo de maximizar a criação de empresas lucrativas respondendo aos desafios e necessidades capitalistas, sendo que no final da década de 70 se começa a realizar a interação com as Universidades motivando a aproximação da investigação científica. Por volta de 1980 iniciou-se um período de crescimento das incubadoras que passaram a contar com programa de investimento dos governos locais, por forma a motivar o desenvolvimento e o crescimento económico das suas comunidades. Porém, nesta altura, com as alterações globais verificadas e com os processos de flexibilização da economia, começam a surgir estratégias de combate à exclusão inspiradas na lógica do acompanhamento e proteção das incubadoras empresariais, pelas mãos de entidades religiosas que se destinam a suportar a habitação, educação e outras sob a forma de cooperativas. De acordo com Eshum, apenas na década de 90 surgem as incubadoras tecnológicas, que protagonizam uma revolução tecnológica realizada pelo apoio a microempresas e empresários. Estas incubadoras acolhem empresas e produtos de elevada tecnologia destinados ao mercado da tecnologia de ponta, informática, inovação, respondendo uma vez mais às necessidades de massificação da produtividade e do lucro de forma global. Desta mudança que implica um elevado risco (custos da tecnologia e da inovação) surgem as primeiras ligações aos possíveis financiadores dos empreendedores. Já nos anos 2000 a orientação das incubadoras matura-se na área da tecnologia, centralizando-se e formalizando-se nos parques/centros de inovação e tecnologia que se foram disseminando e globalizando, levando ao surgimento de novas lógicas e estratégias de financiamento, criação de redes internacionais de tecnologia e inovação (Eshum, 2004).

Como vemos pela lógica da criação e evolução das incubadoras empresariais criadas e maturadas no seio do sistema capitalista e orientadas pela globalização da ciência da tecnologia, da finança e da economia, a abordagem preconizada visa a criação de estruturas que possibilitem o nascimento de projetos de empreendedorismo e inovação para o mercado, fontes potenciais de elevados dividendos financeiros e de desenvolvimento reproduzindo o modelo capitalista, focado no indivíduo, nas competências individuais no lucro e no envolvimento dos setores essenciais para maximizar todo o potencial existente, do trinómio Mercado, Estado e Universidades. Neste sentido, estamos perante a incubação

para o empreendedorismo capitalista, na visão mais shumpeteriana do termo, associado à criação de empresas, à assunção de risco e à focalização na racionalidade individual, centrando o empreendedorismo num sentido mais individualizado, associado à capacidade de quem empreende e à sua capacidade de inovar ou incorporar no seu negócio a inovação (Lévesque, 2002:13).

3.1.2 AS INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS POPULARES E A ECONOMIA SOLIDÁRIA

Ao mesmo tempo que ocorria a revolução tecnológica que originou uma grande vaga de desenvolvimento socioeconómico surgiam em simultâneo um conjunto de novos públicos em situação de fragilidade que não encontrando um lugar no mercado e na sociedade globalizada, vítimas de uma crescente especialização do mercado de trabalho, do esgotamento dos recursos naturais, ou dotados de alguma fragilidade individual, se viam em situações mais ou menos graves de exclusão, de desemprego e precarização, abrangidos ou não por sistemas de proteção social, dependendo do local e dos requisitos para tal.

Dependendo dos países e das regiões, estes públicos apoiados por mecanismos assistencialistas ou por políticas públicas redistributivas (quando existentes) motivam a necessidade de surgimento de outras estratégias, baseadas na economia da reciprocidade, na solidariedade primária, nas estratégias de cooperação e proteção comunitária, assentes noutras formas de empreendedorismo que não o capitalista, nomeadamente o empreendedorismo social e o empreendedorismo coletivo (Lévesque, 2002).

É neste contexto que surgem as incubadoras tecnológicas de cooperativas populares e as incubadoras sociais, que se assumem como mecanismos potenciadores da inclusão e do desenvolvimento local sustentável, que podemos enquadrar no contexto europeu, como uma resposta às mudanças preconizadas pelas políticas e correntes da inovação social, enquanto algo que visa a mudança sistémica de um determinado local, comunidade, região ou país.

O caso das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP), surgidas na América Latina, predominantemente no Brasil, é paradigmático uma vez que estas surgem para colmatar falhas do mercado, e combater bolsas de pobreza ou exclusão (desempregados, pouco escolarizados, com baixas competências pessoais e sociais, bem como por um

elevado número de pessoas que trabalhavam ao nível do mercado informal em situações de precariedade

As ITCPs se instauram numa perspetiva de disponibilizar o conhecimento científico aos grupos de trabalhadores que, sem capital, se dispõem a constituir suas rendas de forma coletiva e associada, e ao mesmo tempo aprender, com estas comunidades, alternativas oriundas do saber popular construído na experiência do quotidiano, capazes de dar alguma saída à crise do emprego do início do Século XXI” (Santos e Cruz, S/d:9)

Estas decorrem das experiências das incubadoras tecnológicas, mas a sua afirmação fez-se pela aproximação do conhecimento científico produzido nas universidades das pessoas, valorizando o conhecimento popular e capitalizando-o na maximização das comunidades e no desenvolvimento territorial (Dubeaux, 2004).

A primeira ITCP surgiu na década de 90, na Universidade do Rio de Janeiro (apresentação detalhada no apêndice 4) a que se seguiram muitas outras, com resultados muito interessantes. Entre estas a ITCP de São Paulo, que nasce da vontade de um conjunto de académicos, entre os quais o economista Paul Singer, que assume a sua coordenação em 1998. Em 2003, Paul Singer é convidado para fazer parte do Governo Lula da Silva, governo este que reconheceu a importância e a necessidade de uma nova forma de economia geradora de inclusão social. Assim é neste contexto que surge a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SNAES), enquadrada no Ministério do Trabalho e Emprego. Desta forma o movimento da Economia Solidária ganha um novo alento possuindo uma política pública que permitiu o incremento não só das incubadoras em causa, mas do movimento da economia solidária, com a sua intervenção mais abrangente, assumindo uma outra função política e ideológica essencial à afirmação da metodologia e princípios das ITCP’s assentes na economia solidária.

A implementação de uma política de apoio às ITCP, levou à sua expansão e consolidação. Em 1999

foi criada a Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares tem como objetivo principal desenvolver e disseminar conhecimentos sobre cooperativismo e auto-Gestão, contribuindo para o desenvolvimento da Economia Solidária. Ela surge para integrar de forma dinâmica as incubadoras e favorecer a transferência de tecnologias e conhecimentos (site da rede)

A rede cresceu de tal forma que atualmente existem duas redes, que no total enquadram mais de 80 incubadoras que cobrem todo o país (Dubeaux, 2013).

Interessa ainda clarificar o que se entende por incubação no âmbito da economia solidária. Este conceito possui várias linhas de entendimento, consoante o ponto de partida

para o mesmo. No que diz respeito ao ponto de vista das universidades, ele que pode ser definido como:

uma construção/reconstrução de conhecimento por meio do processo prático educativo de organização e acompanhamento sistêmico a grupos de pessoas interessadas na formação de empreendimentos econômicos solidários, tendo em vista a necessidade de dar suporte técnico e social a esses empreendimentos²⁰ (Culti, 2009: 153).

Bocayuva (2001) concretizando o trabalho realizado pelas incubadoras com os seus destinatários referiu que as incubadoras visam:

apoiar a construção associativa e legal formal, o acesso ao mercado, a elaboração de projetos, a definição do processo e produto, o acompanhamento e a capacitação gerencial, a administração, o planejamento, a controladoria²¹, a contabilidade e outras áreas necessárias ao sucesso do empreendimento. Isso tudo sendo realizado numa perspectiva de longa duração e apoiado numa estratégia de construção de alianças de mudança de ambiente e na obtenção de recursos materiais e técnicos (Bocayuva, 2001).

Fruto de todo o trabalho desenvolvido ao longo de mais de 15 anos as ITCP's assumem, cada vez mais, uma dimensão política e ideológica formando e informando para uma alternativa ao modelo econômico vigente, Genauto França Filho refere que “a economia deixa de ser um fim e passa a ser um meio” (2013), pelo que as estratégias de incubação passam cada vez mais pela formação, orientação e estudo sobre novas alternativas de comércio justo e solidário, finanças solidárias e consumo ético, concretizando-se numa abordagem diferenciada e paralela à da economia dominante, consubstanciando-se no apoio à formação e concretização de projetos de desenvolvimento territorial autogestionários (Dubeux, 20123, França Filho, 2013)

Estas propostas assentes no cooperativismo popular e na economia solidária, fornecem-nos muitos pontos inovadores, nomeadamente ao nível do processo e da criação das ferramentas de trabalho, do trabalho de promoção de competências e orientação para um modelo econômico diferente, promovendo cooperativas e não empreendedores isolados, mas motivando a capacitação de cidadãos responsáveis, integrados e conscientes, com relações sociais (re) estabelecidas e acesso aos direitos democráticos, que se consubstanciam posteriormente na criação de empreendimentos autogestionários, e que

²⁰ O processo: valoriza a experiência e conhecimentos das pessoas, utilizando-o para a sua inclusão; acrescenta conhecimentos de gestão e administração cooperativa; orienta para o mercado, cria tecnologia social ao juntar o saber popular e saber científico, valoriza a intervenção para a mudança do ser humano (Culti, 2009: 153).

²¹ Controladoria, termo brasileiro “A Controladoria é um segmento da Contabilidade ou da Administração, podendo ser dividida em Controladoria Administrativa e Controladoria Contábil, mas na prática profissional ambas costumam ficar sob a égide de um único gestor, chamado de controller ou controlador. É uma área de staff, ou seja de assessoria e consultoria, normalmente fora da pirâmide hierárquica da organização” (Gonçalves, 2010)

coincidem com a proposta de enquadramento teórico do empreendedorismo coletivo (Lévesque, 2002). Esta é assim uma estratégia inovadora de desenvolvimento local integrado, que foi ancorado nas potencialidades individuais e coletivas das pessoas e dos territórios, havendo aqui uma ligação aos pressupostos teóricos de Moulaert *et al.* (2002), o que transforma a incubação tecnológica preconizada numa estratégia de mudança e democratização que provoca uma influência territorial efetiva.

3.1.3 AS INCUBADORAS SOCIAIS

O conceito de incubadora social é de difícil limitação uma vez que as suas fronteiras ainda não estão definidas, porém, encontramos muitas vezes o conceito de incubadora social como uma categoria de incubadoras em que se encaixam todas as restantes tipologias não enquadradas no sistema mercantil. Esta particularidade atribui às incubadoras sociais uma grande dispersão de categorias, características, públicos-alvo, destinatários e metodologias, oscilando entre a promoção do empreendedorismo social, coletivo e até capitalista, resultando muitas vezes em modelos híbridos. A sua disseminação a nível mundial tem ditado configurações bastante diferenciadas e experiências ricas e diversificadas, sendo que na Europa o termo incubadora social abarca um conjunto diversificado de incubadoras não mercantis de diversas tipologias, mas, por exemplo no Brasil, as Incubadoras Sociais são uma terceira tipologia, híbrida entre incubadoras tecnológicas de cooperativas populares e de empreendimentos sociais e as incubadoras tecnológicas ou mercantis.

Em 2010, Sílvia Ferreira defendia que:

“As incubadoras sociais estão associadas aos movimentos mais recentes da economia social e solidária e do terceiro sector, convocam a preocupação com a sustentabilidade e com o impacto social das inovações sociais, fomentam a inovação criando espaço onde um número variado de atores sociais, de filosofias e de metodologias se cruzam, mobilizam o conhecimento como fator de inovação para o impacto social.” (2010:2)

Concretizando depois com exemplos de incubadoras, algumas das quais ITCP's o que ilustra esta visão mais europeísta, resultante de uma realidade muito diferente da vivenciada no Brasil. Verificamos assim que as incubadoras sociais tem várias inspirações e configurações, consoante a sua zona de implementação, podendo seguir inspirações provenientes das incubadoras tecnológicas, das ITCP's ou de formas de estruturas de apoio

assistencialistas que acabam por assumir funções de apoio ou promoção de empreendedorismo social ou coletivo. Saliente-se que as influências do contexto político, social, económico, cultural, social e tecnológico e académico condicionam a forma como se apresentam, que podem variar de modelos mais capitalistas mais sociais ou mais coletivos promovendo e suportando produtos e serviços de apoio ao que Lévesque apelidou de Empreendedorismo social ou empreendedorismo coletivo (Lévesque, 2002), sendo possível que estas entidades apoiem instituições sociais, empresas sociais, comunidades ou indivíduos, atuando maioritariamente ao nível da capacitação e intervenção para uma maior equidade social e combate da exclusão.

As experiências de incubadoras sociais que encontramos podem ser promovidas por diferentes entidades, à semelhança do que acontece com as incubadoras empresariais ou tecnológicas, havendo um número significativo, sobretudo no Brasil, que se desenvolve em regime de extensão universitária²², financiadas por entidades diversificadas entre as quais podemos destacar as próprias universidades, o poder estatal (local ou central, com medidas próprias de incentivo) e ainda o mercado por via de parcerias, responsabilidade social ou outras medidas, e ainda por organizações da sociedade civil ou instituições de solidariedade públicas ou privadas.

Apresentamos como exemplo de incubadora social a Incubadora Afro-brasileira (ver a descrição e ficha técnica no Apêndice 6), que é promovida por uma associação sem fins lucrativos, e co financiada por via da Responsabilidade Social da Petrobras, que visa a criação de pequenas empresas individuais para pessoas em situação de exclusão social²³, provenientes da comunidade afro-brasileira e por isso em situação de desvantagem face aos restantes. Esta incubadora trabalha de uma forma diferente apoiando maioritariamente indivíduos que já tenham o seu negócio informal e que o pretendam estruturar, desenvolver e formalizar, tendo todo um programa de apoio multidisciplinar que permite este trabalho, para além destas têm outras experiências muito interessantes, nomeadamente o apoio à criação de pequenos negócios com ex-egressos e ainda a criação de cooperativas, esta

²² Salienta-se que as incubadoras das universidades existentes no Brasil e financiadas pelo SNAES, possuem algumas fragilidades de operacionalização, uma vez que após o final do financiamento do projeto, a incubadora pode acabar.

²³ Este é um modelo de extremo interesse, dado que trabalha com franjas específicas da população, sendo uma mais-valia para a criação do nosso próprio modelo de incubação. Face a tal constatação, foi realizada uma entrevista telefónica a uma das responsáveis pela incubadora, permitindo conhecer uma forma diferente de incubação, já que se incubam empreendimentos existentes no mercado informal.

incubadora teve bastante dificuldade de afirmação junto das restantes incubadoras brasileiras, nomeadamente as ITCP's dadas as suas características diferenciadas que se situam no âmbito do empreendedorismo social enquanto as restantes operam no domínio do empreendedorismo coletivo e da economia solidária.

Esta diferenciação de incubadoras não mercantis entre ITCP ou incubadoras de empreendimentos solidários e Incubadoras sociais é assumido e defendido por alguns autores e representantes de incubadoras, entre as quais destacamos Ana Dubeux (2013) ou Genauto França Filho (2013), fazendo-se sobretudo na realidade brasileira.

Um outro exemplo que atua numa área diferente é a Incubadora Social de Comunidades do Instituto Génesis da Universidade de Pontifícia do Rio de Janeiro, promovida por uma universidade em regime de extensão, cujos objetivos são a sensibilização de comunidades; diagnóstico socioeconômico; capacitação empreendedora; apoio aos empreendimentos sociais em elaboração de projetos; plano de negócio; identidade visual; assistência jurídica; consultoria em gestão; oficinas de atitude empreendedora; oficinas de cidadania e captação de recursos para execução de projetos (site oficial), verificando-se que assumem a missão de operar no âmbito empreendedorismo social e coletivo.

Pela Europa também se encontram algumas iniciativas de incubação, diferenciadas das Brasileiras, ajustadas aos territórios e condições existentes respeitando as dinâmicas e os atores (ver apêndices 9 a 11). De realçar a experiência italiana, que ocorreu em Roma que, resultando de uma dinâmica de articulação entre o Estado, o poder local e as organizações do terceiro sector, numa lógica de governança se consubstanciou num modelo com muita influência e preponderância da administração pública italiana (Carrera *et al.*, 2006) ver apêndice 9), e assumiu como uma competência a promoção da inovação social para o desenvolvimento local.

Existem ainda algumas outras experiências de registar, como o Parque de Inovação Social de Bilbao em Espanha, e outras, cujo enfoque é o empreendedorismo feminino, muito associado a iniciativas de discriminação positiva de mulheres.

Apesar das diversas iniciativas que têm vindo a surgir a nível global verifica-se que são ainda muito incipientes e ainda procuram a afirmação de metodologias, modelos e parceiros para conseguirem afirmar-se e operar lado a lado com o sistema capitalista, como

alternativa, complemento ou substituto, consoante a ideologia e os pressupostos que os movem.

Verificamos assim que no domínio das incubadoras sociais há uma proliferação das formas, metodologias, estratégias de inclusão, inovação e empreendedorismo recorrendo às ferramentas das incubadoras. Este polimorfismo é sem dúvida um desafio na caracterização das incubadoras, mas acaba por ser uma das suas características essenciais e distintivas dadas as diferentes configurações articulações atores e fins preconizados.

3.2 AS INCUBADORAS EM PORTUGAL

Em Portugal como já verificamos anteriormente, há características muito peculiares que se manifestaram na forma como a sociedade portuguesa se organizou, uma vez que o Estado Providência nunca se afirmou de facto, ocorrendo a coexistência de um Providência fraco numa Sociedade-Providência forte (Santos, 1993) que se traduziram em formas de organização social e relações sociais baseadas no familismo, altruísmo e reciprocidade mas também na ausência de direitos, paternalismo e discriminação (Santos, 1995).

Paralelamente, como vimos na primeira parte, o setor empresarial em Portugal organizou-se a partir de pequenas empresas, sobretudo familiares, a um ritmo diferente das grandes metrópoles das revoluções industriais e tecnológicas, sendo que ainda hoje constituem uma parte muito significativa do tecido empresarial português. Para além disso há a realçar o papel do Estado na esfera mercantil, por vezes demasiado dependente do capital, subjugando-se a este.

Estas características e os resquícios de tradições provenientes de um modelo de organização diferente, tradicional das economias do sul, levaram a uma cultura de individualismo e fechamento que acentuou as relações de concorrência e protecionismo, debelando as lógicas de organização mais solidárias, ancoradas na cooperação e na organização coletiva, facto que ainda hoje se evidencia na dificuldade de mobilização coletiva, podendo justificar a inibição do surgimento de iniciativas diferenciadas no âmbito das iniciavas solidárias (o que não sucedeu por ex. no Brasil), e que se verifica nas formas de organização e constituição de empresas ou entidades, rejeitando e afastando as formas de organização cooperativas e coletivas.

Assistimos assim, no contexto nacional, a uma proliferação do empreendedorismo de tipo capitalista, sendo que só recentemente surgiram algumas iniciativas no domínio do empreendedorismo social. No entanto, há a ressaltar a existência de outras formas de organização, no âmbito do empreendedorismo coletivo, cooperativas e mutualidades com histórias de sucesso e longevidade, porém em reduzido número.

Por tudo isto as incubadoras existentes em Portugal são polimórficas e encontram-se predominantemente associadas à área e de inovação tecnológica (incubadoras empresariais ou tecnológicas). Não existe qualquer política pública de incentivo à criação de incubadoras, no entanto o Estado reconhece a importância das mesmas para o desenvolvimento económico e possui financiamento para inovação, e até para a construção de parques tecnológicos, nomeadamente com a existência de Programas Operacionais no âmbito do Quadro de Referência e Estratégia Nacional (QREN) (MAOTDR, 2007).

As incubadoras empresariais/ tecnológicas em Portugal encontram-se predominantemente associadas a áreas de tecnologia, nano tecnologia e investigação médica, com enfoque nas incubadoras associadas às universidades ou por ela promovidas, como é o caso da Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro, do Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto ou da SpinLogic da Universidade Católica do Porto, e a Incubadora do Instituto Pedro Nunes em Coimbra.

As incubadoras de empresas em Portugal estão disseminadas pelo país. Todavia, é pertinente assinalar a sua distribuição geográfica assimétrica, que se apresenta com uma forte concentração no litoral norte e centro, à semelhança dos grandes polos industriais e de conhecimento, nomeadamente Coimbra, Lisboa, Aveiro e Porto. As incubadoras de empresas em Portugal possuem vários serviços associados desde a consultoria, apoio logístico, administrativo e financeiro, acesso a financiamento e, na maioria dos casos, espaço físico a disponibilizar aos futuros empreendedores. Podem ser protagonizadas por associações comerciais e indústrias, institutos politécnicos, universidades ou outras entidades, sendo o seu objetivo comum apoiar e suportar o surgimento e crescimento de novas empresas.

A incubadora mais conhecida nacional e internacionalmente encontra-se sediada na zona Centro, em Coimbra e denomina-se de a IPN- Incubadora - Associação para o Desenvolvimento de Atividades de Incubação de Ideias e Empresas, é uma instituição de direito privado, sem fins lucrativos. A incubadora despertou o

nosso interesse e, sendo um modelo de referência, uma das suas representantes foi entrevistada, encontrando-se a ficha técnica da incubadora no apêndice 7.

Nesta incubadora, as áreas científicas e tecnológicas, associadas a um carácter inovador muito forte, são preferenciais, estando a porta encerrada a negócios ou empresas que surjam no âmbito da economia solidária e cujo objetivo não seja o lucro, à semelhança do que acontece ao nível nacional.

À semelhança do IPN, mas ainda numa fase inicial surgiu recentemente a FeiraPark, Parque de Ciência e Tecnologia, esta entidade é diferente de todas as anteriormente descritas pois surge pelo Mercado, para o Mercado, com financiamento do Programa Operacional da Região Norte (comparticipação Fundo Social Europeu e Estado Português), sendo inclusive gerida por uma Sociedade Anónima que é posse da Associação Empresarial de Portugal, Câmara Municipal de Santa Maria da Feira, e a PortusPark - Associação do Parque de Ciência e Tecnologia do Porto.

Numa outra área de empreendedorismo, o empreendedorismo jovem, podemos referir a existência da Associação Nacional de Jovens Empreendedores (ANJE) que disponibiliza já 6 centros de incubação (centralizados no norte do país) destinados a acolher iniciativas de jovens empresários que possuam ideias de negócio inovadoras. Os serviços disponibilizados nestes centros são bastante limitados, e vão desde a disponibilidade de endereço para Sede Social da Empresa a aluguer de salas de reunião, não havendo uma metodologia de incubação efetiva.

Uma outra vertente que em Portugal tem tido destaque é o empreendedorismo feminino, com organizações e entidades sem fins lucrativos a implementarem projetos de promoção do empreendedorismo feminino e projetos de inclusão social através da criação de micronegócios. Muitas destas acabam por desempenhar a função de incubadoras, ainda que formalmente não se assumam como tal. Entre estas entidades podemos referir o Instituto de Fomento ao Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal (IFDEP) que lançou o programa FAME²⁴, que visa o apoio a mulheres que pretendam vir a criar a sua própria empresa, assumindo nela funções de gestão.

²⁴ O programa contempla formação inicial, consultoria e apoio financeiro. O tipo de negócios a criar deverá, preferencialmente ser de base tecnológica, e apoiará sobretudo mulheres que queiram criar negócios em áreas em que se encontrem sub representadas. Este é um programa que para além da preocupação visivelmente economicista de criação de empresas visa também outros objetivos, mais sociais, associados ao acesso da mulher ao mercado da criação de empresas, na igualdade de

De realçar também o papel das associações de desenvolvimento local (ex: In loco, ESDIM, Animar) e de algumas IPSS's e Cooperativas no âmbito da promoção do microempendedorismo, sobretudo no âmbito do microempendedorismo inclusivo (Ribeiro, Sd; IEF, 2008), que teve alguma expressão com o programa EQUAL, mas que tem vindo a perder alguma vitalidade com o fim da iniciativa.

No entanto existem algumas entidades que mantêm a sua vitalidade e que alargaram até a tipologia de serviços prestados, como é o caso da Cresaçor. A Cresaçor é uma Cooperativa de Solidariedade Social dos Açores que desenvolve vários projetos de inovação e empreendedorismo social com os seus associados (coletividades, associações e instituições) apoiando-os a vários níveis no sentido da sua sustentabilidade (ex: criação da CORES- marca e rede de lojas para vender os diversos produtos dos seus associados), desenvolvendo simultaneamente projetos concretos na área da capacitação de entidades de terceiro setor e na área da criação de emprego para públicos desfavorecidos²⁵), assumindo e desenvolvendo verdadeira atividade de incubação social.

No que diz respeito a Incubadoras Sociais, de acordo com as pesquisas efetuadas, há a registar a Incubadora Social Académica da Universidade de Coimbra, a Incubadora da Universidade Lusófona, a Incubadora Social de Santa Maria da Feira, e o recentemente lançado Banco de Ideias Sociais, que pretende assumir-se como incubadora, promovido pela Santa Casa da Misericórdia de Lisboa. Porém, as incubadoras sociais são uma modalidade muito incipiente em Portugal, sendo que as incubadoras sociais existentes se encontram a iniciar o seu trabalho e a descobrir as melhores formas de o fazerem ajustadamente ao contexto a que se destinam. Algumas destas incubadoras sociais têm como inspiração as ITCP's brasileiras, pelo que surgem predominantemente associadas às universidades e com o objetivo de criar um movimento de economia social e solidária, apoiando sobretudo organizações do terceiro setor nos seus processos de auto-gestão e capacitação (ex. Incubadora Académica da Universidade de Coimbra); outras que apelidamos de Incubadoras sociais de Microempendedorismo inclusivo, surgem

oportunidades e na promoção do auto-emprego e sucesso feminino. Esta metodologia é interessante e tem resultados interessantes, das cerca de 300 participantes, 70 iniciaram efetivamente a sua empresa
²⁵ Projeto destinado à criação de cooperativa para beneficiários de RSI - recuperação dos bordados de milho (Amaro, entrevista 2012)

sobretudo promovidas por organizações do terceiro setor, sem fins lucrativos pretendendo a inclusão social dos seus destinatários pela via da criação de micronegócios e projetos de vida autónomos, numa logica de desenvolvimento local sustentável, inspirando-se em modelos como o da incubadora Afrobrasileira, e até de outras experiências portuguesas decorridas no âmbito de projetos EQUAL; no entanto para além destas duas tipologias claras existe um enorme espaço de atuação onde o Estado e o poder local estão a desenvolver experiências de incubadoras sociais, como é o caso da Incubadora de Santa Maria da Feira.

Desta forma verificamos que em Portugal o caminho a percorrer no âmbito da incubação social é longo, uma vez que apenas se estão a dar os primeiros passos, com o despertar de alguns atores chave para este processo, nomeadamente as Universidades (como vimos surgiram já incubadoras sociais académicas) e algumas instituições privadas sem fins lucrativos e de desenvolvimento local (incubadoras sociais de micronegócios inclusivos), que se pretende ser de mudança e inovação social para responder às necessidades de desenvolvimento local sustentável, de base integrada e ancorada ao território, prevendo o combate dos fenómenos de exclusão social e a possível discussão de um novo modelo de organização alternativo ao modelo capitalista vigente pela via da economia social e solidária, atualmente em discussão e debate na esfera académica e social, que permita uma verdadeira alternativa ao modelo vigente e não um mero paliativo e de emergência face à situação crítica atual.

Apesar de não existir nenhuma política pública de apoio às incubadoras sociais, existem algumas iniciativas de incentivo ao empreendedorismo cujo objetivo não é o lucro, mas sobretudo a inclusão social, o auto emprego, o acesso de grupos desfavorecidos, o desenvolvimento sustentável, ou desenvolvimento local, como por exemplo o IFDEP, ou a Agência Nacional de Direito ao Crédito, com o seu programa de Microcrédito e consultoria, o programa de microcrédito do Montepio entre outras.

Pelo exposto em Portugal, pelo menos no contexto atual, faz sentido falar de duas grandes tipologias de incubadoras, as empresariais ou tecnológicas e as sociais, sendo que estas últimas ainda se encontram em fase de afirmação e sistematização havendo por isso uma grande dispersão de interesses e metodologias. Todavia, este facto demonstra não só

que estas lógicas são muito recentes, mas também que são pertinentes e urgente dado o interesse e proliferação rápida com que decorrem.

É ainda pertinente referir que começa também a fazer-se a discussão ideológica da economia social e solidária como alternativas à economia vigente, tentando descodificar de que forma podem as incubadoras sociais ser veículos promotores desta mesma alternativa, sendo evidente a importância das tradições europeias da economia social, que têm ditado uma orientação própria para as incubadoras sociais portuguesas, motivo pelo qual a economia solidária e as metodologias de incubação, tal como as conhecemos da realidade das ITCP's no Brasil, associadas ao empreendedorismo coletivo, não são predominantemente incorporadas nas incubadoras sociais em Portugal.

No entanto as recentes interações e a articulação entre algumas entidades, nomeadamente universidades de ambos os países, podem vir a dar origem a um repensar de lógicas e estratégias hibridizando ainda mais as incubadoras sociais em Portugal, e levando-as a explorar novos conceitos, caminhos e stakeholders.

Da pesquisa efetuada parece-nos que em Portugal as incubadoras sociais vão orientar-se de forma complementar, para a resposta às grandes questões sociais de formas diferenciadas, umas aproximando-se do empreendedorismo capitalista, outras do social e outras ainda do coletivo, havendo espaço para outras opções hibridizando procedimentos estratégias e abordagens.

Assim, verificamos que apesar de a tendência de formalização de incubadoras sociais em Portugal ser recente, ela tem inspirações, características e pressupostos diferenciados que são terreno fértil para a criação de inovação social ao serviço das comunidades, congregando os atores chave de uma verdadeira governança para um efetivo desenvolvimento local sustentável.

PARTE II METODOLOGIA

CAPÍTULO 4 OPÇÕES E ROTEIRO METODOLÓGICO

Tendo em conta que o objeto de estudo desta pesquisa são as incubadoras sociais, a problemática central foi perceber de que forma a *incubação social pode promover a inclusão social de pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão social, bem como promover o desenvolvimento local sustentável e inclusivo das regiões onde se implementam.*

Para este efeito criou-se um plano metodológico que obedece à lógica proposta na Agenda 2020, de incentivo à inovação na construção de projetos, tecnologias ou intervenções sociais de combate à pobreza e à exclusão social, (CE, 2010), sendo o seu resultado o Microninho, um projeto de “investigação - ação – inovação”. Neste pressuposto, ao longo de todo o trabalho de investigação – ação – inovação, que durou sensivelmente 18 meses, houve algo que norteou o nosso caminho, o modelo proposto por Mulgan *et al.*: “1 prompts, 2 proposals, 3 prototypes, 4 sustaining, 5 scaling, 6 systemic Change” (2010:11), apresentado e discutido na parte I.

4.1 OBJETIVOS GERAIS DA PESQUISA

Atendendo à problemática, identificam-se três objetivos gerais de pesquisa:

1 - Conhecer, analisar e problematizar as diferentes incubadoras sociais existentes visando contribuir para a clarificação do conceito, identificando as suas dimensões mais significativas e evidenciando as várias tipologias existentes.

2 - Perceber de que forma as incubadoras sociais podem promover o desenvolvimento local sustentável e inclusivo;

3- Apresentar e discutir o Microninho, como proposta inovadora geradora de Microempreendedorismo inclusivo

Partindo de toda a concetualização foi possível apresentar uma proposta alternativa de intervenção social que se baseia na hibridização do modelo de incubadoras tecnológicas com o modelo de incubadoras académicas e de cooperativas populares, recorrendo a metodologias e técnicas inovadoras de intervenção social, juntando racionalidades,

recursos humanos e materiais, redes de influência e *stakeholders* em prol da inclusão social de públicos desfavorecidos. As relações multilaterais que se estabelecem entre os conceitos de empreendedorismo, inovação e inclusão social e desenvolvimento local sustentável serão assim a base a partir da qual iremos analisar as incubadoras sociais, consubstanciadas no caso do Microninho.

À partida é aceite, como pressuposto de trabalho, que os mecanismos de inovação social podem promover o empreendedorismo, mas esta relação é recíproca, já que o empreendedorismo gera inovação. Paralelamente, o cruzamento destes dois conceitos levam-nos ao outro conceito chave, o da inclusão social, que pode ser promovida através do empreendedorismo social, da inovação e dos mecanismos e instrumentos ao dispor das organizações e sujeitos. Sendo a realidade complexa, verificamos ainda que este tripé pode ser uma das chaves para o desenvolvimento local sustentável.

Neste sentido, interessa testar se as incubadoras sociais e o Microninho se enquadram nesta lógica e se cumprem com os pressupostos inerentes.

4.2 A SELEÇÃO DA METODOLOGIA

O paradigma que orientou a pesquisa é o construtivista, o que nos permitiu uma análise mais profícua e enriquecedora dos fenómenos sociais. A metodologia quantitativa, apesar de não ter um papel central neste projeto, foi usada como recurso complementar no sentido de melhor elucidar ou completar a pesquisa. A metodologia de pesquisa utilizada foi a **Investigação-Ação**. De acordo com Sanches, esta metodologia tem um grande potencial de mudança uma vez que promove uma maior flexibilidade dos seus intervenientes, fazendo-os verdadeiros atores nas suas realidades específicas e não meros observadores, (Sanches, 2005)²⁶.

A investigação-ação é uma metodologia que tem vindo a ganhar adeptos ao longo das últimas décadas, decorrente da adaptação à realidade social, mas por força da entrada dos investigadores (predominantemente sociólogos) no campo da intervenção. Esta entrada

²⁶ A lógica da metodologia da investigação ação tem orientado toda a carreira profissional da mestranda, e foi essa metodologia que gerou a vontade de intervir face a um conjunto de necessidades diagnosticadas ao longo da intervenção que pode protagonizar. Sem este conhecimento e reflexividade, a vontade de intervir e de inovar não seria certamente a mesma.

no mundo do trabalho social e da intervenção nem sempre foi vista com bons olhos sendo muitas vezes encarada como uma violação dos princípios sociológicos que comprometiam o seu pretendido rigor, isenção, imparcialidade e método. Todavia, o facto de os cientistas sociais avançarem para o terreno, pretendendo agir sobre ele, a partir dele próprio, levou ao valorizar de novos métodos e técnicas de investigação, que passam pela construção de teorias e posicionamentos a partir do real, e não uma mera análise do real a partir de teorias pré-existentes. Assiste-se assim a uma entrada de métodos e técnicas de investigação provenientes da animação comunitária e da educação não-formal como estratégia de criação de projetos e políticas de intervenção que prevejam a participação ativa dos seus destinatários (Guerra, 2002).

De acordo com Almeida, 2001, “a orientação de um projeto de investigação-ação implica entrosar metodologias de investigação com praxologias de ação, sem esquecer a viabilidade da execução do projeto no seu conjunto, tendo em conta as contingências e constrangimentos inerentes a qualquer intervenção” (Almeida, 2001). Trata-se, assim, de conciliar de forma reflexiva e operativa a missão do investigador-interventor traduzindo para a investigação informações ricas e experienciadas.

Segundo Isabel Guerra (2002), a investigação-ação é um modelo que possibilita não só a produção de conhecimento da realidade na qual se pretende intervir como também a alteração de práticas interventivas e o *empowerment* dos participantes do projeto. Assim, segundo Guerra citando Esteves (1987), “a investigação visa sempre a ação, embora possa procurar compreendê-la sem que esta esteja concretizada. É esta dupla opção – finalidade de investigação, finalidade de ação que faz estabelecer a tripla tipologia [...] de investigação para a ação, investigação na ação e investigação pós-ação” (2002:72).

A investigação-ação pode, como é o caso, ser utilizada como forma de resolver um problema em concreto, sentido coletivamente por uma comunidade, utilizando para isso um processo continuado e controlado. Há que ter em consideração que este processo está sempre sujeito a alterações uma vez que a realidade é complexa e mutável. Na maioria das vezes a investigação-ação é participativa uma vez que prevê o envolvimento da população-alvo, quer ao nível da produção de conhecimento quer ao nível da avaliação do projeto. Sendo esta metodologia participativa e qualitativa, o processo está sempre orientado para a inovação e para a mudança social.

A investigação-ação centra os seus objetivos nos seguintes aspetos: saber para o saber-fazer (é preciso conhecer a realidade na qual se vai intervir); no conhecimento prático da dinâmica da ação e da mudança; em obter conhecimentos aplicáveis a casos concretos para melhorar uma determinada situação (Guerra, 2002:64).

Para alcançar os objetivos de pesquisa foi traçado um plano metodológico que se desenvolveu de forma sequencial e cumulativa. Na primeira fase procedeu-se a uma extensa pesquisa e análise bibliográfica de documentos de tipologias variadas por forma a poder enformar argumentos e a pertinência da pesquisa. Este processo não se limitou aos primeiros tempos pois houve, até ao final, a necessidade de cruzar as informações colhidas no terreno com as reflexões existentes. Após um conjunto de leituras iniciais, realizaram-se entrevistas exploratórias, que serviram para abrir o campo de estudo e forneceram novas pistas para o acesso ao terreno e para a problematização que era desejada. De seguida, foram realizadas entrevistas a responsáveis de incubadoras ou iniciativas similares, complementadas com informação documental recolhida em sítios na internet, documentos técnicos e participação em conferências. Após esta primeira abordagem formava-se o nosso quadro teórico e analítico, baseado em grande parte nas abordagens teórico-metodológicas propostas por Roque Amaro sobre exclusão social, governança, desenvolvimento local e desenvolvimento local sustentável (1992, 2000, 2003, 2009, 2012).

Posto, isto estávamos em condições de nos aproximar do território do qual, aliás, também somos atores. Foi efetuada recolha documental de caracterização do território e foram realizados três grupos de trabalho para a discussão do modelo de incubadora e diagnóstico participativo do concelho da Lousã, complementados com uma extensa análise estatística de indicadores existentes. Paralelamente, iniciou-se o processo de desenvolvimento e implementação local do projeto, facilitado pelo facto de a mestranda trabalhar numa instituição local.

A possibilidade de testar o modelo surgiu em Setembro de 2012, data na qual a Animar lançou a abertura de candidaturas para programas locais de microprojectos para promover a criação de micronegócios. A ADSCCL, instituição da mestranda, concorreu com uma versão simples do Microninho e, tendo sido aprovado, foi possível experimentar toda a metodologia do projeto. O facto de ter permitido a experimentação e acesso a microempreendedores permitiu ultrapassar a dificuldade no acesso aos beneficiários,

uma vez que a metodologia de entrevista individual ou de grupo estava a levantar bastantes dificuldades éticas e metodológicas de operacionalização.

Fruto deste trabalho, do aperfeiçoamento do modelo, da conquista de apoios e parceiros, o projeto foi novamente candidatado e indeferido no âmbito do Programa Caixa Fã e Bolsa de Valores Sociais. Porém, em Junho de 2013, acabou por ser um dos vencedores do Programa EDP Solidaria 2013 (síntese do projeto em apêndice 22).

4.2.1 ESTRATÉGIAS, ETAPAS METODOLÓGICAS E SUA IMPLEMENTAÇÃO

De seguida daremos conta, em detalhe, dos procedimentos metodológicos, ressaltando mais uma vez o caráter híbrido da construção metodológica, o que é sem dúvida uma mais-valia para a investigação-ação para a inovação.

Pesquisa e análise Bibliográfica e Documental - esta metodologia foi utilizada ao longo de todo o processo de investigação uma vez que é o eixo mais reflexivo e enquadrador da mesma. Dado que é um tema bastante recente e com uma grande dose de “informalidade” literária e científica, houve a dificuldade de encontrar material de interesse reconhecido, uma vez que o mesmo não existe ou não se encontra disponível, no entanto recorreu-se à análise da multiplicidade de pesquisas na internet, recorrendo aos documentos que se encontram livres e acessíveis nomeadamente livros, revistas, relatórios e legislação, mas também a artigos individuais ou institucionais disponíveis em blogs, sites, vídeos ou conferências.

De destacar ainda a recolha e análise de diversas fontes de informação estatística e um levantamento exaustivo de dados de caracterização do concelho da Lousã, e alguns relativos ao Pinhal Interior Norte e ao próprio país, a fim de permitir um maior grau de generalização. Esta recolha de informação, após análise e sistematização, contribuiu para responder aos problemas associados à indefinição de conceitos, bem como à clarificação de modalidades e finalidades do objeto de estudo.

As entrevistas exploratórias serviram para solidificar o enquadramento teórico e aceder a informações relativas às experiências e às tendências mais recentes da sociedade portuguesa. Foram realizadas três entrevistas, uma a José Manuel Henriques, outra a Rogério Roque Amaro e outra a José Ferreira. O motivo pelo qual foram selecionados para basear a pesquisa deve-se ao facto de terem uma vasta experiência profissional na área do

desenvolvimento local, das políticas públicas, da inovação e, em comum, terem o facto de terem trabalhado na iniciativa comunitária EQUAL. As entrevistas exploratórias foram realizadas com um guião que enunciava tópicos de discussão a fim de responder às áreas chave da pesquisa (ver apêndice 12). As perspetivas individuais de cada um serviram para nortear o trabalho que se seguiu, já que foram realizadas em Junho de 2012, e levaram a muitas leituras adicionais e procura de novos atores e iniciativas.

As **entrevistas semi-estruturadas** foram realizadas a um conjunto diversificado de profissionais e dirigentes de entidades públicas ou privadas diretamente intervenientes na área de estudo e foram uma estratégia para recolha de informação fundamental para a construção da discussão proposta, fornecendo uma perspetiva complementar às abordagens teóricas e à literatura encontrada. Foram também realizadas entrevistas a promotores de incubadoras, ou entidades complementares a fim de poder mapear e conhecer melhor estas entidades. Estas entrevistas tiveram como efeito indireto dar a conhecer o surgimento deste projeto e, em muitos casos, esboçaram-se parcerias futuras.

Foram realizadas quatro entrevistas: Ana Seguro, Instituto Pedro Nunes; Mariana Almeida, Hub Porto; Sandra Araújo, EAPN; Márcia Ferreira, Incubadora Afrobrasileira, e uma quinta experimental a uma empreendedora informal após o insucesso de um empreendimento formal. Foram solicitadas mais algumas, nomeadamente à CASES e a uma iniciativa inovadora europeia, a NOSE, que teve um parceiro em Portugal, a Câmara Municipal de Alcobaça, no entanto o profissional que tinha acompanhado o projeto já não estava ao serviço da Câmara.

Na realização destas entrevistas foi utilizado um guião base com os tópicos de discussão, que foram posteriormente ajustados em função dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas em áudio, mas apenas duas foram realizadas pessoalmente, as restantes foram realizadas via *Skype*, processo que facilitou a celeridade de recolha de dados, dada a maior facilidade de conciliação de agendas. Como se utilizou o *software* Pamela sempre que havia compatibilidade técnica, o registo das entrevistas foi também feito em vídeo.

Grupos de trabalho para construção de diagnóstico participativo e modelo de incubação social. A fim de realizar um diagnóstico participativo do concelho e avaliar e co-construir o Microninho fazendo uma prospeção relativa ao interesse da sua aplicação, foi realizada uma abordagem junto dos *stakeholders* institucionais do projeto (quem pode

influenciar a operacionalização do projeto - Vereadores da Câmara Municipal, Presidentes de Junta do concelho, técnicos de associações de solidariedade, empreendedores, presidentes de instituições e outros atores). Para este efeito foram realizados **grupos de trabalho**²⁷. A metodologia de criação e orientação dos grupos de trabalho articulou uma perspetiva de diagnóstico participativo com inovação social (Murray *et al.*, 2010), sendo enformada por uma perspetiva holista do desenvolvimento local sustentável e da luta contra a exclusão social (Amaro, 2012)

Inicialmente estava previsto fazer também um grupo com potenciais destinatários (futuros criadores de negócios que se encontrem em situação de exclusão potencial ou efetiva) porém a possibilidade de realizar a experimentação, permitiu substituir este elemento da metodologia, tanto mais quanto a própria identificação destes destinatários se revelou difícil.

A construção dos grupos de trabalho obedeceu a uma temática específica norteadora, ainda que em todos quiséssemos discutir alternativas à exclusão por via do empreendedorismo inclusivo, cada um dos grupos tinha um guião orientador (ver apêndice 14) que articulou os principais conceitos identificados na discussão teórica.

Os grupos foram constituídos com *stakeholders* diferenciados dos três setores-alvo (Estado, Mercado e Comunidade e/ou Sociedade Civil), sendo que o primeiro grupo tinha o foco na exclusão/inclusão social, o segundo no empreendedorismo e desenvolvimento local e o terceiro hibridava as lógicas, sendo o do empreendedorismo inclusivo.

Os elementos foram selecionadas de acordo com alguns critérios: deter uma visão próxima da realidade, deter algum poder de decisão nas suas áreas chave, terem disponibilidade para uma discussão com estas características. Esta seleção intencional

²⁷ Estes grupos de trabalho foram porém inspirados nos grupos de discussão “O uso de *focus groups* ou grupos de discussão é um método de investigação social já consolidado, que assume a forma de uma discussão estruturada que envolve a partilha progressiva e a clarificação dos pontos de vista e ideias dos participantes. A técnica dos *focus groups* é um método valioso na avaliação de programas onde existe um diferencial de poder entre participantes e responsáveis pelas tomadas de decisão. A atual melhor prática passa pela constituição de grupos homogêneos, ainda que com a participação de entidades distintas, produzindo, assim, informação que pode iluminar perspetivas diversificada” (QREN, 2009). Os grupos de discussão são uma poderosa e interessante ferramenta de recolha de informação já que permitem obter um grande conjunto de informações pertinentes, de várias fontes e visões, em simultâneo, recorrendo para tal a um facilitador/entrevistador e recursos de gravação de som e imagem. A técnica apesar de possuir algumas limitações ao nível da formação e funcionamento do grupo em si, produziu uma enorme riqueza de dados recolhidos, complementada pelo facto de a entrevistadora se encontrar a orientar a sessão (Santos, 2003) e contar com o auxílio de uma assistente, que foi também registando as informações mais pertinentes.

pretendeu mobilizar os atores chave sugeridos na abordagem da governança (Amaro, 2012) numa perspetiva de diagnóstico promotor do envolvimento e co-responsabilização.

Os grupos de trabalho foram realizadas no final de Julho de 2012, gravados em vídeo, e foram preparados para durarem uma hora e meia, na qual os participantes foram orientados a elencar um conjunto de problemáticas do território, pronunciarem-se acerca da forma como as percecionavam e, centrando-se na problemática mais preocupante, tentarem em conjunto debater um modelo de projeto de incubadora social para incubar projetos de pessoas em situação de exclusão. A animação de cada grupo ficou a cargo da mestranda, que se encarregou de abrir os debates, reorientar e recentrar diálogos, potenciando a discussão de cada uma das temáticas em estudo, e contou também com a presença de uma profissional da ADSCCL, que foi registando as informações mais significativas.

O processo de descodificação da realidade serviu para mapear o território e as dificuldades, fazer emergir consensos e pontes entre interesses potencialmente antagónicos. Com estes grupos foi possível discutir um conjunto de metodologias geradoras de inovação social, já que um conjunto significativo de pessoas com funções de interesse local assumem a responsabilidade de analisar a realidade com outros olhos, equacionar os problemas locais, priorizá-los, e definir estratégias conjuntas para os resolver. Toda a metodologia de criação e orientação dos grupos de trabalho foi inovadora, sentar elementos tão diferentes, com interesses tão diferentes a olhar para a mesma realidade foi uma visão holística diferente do que é habitual, hibridizar lógicas e criar estratégias de superação numa lógica de governança foi, sem dúvida, um exercício de cidadania que alguns jamais tinham tido oportunidade de fazer.

A estratégia definida à partida foi sendo alterada ao longo dos grupos, em função dos seus participantes, do seu entusiasmo e vontade..

Foram realizados 40 convites a vários atores locais (6 presidentes de junta, 1 Presidente e 3 vereadores da Câmara Municipal, 10 representantes de IPSS, 1 representante do IEFP local, 1 Representante da Segurança Social Local, 2 Representante da Dueceira e 13 empresários de várias tipologias), a fim de selecionar o maior número possível de participantes para os grupos. Foram realizados contactos formais, informais, envio de e mails, telefonemas e contactos realizados pelo nosso guardião, que em parte dos casos foi o desbloqueador do acesso aos elementos chave.

As maiores resistências vieram do setor privado, algumas das empresas contatadas rejeitaram de imediato o convite, por excesso de trabalho, por indisponibilidade e até mesmo porque nada tinham a ver com “ empreendedorismo, com desenvolvimento local ou com a exclusão”, assumindo que tinham coisas mais importantes para fazer²⁸.

De realçar que o acesso aos participantes foi um processo algo difícil, pois alguns dos participantes eram de difícil acesso, e os convites por e-mail ou por telefone não surtiam as respostas desejadas, apesar de muita insistência. Apesar de a mestrandia ser presidente da ADSCCL, o seu capital social local é baixo, pois o seu percurso até 2011 foi fora do concelho. Para ultrapassar esta situação, houve um elemento facilitador, o guardião, papel desempenhado pelo presidente de Junta da maior Freguesia do concelho, com boas ligações a quadrantes políticos, empresariais e institucionais variados, parceiro desde o início da ADSCCL, que facilitou o acesso aos participantes mais inacessíveis.

No que diz respeito à Comunidade, nomeadamente às muitas associações e IPSS convidadas, verificámos um fechamento muito significativo, umas refugiando-se nas direções, outras no excesso de trabalho e outras confirmando e no dia não participando por esquecimento. Esta dificuldade foi assumida desde início dada a existência de um tecido associativo muito cristalizado, fechado e avesso a discussões para lá das que são tradicionais, denotando que os objetivos das novas formas de governação no terreno, como é o caso da Rede Social ou da Agenda 21 Local ainda não foram plenamente atingidos, razão porque estas duas parcerias não ocuparam um lugar privilegiado neste projeto.

Importa salvaguardar que a caracterização que se apresenta no apêndice 17, é necessariamente incompleta uma vez que os atores em causa ocupam uma serie de papéis diferentes na comunidade e nas instâncias de governação. Esta multiplicidade de papéis de cada um dos atores leva a algo híbrido (Ferreira, 2012), uma vez que nenhum deles se consegue desprender das várias realidades em que opera, dos vários métodos e técnicas que desenvolve, dos públicos com quem trabalha e dos objetivos e redes que detém. Assumir tal situação é assumir a complexidade das relações sociais, das relações de poder e da prática quotidiana.

Realça-se ainda que na parte da discussão e co-construção de alternativas de propostas de incubadoras sociais para o concelho existia um guião (disponível no apêndice

²⁸ estas respostas foram verificadas junto de algumas das maiores empresas do concelho, fortemente apoiadas por fundos públicos, pelo Estado Português e pelo poder local, o que denota ainda a fraca mobilização do tecido empresarial para a lógica do desenvolvimento local.

14) a partir do qual a mestranda foi identificando e trabalhando os aspetos ou dimensão essenciais à criação de um esboço de incubadora social. A inspiração para a construção deste guião resulta de toda a pesquisa efetuada junto das diversas incubadoras e da pesquisa bibliográfica realizada sobre as mesmas.

A experimentação - reconhecida como uma mais-valia pela Comissão Europeia para a aplicação de novas políticas (CE, Progress, 2011), a experimentação social foi uma mais-valia para avaliar o potencial do projeto de incubadora social a que se chegou após as etapas anteriormente descritas. A experimentação do modelo ofereceu a possibilidade de realizar uma experiência real, com um grupo de 6 microempreendedores, durante aproximadamente 3 meses.

A possibilidade de experimentar primeira versão co-construída do Microninho, surgiu com uma candidatura a um pequeno financiamento da ANIMAR, Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, que foi aprovada em outubro de 2012. Esta candidatura foi o ponto de partida para testar o projeto e todas as suas metodologias, funcionando como incentivo para criar e afinar parcerias, verificar pontos fracos do projeto, fragilidades de formação dos técnicos e necessidades paralelas.

Participação em conferências, workshops e outros eventos informais – algumas das necessidades de pesquisa foram sendo satisfeitas com o próprio desenrolar do projeto, isto porque foram surgindo oportunidades de participação em alguns eventos ou atividades de iniciativas que que necessitávamos de conhecer melhor, como foi o caso da ANDC que desenvolveu uma sessão informativa sobre o programa do microcrédito (da qual existe gravação áudio) e se tornou entretanto parceira do Microninho, da CASES, cujo representante realizou uma apresentação numa das aulas do MISIE, esclarecendo sobre os procedimentos do Programa Nacional de Microcrédito, o Projeto das Redes colaborativas, na medida em que a parceria com a Animar trouxe a possibilidade de realizar uma sessão sobre esta ferramenta na ADSCCL, algumas reuniões com potenciais parceiros, no âmbito da experiência, nomeadamente Câmara Municipal da Lousã, Instituto de Emprego e Formação profissional - Lousã e ainda o Núcleo Local de Inserção da Lousã (relativo à medida do RSI).

De destacar também a participação numa conferência com o Prof. Edson Oliveira, que, no âmbito do MISIE, apresentou a sua experiência de trabalho na criação de uma incubadora social e solidaria e programa casulo socio-tecnológico, no Paraná, que resultou

de uma parceria entre a Universidade Unioeste no Paraná, apresentando a cooperativa MESA (ver apêndice 5), de mulheres de famílias monoparentais cujo processo não foi bem-sucedido. Deste contacto resultou a inclusão do Microninho como estudo de caso no âmbito do projeto de Pós-Doutoramento do investigador.

Assim, toda a construção metodológica permitiu o surgimento de um modelo ou modelos de incubação possíveis para este território. As entrevistas a peritos da área do desenvolvimento local, exclusão, economia social, empreendedorismo, empreendedores sociais, dirigentes associativos, dirigentes/técnicos de incubadoras brasileiras, técnicos de microcrédito em Portugal, e a sua interação com o trabalho de aproximação ao terreno com os grupos de discussão, resultaram em várias possibilidades para trabalhar o microempreendedorismo como ferramenta de desenvolvimento local sustentável.

PARTE III DISCUSSÃO E ANÁLISE DE DADOS

CAPÍTULO 5 DISCUSSÃO DE RESULTADOS EMPÍRICOS

Neste capítulo apresentamos os resultados obtidos ao longo da pesquisa que permitiram fazer uma caracterização e diagnóstico de necessidades do concelho, um mapeamento de nichos de mercado e recursos a explorar ou dinamizar, e a discussão de modelos hipotéticos de incubadora social que servissem o concelho.

É ainda apresentado no apêndice 22 o modelo de protótipo proposto e o resultado da experimentação realizada ao mesmo, aquando da sua aplicação local no concelho da Lousã.

5.1 CARACTERIZAÇÃO E DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DO CONCELHO DA LOUSÃ

Para a caracterização e diagnóstico de necessidades do concelho da Lousã foram combinadas a análise quantitativa e qualitativa. Neste sentido, dada a metodologia adotada na dissertação, remetemos análise quantitativa (caracterização do concelho ao nível geográfico, económico, social e demográfico) no apêndice 18 focando-nos aqui na análise dos resultados obtidos através da realização dos grupos de trabalho.

De forma muito sintética podemos caracterizar o concelho como um território misto, rural e urbano, com um bom nível de serviços públicos e privados das mais variadas áreas (saúde, educação, justiça e solidariedade social) e uma qualidade de vida bastante satisfatória. Porém, nos últimos anos, como consequência de fatores endógenos e exógenos, nomeadamente a retração económico-financeira deparou-se com uma nova realidade, a subida do desemprego de forma significativa e a falência de empresas de setores variados, predominantemente ligados direta ou indiretamente à construção civil. Esta situação levou a novas questões sociais que são potencialmente promotoras de pobreza e exclusão. Esta foi uma preocupação constante nos grupos de trabalho os chamados "novos pobres" (Ferreira:2012, Henriques: 2012, Amaro:2012, Araújo:2012), que são um grupo vulnerável à situação de pobreza e exclusão social. Estes novos pobres, de acordo com os participantes no grupo de inclusão social, nomeadamente da vereadora da ação social, "são pessoas que têm a casa, o carro e a aparência, mas perderam

o trabalho e não têm o que comer, nem o que dar de comer aos filhos” (GT 1:2012), em muitos casos os protagonistas desta pobreza encontram-se sem redes de suporte pois são pessoas que vieram para o concelho pelos preços da habitação e ficam sem rede de apoio não recorrendo aos serviços por vergonha ou pressão social, havendo um esforço por parte das instituições locais para apoiarem de forma discreta quem necessita. Esta resposta, de caráter claramente assistencialista, assume um papel fundamental em situações de emergência pois responde às necessidades mais básicas e imediatas do ser humano, porém não responde à verdadeira essência do problema: a falta de emprego (GT 1, 2,3).

Ao analisarmos os resultados obtidos em cada um dos grupos, verificamos que a dispersão de problemas que cada um identifica na comunidade não é muito diferenciada (ver apêndice 19), houve uma grande sintonia na identificação dos problemas e também complementaridade, pois sendo os membros de quadrantes muito diferenciados foi possível trazerem contributos específicos que permitiram um claro mapeamento global do território, o que simplifica o trabalho de criação de respostas para a resolução dos mesmos. De salientar ainda que como estes atores conhecem bem o concelho, foram partilhando alguns dados e opiniões peculiares²⁹. Surpreendentemente, ou não, é o facto de verificarmos que os empresários presentes possuem uma acuidade social bastante significativa, a maioria deles está consciente das dificuldades e quando é convidado a fazer parte da criação de soluções mostra-se disponível e aberto a colaborar, o que pode ser uma pista para os trabalhos futuros a nível local.

Assim, o duplo diagnóstico realizado nos grupos de trabalho permitiu mapear o território no que diz respeito a limitações territoriais, sendo que o desemprego, a exclusão, a pobreza, a fragilidade de alguns grupos sociais, a emergência de novos pobres e a falta de competitividade empresarial do concelho, o abandono da agricultura e o enfraquecimento de redes de suporte foram alguns dos problemas apontados.

²⁹ A Lousã foi dos primeiros concelhos a beneficiar da eletrificação, possui recursos naturais hídricos que levaram a fixação de empresas industriais ligadas à produção de papel – desenvolvimento industrial e comercial- polo de atração, final do sec XIX abandono do pastoreio, concentração em meios urbanos (autarca, GT3)

“No concelho há 9 IPSS, que dão uma cobertura razoável a crianças e idosos. “há crise, mas se não houvesse IPSS seria muito pior”/ “Há muita gente a precisar de alimentos, mas arranjam formas de não serem vistas por vergonha” “ A população ativa, os jovens que não conseguem arranjar emprego...a questão do emprego é a que mais me preocupa..., a pobreza da classe média, que não está habituada a isso(vereadora, GT1)

“a única forma de minimizar isto (problemas sociais) é haver emprego”. (dirigente associativa, GT1)

“As pessoas na Lousã têm muito o hábito de ir comprar fora” – (autarca, GT2)

Face à constatação de que havia imensos problemas no concelho, foi discutida a sua priorização, a fim de cada grupo poder definir qual o problema e respetivas causas, para depois se poder debater a sua resolução. Após algum debate, foi consensual, nos três grupos, que o mais premente e preocupante era o desemprego, após esta constatação houve algum tempo para debater a eventual capacidade do concelho para empregar, na atualidade, ou a curto prazo, os seus desempregados. Esta questão, que não é de resposta simples, pois implica tomar posição sobre o ponto de situação efetivo, levou algum tempo até ter uma resposta definitiva, uma vez que se foram discutindo argumentos, como o “desemprego é problema do governo, “não podemos fazer nada para criar emprego”, “não somos nós aqui que vamos resolver esse problema”, sobretudo no grupo de trabalho da inclusão (GT1), porém a intervenção da moderadora recentrou a questão e foi debatido se seria mais ou menos fácil resolver localmente o problema do desemprego local, ao que foram paulatinamente surgindo anuções de diversos quadrantes, na medida em que de facto localmente “conhecemos a realidade”, “sabemos o que temos e o que não temos”, e foi possível depois, constatar que na atualidade não há recursos nem empresas capazes de solucionar o problema do desemprego.

A realidade objetiva do desemprego, confirmada pelas estatísticas, foi assim o problema identificado como prioritário por todos os grupos de trabalho realizados. Saliente-se que alguns atores, sobretudo alguns do setor público, referem o problema como algo externo que se reflete no concelho, na medida em que os cidadãos perdem o posto de trabalho noutros concelhos e, como aqui residem, entram nas estatísticas locais. Esta foi uma questão amplamente debatida, uma vez que há algumas resistências em assumir o desemprego local, em aceitar as falências de pequenos e médios comerciantes e empresários, “defendendo-se” com um desemprego externo (Grupo de discussão 1 e 2, 2012).

No que diz respeito ao diagnóstico de necessidades para o empreendedorismo, que se encontra detalhado no apêndice 20, foi reconhecido pelos grupos a necessidade de uma estrutura que facilite o acesso ao empreendedorismo, sobretudo ao microempreendedorismo, sendo claramente assumido que as pessoas em situação de desemprego, exclusão ou pobreza se encontram afastadas das lógicas empreendedoras (Portela *et al.*, 2008; Hespanha, 2009), pelo que há aqui também trabalho de preparação e ativação a fazer que deverá ser prévia a todas as iniciativas que possam surgir posteriormente, nomeadamente a incubadora.

Relativamente a áreas chave de investimento no concelho, do ponto de vista do desenvolvimento local sustentável (Sachs, 2000, Amaro, 2012), de acordo com os grupos, há áreas que são vitais para o futuro do concelho e sua sustentabilidade - o turismo, a revitalização da agricultura e das florestas, aproveitando todo o potencial existente nas zonas mais rurais, nas quais tem sido feito investimento para manter a zona de regadio e acessos e proteção de colheitas, que poderá ser rentabilizado não só para economia de subsistência como complemento à economia formal, mas também como possibilidade de fonte integral de recursos, podendo-lhes ser acrescentado o potencial do turismo rural, de habitação, natureza ou agricultura. No que diz respeito à floresta, destaca-se o aproveitamento da mesma desde o turismo, nas suas diversas vertentes, com mais ou menos inovação, ao aproveitamento de resíduos florestais, ao reforço da produção de papel, à revitalização das florestas e exploração de produtos como a resina, ou de exploração de recursos cinegéticos.

Associados a estas duas áreas, surgiram como possibilidade um maior aproveitamento da castanha e do mel, valorizando e demarcando este produto, bem como a gastronomia típica do concelho.

A área dos serviços sociais foi também apontada como nicho para a iniciativa privada, nomeadamente na criação de respostas sociais de apoio ao idoso, com características diferenciadas do que já existe, e que possa dar resposta integral (lar, Centro de noite) e ainda algumas respostas de apoio à primeira infância ajustadas às necessidades das famílias (ex. creches com horários mais alargados ou noturnas).

Já no domínio das áreas dos serviços, é consensual a necessidade de revitalização da zona do centro da vila, tipicamente associado ao pequeno comércio, sendo de momento uma das zonas mais degradadas e ao abandono, “a rua do comércio devia mudar de nome para a rua sem comércio” (GT 3:2012). Ficou também como sugestão a criação de uma cantina para apoio às empresas e a particulares, que poderia ser uma alternativa interessante ao existente. Foi ainda realçada a necessidade de criar alguns pequenos negócios ligados a artes e ofícios tradicionais, ou faz tudo, algo que no Brasil se popularizou como “marido de aluguel”. A existência deste primeiro mapeamento geral do território face aos nichos de mercado foi uma grande mais-valia na fase posterior de experimentação do modelo de incubação, pois desde a 1.^a fase conseguiu-se orientar os microempreendedores para áreas de real necessidade no concelho, desde que essa fosse

também a sua vontade e nela tivessem competência ou a pudessem adquirir sem grandes custos. Esta constatação serviu de introdução ao papel da incubadora social no âmbito da criação de estratégias locais de combate ao desemprego³⁰.

Após chegarmos à conclusão de quais as áreas chave em que poderíamos apostar para desenvolver o concelho, que são também áreas em que os microempreendedores poderão vir a criar os seus micronegócios /empresas, tentamos chegar a uma proposta de modelo de incubadora social, sendo certo que neste entretanto foi explicado, em todos os grupos, que era um conceito inovador, surgido no Brasil, e que tinha como missão a inclusão de públicos desfavorecidos podendo levar a um desenvolvimento local sustentável. As propostas de cada grupo encontram-se disponíveis no apêndice 21.

5.2 A EXPERIMENTAÇÃO DO PROTÓTIPO E SEUS RESULTADOS

Como já referimos no capítulo 4 relativo à metodologia, foi possível testar o protótipo definido após todas as etapas anteriormente realizadas. A proposta do modelo a experimentar foi ajustada aos moldes do ILEFA - Iniciativas Locais para o Emprego Flexível e auto-organizado., mas houve por parte dos técnicos de acompanhamento uma grande abertura e aceitação do modelo Microninho. Tendo em conta que o projeto apenas financiava 250 h de acompanhamento técnico para apoio à criação do projeto para 5 promotores, todas as restantes atividades dinamizadas ficaram a cargo da equipa técnica e restantes voluntários ou parceiros. O prazo de execução de 3 meses foi curto, mas foi sempre garantido aos microempreendedores que lhes seria dado acompanhamento posterior.

Divulgação da iniciativa e seleção de candidatos

Atendendo que a aprovação do projeto ocorreu no final de setembro e se iniciou efetivamente em outubro de 2012, a fase de candidaturas foi muito curta, apenas uma semana. A divulgação foi realizada através de circulares informativas utilizando para o efeito panfleto de divulgação, que foi distribuído pessoalmente, por *e-mail* e por divulgação na página oficial de *facebook* e blog da ADSCCL, e de algumas entidades locais públicas e privadas. Esta divulgação contou ainda com a colaboração da imprensa

³⁰ Questão nem sempre consensual, por vezes parecia haver alguns participantes que estavam reativos até ao imaginar esta solução, uma vez que lhes parecia absurda

local que divulgou a iniciativa e que teve um impacto significativo na disseminação da mesma. Foram recebidas 8 candidaturas e selecionadas 5. Destas, apenas uma candidatura foi por encaminhamento de uma instituição local; todas as restantes foram por iniciativa própria. Entretanto, já no decorrer no processo, o marido de uma das candidatas integrou o negócio, pelo que passamos a ter 6 microempreendedores apoiados, ainda que a meio do processo uma candidata tenha desistido, como exporemos posteriormente.

Tendo em conta o nosso foco de intervenção social associado à criação de negócios para autonomização, selecionamos pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão, que tivessem uma ideia de negócio passível de ser operacionalizada, uma vez que tínhamos tempos muito curtos para realização do projeto. As candidaturas não selecionadas foram devidamente analisadas e foi comunicada a decisão final de não-aceitação sendo-lhes feita uma recomendação de encaminhamento para outros organismos, nomeadamente para o IPN, dadas as características da ideia de negócio.

Caracterização dos empreendedores

De seguida faremos uma breve apresentação das características dos nossos empreendedores. Não servirá por certo para traçar um perfil de empreendedor, pois a existência do mesmo é discutível, mas serve sobretudo para melhor percebermos o público com o qual testámos o projeto e as ilações que podemos fazer através deles.

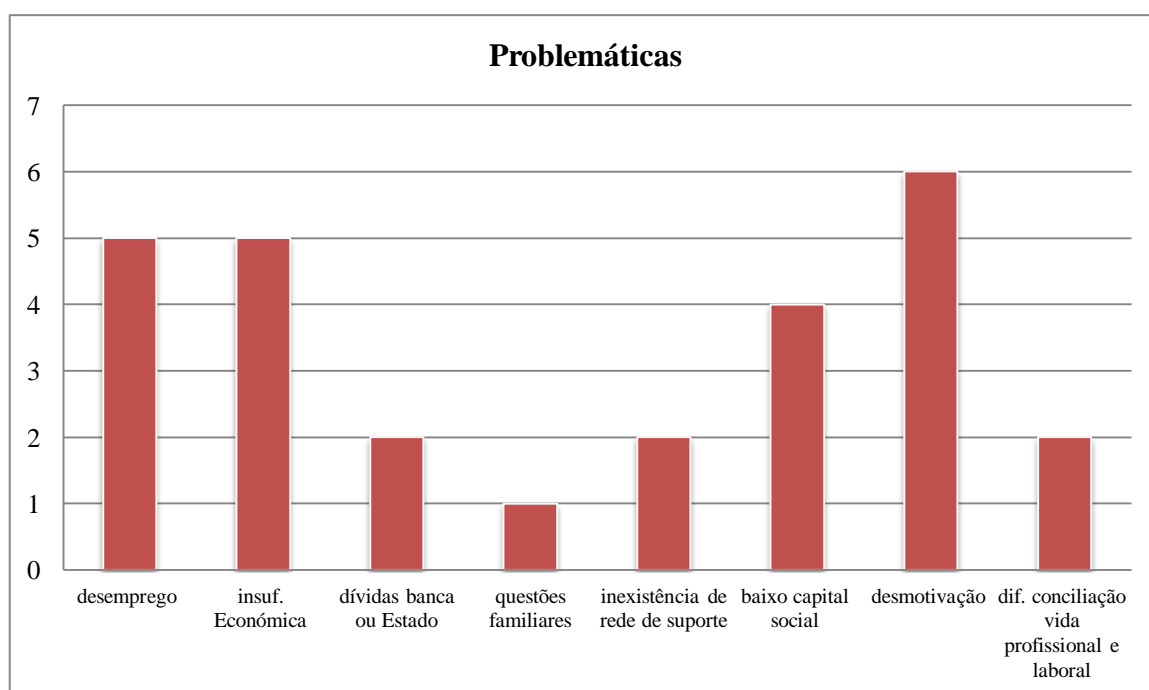
Começaremos por dizer que a nossa população foi constituída inicialmente por mulheres, entre os 22 e os 51 anos, às quais posteriormente se juntou o marido de uma delas, que se situava também nesta faixa etária. Estavam todas desempregadas, uma procurava novo emprego e as restantes procuravam novo emprego, tendo uma delas um *part-time* numa escola que iria terminar entretanto. Destas, três eram casadas, duas viviam em união de facto e uma era solteira. Das cinco mulheres, duas tinham filhos, dois cada uma, com idades entre os 2 e os 18 anos. Relativamente às habilitações literárias, verificou-se que três destas mulheres eram licenciadas e duas possuíam 12.º ano. De realçar que uma destas destinatárias possuía deficiência auditiva, com implante coclear. Em relação às problemáticas de cada uma, não iremos detalhá-las na medida em que é impossível garantir o anonimato.

Verificámos através do processo de acompanhamento psicossocial que todas estas pessoas viviam em situação de exclusão, ainda que com graus e intensidades bem

diferentes, desde os beneficiários de RSI, aos que se encontravam afastados há anos do mercado de trabalho, sem suporte familiar aos que se suportam na rede familiar ou institucional. Dado o diagnóstico do concelho não surpreende a candidatura de 3 pessoas licenciadas. À exceção de uma delas, a jovem empreendedora de 22 anos, recém-saída da faculdade, nenhuma das outras queria continuar na sua área de formação. Os restantes candidatos tinham habilitações médias para aquilo que é a realidade do concelho e propunham negócios associados às suas experiências profissionais e não à sua formação profissional ou académica.

Na figura 1 verificamos a distribuição das principais problemáticas apresentadas, destaque para a desmotivação geral de todos os candidatos, não para com o projeto, mas para com a sua vida no geral, o que constitui um verdadeiro desafio numa fase inicial, pois o desafio de pensar em alternativas comportava uma estratégia mental que não tinham disponibilidade para usar. Esta desmotivação deriva, sem dúvida, de todas as outras problemáticas associadas. Trata-se, sem dúvida, de empreendedores por necessidade.

Figura 1: Problemáticas dos microempreendedores



Fonte: Registos internos experimentação Microninho, 2012

As problemáticas apresentadas fornecem informação preciosa face ao tipo de estratégias a utilizar para suportar a criação de micronegócios sustentáveis. Foi, por isso,

realizado, logo na segunda sessão, um diagnóstico psicossocial, para criar o plano de inclusão de suporte à criação de negócios, e preparar os mecanismos de acompanhamento ajustados às necessidades dos destinatários. Por fim, uma última nota no que diz respeito à situação face ao emprego. Registamos apenas uma jovem à procura de primeiro emprego, os restantes estavam à procura de novo emprego, uma empregada a *part-time*, e um desempregado após ter deixado de ser empresário em nome individual.

Os recursos humanos e físicos

Na fase de experimentação, os recursos humanos e materiais foram escassos, porém foi possível contar com a mestrande, socióloga com formação profissional e académica na área intervenção social, inovação e empreendedorismo, que foi responsável pelo acompanhamento de cada um dos promotores na orientação e criação do seu projeto empreendedor, bem como pela mediação de parcerias, criação de estratégias de superação de dificuldade, uma assistente social que tratou de todo o diagnóstico e acompanhamento social e ainda uma psicóloga que, a título pontual, foi apoiando os promotores e/ou os seus familiares. Para além desta equipa técnica da associação que apoiou os empreendedores, foi ainda possível contar com algum apoio ao nível do marketing e publicidade, contabilidade e seguros, recorrendo para o efeito aos parceiros da ADSCCL e à sua própria rede colaborativa. O espaço físico cedido pela Junta de Freguesia da Lousã disponibilizou um gabinete técnico, uma sala de formação e os recursos audiovisuais de suporte, internet, videoprojector e telefone.

As parcerias

Com a experimentação foi possível iniciar o processo de criação de parcerias, de angariação de recursos e estratégias, bem como de hibridizar estratégias, recorrendo às redes colaborativas (já preconizadas pelo modelo de inovação territorial de Moulaet, 2002 e pela Iniciativa Equal:2010), dinamizadas pela Animar e pela ANDC para viabilização de projetos que necessitassem de financiamento e sessões de informação sobre o mesmo, tendo-se assumido a ADSCCL como um interlocutor local. A ADSCCL recorreu a uma parceria pré-existente para a realização deste projeto, a Junta de Freguesia da Lousã, que disponibilizou o espaço para a realização do projeto e algum apoio ao estabelecimento de novas parcerias. Já próximo do final, conseguiu-se o envolvimento da Câmara Municipal da Lousã, que foi responsável por algum apoio logístico e de promoção das empresas em incubação e a incubar,

tendo sido negociado, para futuro, o apoio na negociação da cedência de espaços comerciais a preços controlados nas zonas comerciais da Lousã a reabilitar. Para além disto, esta sensibilização permitiu a participação gratuita em alguns eventos nomeadamente Feiras de artesanato (2012 e 2013), e na Feira Comercial e Industrial da Lousã (já em junho de 2013), em que foi cedido um stand à incubadora e seus microempreendedores.

A evolução dos projetos incubados

Ao longo dos 3 meses foram realizadas sessões com os promotores selecionados, umas em grupo outras individuais, no sentido de despistar as áreas fortes de cada um, organizar o projeto, equacionar todas as suas variáveis e definir estratégias para o futuro.

A primeira sessão de grupo serviu para apresentar o projeto às entidades promotoras, os prazos de realização e a metodologia de funcionamento. Nesta primeira sessão coletiva ainda foi possível realizar uma breve apresentação de cada ideia de negócio presente, produzindo-se alguma reflexão sobre cada um deles. Nesta sessão, as dúvidas eram imensas e a confusão acerca do projeto também. A pergunta que mais se fez ouvir, *era se havia financiamento?* Ora, face a tal questão importa fazer alguma reflexão na medida em que a lógica empreendedora vigente só se faz por via do financiamento e parece que sem a componente do financiamento não há alternativa³¹.

Esta lógica, que mais tarde viemos a inverter, simboliza todo um paradigma estruturado e assente no capital, paradigma este que pode ser melhorado, ultrapassado, re combinado em algo que pode resultar numa outra coisa: a economia baseada na solidariedade, a economia social e solidária. Importou pois clarificar que a metodologia da incubação social aqui presente visava outro tipo de estratégias, de soluções, que não apenas a parte financeira, mas que essa, em tempo certo, haveria de ser satisfeita. Esta primeira sessão foi para nós muito desafiante e fez-nos temer pela verdadeira motivação de quem ali estava, tivemos bastante receio que desistissem, que não voltassem. Mas voltaram todos e assumiram aquilo que foi o desafio da construção de projetos sustentáveis para si e para o seu território.

A segunda sessão foi individual com cada empreendedor e foi dinamizada pela assistente social para realização do diagnóstico de necessidades da família empreendedora. Seguiram-se sessões individuais em que se fez avaliação de competências e se debateram

³¹ Esta lógica, que mais tarde viemos a inverter, simboliza todo um paradigma estruturado e assente no capital, paradigma este que pode ser melhorado, ultrapassado, re combinado, em algo que pode resultar numa outra coisa, a economia baseada na solidariedade, a economia social e solidária.

as ideias de negócio individualmente. Após as primeiras 5 horas com cada um, a equipa técnica e o empreendedor construíram e prepararam um plano de inserção e acompanhamento, e também foi elaborado o plano de trabalho para a criação do projeto de microempresa a desenvolver.

Depois da fase de diagnóstico inicial e da identificação de competências e mapeamento de redes de suporte e acesso a financiamento, foi necessário que os empreendedores fizessem o ajustamento das suas expectativas, o que nalguns casos foi muito fácil, noutras causou algumas resistências iniciais e num outro caso levou a uma mudança de área de negócio. As etapas seguintes contiveram sessões de grupo e individuais, ainda que as sessões de grupo fossem as mais produtivas, pois permitiam a interação entre pares e a troca de opiniões e sugestões face aos negócios dos restantes, o que também aconteceu com a equipa central do projeto, via *skype*.

Entre as tarefas desenvolvidas pelos candidatos destacamos a análise SWOT, com análises de potencialidades, competências e limitações, a definição de estratégias para superação das limitações, uma análise do mercado potencial e da concorrência, identificação de produtos e serviços, identificação canais de distribuição, redes e meios de divulgação, criação de imagem e marca, identificação do plano de legalização e financiamento, entre muitos outros aspetos.

As sessões foram organizadas para a metodologia de trabalho em grupo e “trabalhos de casa”, em que o empreendedor foi consolidando a sua ideia de negócio, questionando o seu projeto e foi encontrando, com o seu técnico de acompanhamento, as melhores metodologias possíveis para o colocar em prática. Para este efeito, tivemos como inspiração as metodologias existentes em projetos anteriores, nomeadamente o Projeto K’cidade que lançou um manual simplificado para apoio à criação de negócios para a inclusão (Ferreira *et al.*, 2007; entrevista a José Ferreira, a 2 de julho de 2012).

Redes colaborativas

Era importante implementar algo na incubadora que gerasse e incentivasse a dimensão da rede, da parceria, do coletivo (Moulaert,2002), algo que funcionasse como a criação de uma rede de suporte, complementar à rede original dos empreendedores que, em situação de exclusão, a possam ter perdido ou nunca a tenham tido. Esta é uma das configurações típicas dos processos de exclusão, muito associados à reprodução do

estigma, dos ciclos de pobreza, do afastamento dos círculos de poder e influência. Desta feita, a rede colaborativa³² (Rodrigues, workshop, 2012), gerada e motivada no seio dos empreendedores, funcionou como uma estratégia de superação em que cada um dos microempreendedores assumiu o papel de facilitador promovendo não só o seu micronegócio mas também os outros. Esta dimensão mais solidária do negócio foi apropriada por todos os empreendedores.

Um dos princípios assumidos pelo Microninho é a existência de não concorrência entre empresas incubadas pelo que, preferencialmente, foram incubados projetos distintos, promovendo, antes, a cooperação³³. Neste sentido, incubámos os seguintes microprojectos: um projeto de produção artesanal de roupas e produtos para bebé, um de multisserviços de reparações domésticas e limpezas, um de prestação serviços gerontológicos ao domicílio e um outro de produção de artesanato urbano.

No final dos 3 meses, os 5 promotores desenvolveram os seus protótipos, sendo “projetos em fase de teste” (designação nossa para o projeto que está a ser testado mas não formalizado), que estavam a fazer a sua aproximação ao mercado testando-o, na lógica do ciclo da inovação social (Murray *et al.*, 2010). Constatámos, assim, que o modelo produzido e desenvolvido na construção da incubadora pode ser também aplicado à criação de microempreendimentos, pois a orientação dos mesmos obedeceu à lógica do problema a solucionar (necessidade de mercado local não satisfeita), conhecimento da amplitude desse mesmo problema e caracterização, criação de solução empresarial para resolver aquela necessidade de mercado, e depois a criação do protótipo para experimentação (antes da criação legal da empresa). Para auxiliar a fase de teste de cada um dos micronegócios, os empreendedores, auxiliados pela equipa e voluntários, criaram os seus logotipos, panfletos de divulgação e uma página de divulgação no Facebook.

³² Esta estratégia de rede, que no caso do projeto teste foi alargada a um universo mais lato, que incluía os microempreendedores de outros microprojectos, com metodologias diferentes e com lógicas de funcionamento diferentes. Desta feita a rede, alargava-se não a 5 mais a 25 projetos, e empreendedores, o que fez multiplicar por 25 a divulgação e visibilidade dos microempreendedores. Esta dimensão pôde ser alcançada graças ao papel facilitador da Animar, e das novas tecnologias, uma vez que foi criado um grupo no facebook, para divulgação mutua, e no caso do microninho trabalho colaborativo, bem como encontros virtuais entre equipas e entre empreendedores.

³³ Já em 2013 fomos procurados por duas enfermeiras que queriam investir nos cuidados domiciliários nomeadamente a idosos sendo uma área que potencialmente podia ser concorrencial para a empresa já incubada, foi proposta uma reunião inicial entre as empreendedoras, na lógica da cooperação e não da concorrência. Esta reunião correu bastante bem, tendo sido lançado o desafio de pensarem e avaliarem a possibilidade de criação de cooperativa de serviços domiciliários. O desafio foi lançado, mas apesar disso acreditamos que tal não vai suceder uma vez que ainda não fizemos a travessia do individual para o coletivo.

No final do projeto ILEFA, a equipa do Microninho e os seus empreendedores estiveram presentes no seminário de enceramento promovido pela Animar em Coimbra, sendo uma forma de divulgar os projetos e a própria metodologia, criando novas redes parcerias e identificando sinergias.

No final deste projeto experimental, a equipa reuniu com os microempreendedores e pediu-lhes que identificassem dificuldades e limitações da experiência realizada bem como potencialidades e aspetos positivos. Numa primeira fase os empreendedores estiveram sozinhos a produzir um documento e posteriormente foi feita a reflexão com a mestranda. Os pontos realçados como mais positivos foram: apoio prestado pela incubadora e motivação; disponibilidade e facilidade de acesso à equipa da incubadora e as várias estratégias de trabalho ajustadas às necessidades de cada um; a possibilidade de criar o próprio emprego, para autonomia futura; as sessões sobre fiscalidade e contabilidade, marketing, publicidade, seguros; o envolvimento no processo e na criação de redes colaborativas e a possibilidade de estruturar eficazmente os projetos; a visibilidade alcançada pelos projetos pela participação em vários eventos públicos. Os pontos negativos apresentados foram: o curto espaço de tempo e inexistência de incentivo financeiro.

Após esta reflexão do grupo que foi apresentada à mestranda, foram debatidas as possibilidades de futuro, revelando todos os presentes o interesse e vontade em continuar o processo de incubação, ao ritmo de cada um no ano de 2013, com os meios que fossem possíveis, mas com a garantia de apoio da mestranda e da Associação.

Em suma, este projeto-piloto, dando a possibilidade de testar uma versão simplificada do modelo da Incubadora Social – Microninho, revelou-se uma inesgotável fonte de aprendizagem, sem a qual todo o processo seguinte não teria o mesmo grau de adequabilidade, concretismo e realismo. Podemos assumir que os projetos incubados e a própria incubadora se encontram na mesma fase da espiral da inovação social, a fase de teste do protótipo, de ajustamento às realidades e às necessidades, para depois poder implementar-se de forma mais coerente e sustentada, alcançando os objetivos a que se propõe

Após resultados obtidos na fase de projeto piloto, surgiu a possibilidade de candidatar o Microninho ao programa EDP Solidária 2013. O Microninho ficou entre os 51 melhores projetos em 1211 candidaturas e foi aprovado, em junho de 2013. Assim, a partir de setembro de 2013, iniciar-se-á um novo ciclo para o Microninho e para o concelho da Lousã.

CAPITULO 6 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS DA CONSTRUÇÃO DO MICRONINHO.

De seguida, apresentam-se algumas reflexões analíticas relativas ao modelo do Microninho, enquanto resultado de todo o processo de investigação e do cruzamento dos pressupostos teóricos apresentados, a fim de discutir de que forma os objetivos de pesquisa foram ou não alcançados. Além disso, para a sustentação do modelo e, sobretudo, a sua disseminação, torna-se necessária a capacidade de articular um conjunto de conceitos e princípios que permitem constituir o modelo do Microninho como uma inovação social passível de ser disseminada para outros territórios.

A nossa abordagem pretendeu demonstrar alguns dos principais aspetos que traduzem a importação do modelo de desenvolvimento sustentável de Roque Amaro, 2012, hibridado já com as lógicas da inovação local (Moulaert *et al.*, 2002) e da inovação social. Esta operacionalização permite constatar que o modelo de incubadora proposto é um modelo já testado no terreno que responde aos desafios teóricos apresentados por ambos os autores. Perante os resultados já obtidos, estamos em condições de assumir que o modelo proposto tem potencial para promover o desenvolvimento local sustentável em todas as suas dimensões.

Roque Amaro referiu em entrevista que uma possível solução para alcançar o desenvolvimento sustentável ao nível local estaria na conciliação e aplicação do trinómio empreendedorismo + inovação + governança, em que empreendedorismo social, o empreendedorismo mercantil e o empreendedorismo no setor público, recorrendo aos mecanismos de inovação social, inovação empresarial e inovação nas políticas públicas, confluiriam através de uma articulação de base concertada assente da Governança, para a criação de um projeto comum de desenvolvimento, em que nenhuma área, território ou dimensão ficaria esquecido (Amaro,2012).

Estamos certos de que o modelo operacionalizado no Microninho pode provocar uma reflexão abrangente, gerando um paradigma de mudança multidimensional, capaz de influenciar diretamente as esferas da sustentabilidade económica, territorial, social, política, ambiental, cultural, da aprendizagem ao longo da vida.

Apresentamos no quadro 1 a operacionalização no Microninho das dimensões do desenvolvimento local sustentável definidas por Roque Amaro (2012).

Quadro 1: Operacionalização das Dimensões do Desenvolvimento Local Sustentável

Dimensões	Evidências	Operacionalização no Microninho
Económica	Garantia de segurança económica	Microempreendedorismo inclusivo – apoio à criação de micronegócios
Social	Garantia da coesão social, equidade e igualdade	Público-alvo – pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão social; Modelo holista que visa a inclusão social; Aprendizagem coletiva; capacitação, <i>empowerment</i> autonomização de populações desfavorecidas
Ambiental	Preservação e recuperação do meio ambiente	Modelo holista que prevê a otimização de recursos do meio ambiente e do ecossistema numa logica de eficiência; Criação de cultura de respeito pelo ecossistema nos microempreendimentos a incubar
Cultural	Garantia das especificidades culturais das comunidades	Foco na cultura local como potencial de desenvolvimento local; não discriminação de outras culturas nomeadamente de povos migrantes ou minorias Incentivo à criação de micronegócios em áreas associadas à promoção dos produtos culturais locais
Territorial	Coesão territorial	Foco no desenvolvimento do território e suas potencialidades e atores sociais, mobilização de recursos com a promoção de condições gerais de vida para as populações locais; Valorização e aproveitamento dos recursos e potencialidades endógenas no âmbito dos micronegócios a incubar
Aprendizagem crítica ao longo da Vida	Aprendizagem individual e coletiva no âmbito da sociedade do conhecimento	Modelo de incubadora co construído, com recurso à mobilização de saberes formais e informais de diversos tipos de atores; Co-construção de conhecimento a partir da intervenção (investigação-ação) Aprendizagem individual e institucional
Politica	Discussão do poder político e dos sistemas de reprodução do poder	Lógicas da governança na gestão e funcionamento da incubadora, assentes na participação de diferentes atores, de forma igualitária. Participação de diversos atores na construção e gestão dos projetos

Fonte: Construído a partir da conceitualização de desenvolvimento sustentável de Amaro, 2003,2009,2012

Partindo deste pressuposto, apresentamos de seguida alguns dos aspetos mais relevantes que permitem sintetizar o trabalho desenvolvido e as reflexões teórico-práticas realizadas.

6.1 A TIPOLOGIA DA INCUBADORA

Ao longo do processo de investigação, verificámos que existem vários tipos de incubadoras (Chandra, 2007) e, desde logo, assumimos a vontade de criar algo inovador, que hibridasse lógicas e servisse comunidades e territórios (Moulaert, 2002). Após os contributos recolhidos, definimos que a tipologia de incubadora que serviria o território em causa era uma Incubadora Social de Microempreendedorismo Inclusivo. Quer isto dizer que esta incubadora tem uma dupla missão: por um lado promover a capacitação e a autonomização de pessoas em situação potencial ou efetiva de exclusão social, e por outro, promover o desenvolvimento sustentável do território em que se implanta, suscitando lógicas empreendedoras diferenciadas, assentes na economia social e solidária como alternativa ao modo de produção capitalista. As inspirações teóricas para a criação da metodologia da própria incubadora tiveram em conta vários pressupostos, entre eles os de Ana Vale, do Gabinete de Gestão EQUAL (2009, 2010).

As experiências conhecidas no Brasil, a própria experiência de incubação à distância no IPN e as metodologias de incubação à distância utilizadas no teste do projeto piloto (ver experimentação e fichas técnicas das incubadoras apêndices 11), fizeram com que se abrissem novas possibilidades e se criasse um modelo de incubadora que poderá funcionar numa tripla vertente, incubação física, presencial ou até mesmo com novos arranjos, num regime misto, dependendo esta abordagem de tipo de negócio, do tipo de empreendedor, e claro da disponibilidade e recursos físicos da incubadora.

Desta feita, todas as atividades ações e metodologias visam a sustentabilidade e não o simples lucro financeiro. Esta hibridez torna o projeto desafiante, inovador e propositadamente inacabado pois está em permanente ajustamento às necessidades externas.

6.2 O TERRITÓRIO

A seleção da tipologia de incubadora a desenvolver e as suas características devem ter por base o território a que se destinam, uma vez que as soluções encontradas não são válidas para todos os territórios, nem exportáveis sem as devidas adaptações. Neste sentido, assume-se como muito relevante a importância de bem conhecer e caracterizar o território onde se intervém, pois só dessa forma se podem criar projetos e propostas inovadores que sirvam os interesses locais e que promovam um desenvolvimento local sustentável (Amaro, 2012). Este conhecimento de lacunas e potencialidades no Microninho foi realizado com recurso à análise e mobilização de várias fontes como foi visível no diagnóstico realizado.

A abordagem da inovação local proposta por Moulaert *et al.* (2002) é parte da solução quando falamos da criação de modelos ajustados às comunidades locais, que respeitem os seus princípios, as suas identidades culturais, as suas necessidades, intervenientes, potencialidades e limitações, significando uma alternativa aos riscos e efeitos da globalização hegemónica (Santos, 2001), prevenindo a desintegração e o subdesenvolvimento local (Henriques, 1999, 2007).

A este nível torna-se crucial o conhecimento dos atores locais e o envolvimento dos mesmos na co-construção do modelo. As alianças estabelecidas ao longo do processo revelaram-se cruciais nas várias etapas do processo de investigação-ação, desde o acesso ao terreno até à elaboração conjunta do diagnóstico e das soluções.

O objetivo de utilizar os mecanismos de inovação da incubadora social são uma mais-valia para a criação de ferramentas de intervenção que visam, em última análise, o desenvolvimento local sustentável.

6.3 PÚBLICO-ALVO DA INCUBADORA

Sabendo-se que a definição do público-alvo foi realizada em conjunto com os atores locais, será pertinente referir que encontramos várias abordagens de incubação com destinatários diferenciados, desde empresas, associações, cooperativas ou candidatos individuais. Mesmo no diagnóstico local, verificámos que havia opiniões diferenciadas, que variavam desde o cidadão em situação de exclusão, à associação que necessita de um projeto feito.

Porém, focando a tipologia selecionada, o nosso público-alvo foi restringido a um grupo que se diagnosticou estar mais vulnerável: indivíduos em situação potencial ou efetiva de pobreza ou exclusão social (Amaro, 2000). Adotado que foi o conceito de exclusão preconizado por Roque Amaro e já detalhado, assumimos a inclusão de uma tipologia bastante alargada de pessoas, porque estar excluído é uma realidade alargada difusa e polimórfica. Há que salientar a inspiração que nos forneceram as incubadoras brasileiras, com principal enfoque na Incubadora Afobrasileira, que tem uma metodologia de seleção por fases, todas elas eliminatórias (avaliação de ficha de inscrição, entrevista individual, análise de viabilidade do negócio), o que permite uma avaliação justa e em função de critérios vários ajustados (entrevista a Márcia Ferreira a 2 de Outubro de 2012) que permitirá alcançar os objetivos a que a incubadora se propõe.

Neste sentido, discutimos de seguida os critérios de seleção para enquadramento no Microninho:

- Indivíduos ou Organizações (ainda que numa primeira fase se dê prioridade à iniciativa individual)

- Idade: Pessoas com mais de 18 anos e menos de 65 – já que esta pretende a inclusão social da população em idade ativa por via da criação de emprego.

- Situação face ao emprego: desempregadas, ou com emprego precário – Verificámos, na experimentação que, como se refere no estudo coordenado por Hespanha, 2007, o desemprego e o *mau emprego* podem ser potenciadores de pobreza e exclusão.

- Situação face a prestações sociais: beneficiários de prestações sociais, nomeadamente de Rendimento Social de Inserção, Subsídio de desemprego ou social de desemprego, ou sem qualquer apoio social. Conforme verificámos pela revisão da literatura³⁴, pelas entrevistas exploratórias (Ferreira, Amaro, Henriques, Araújo) e pela tipologia de empreendedores que participaram na experimentação, não ser beneficiário de prestação social não significa que não se está em situação de pobreza ou exclusão, pode simplesmente significar que já não se tem acesso a determinada prestação, ou nunca teve, (ex. famílias de classe média desempregadas, com os sobre-endividados, ou com empregados, assalariados pobres).

- Habilitações académicas e formação profissional: predominância de detentores de baixas qualificações ou altamente qualificados (nomeadamente licenciados). A

³⁴ Como verificamos na literatura sobre a exclusão social e pobreza, o perfil dos excluídos mudou e a crise trouxe novas realidades ou acentuou as desigualdades da modernidade (Capucha, 2005; INE, 2010).

experimentação e o diagnóstico local mostraram-nos que existe tanto um aumento da percentagem de desempregados altamente qualificados como sem qualificações. A abordagem a estes dois grupos deverá ser diferenciada.

- Tipologia de agregado familiar: em situação de monoparentalidade ou isolamento, ou com um agregado familiar nuclear com filhos. Verificamos que um dos fatores que tradicionalmente está associado à pobreza e à exclusão é a monoparentalidade (Almeida *et al.*,1992). No entanto, a realidade atual é diferente, o risco alargou-se às famílias tradicionais (nucleares com filhos) que são hoje vítimas do desemprego e sobreendividamento.

- Género: homem ou mulher – A análise das dinâmicas do concelho dão conta da prevalência da exclusão e pobreza nas mulheres, no entanto, os números do desemprego no concelho têm vindo a acentuar o número de homens desempregados. Em outras tipologias de intervenção ou em outros territórios, ser mulher poderá ser fator de seleção, criando-se assim mais uma medida de discriminação positiva para facilitar o acesso das mulheres às lógicas empreendedoras.

Verificamos, assim, que a tipologia de pessoas que chegou até nós na fase de experimentação foi bastante diversificada, quanto às variáveis acima mencionadas, apesar de existir uma tendência clara para o proponente do projeto ser mulher, com habilitações médias ou superiores, desempregada, sem benefício de prestações sociais, com agregados familiares nucleares com filhos e numa situação de pobreza ou exclusão social (Amaro, 2009). No entanto, dado que a experimentação ocorreu com um número limitado de empreendedores, parece-nos prudente alargar, como exposto, o nosso público-alvo, sobretudo face ao contexto socioeconómico e às novas características da pobreza e exclusão social acima mencionadas. Como nos dizia Márcia Ferreira, quando nós definimos o nosso público-alvo condicionamos propositadamente os nossos empreendedores, pelo que esta escolha deverá ser muito ponderada e ajustada às dinâmicas locais (entrevista a Márcia Ferreira , a 04 de outubro de 2012).

Devemos assim ter em atenção que novas realidades ao nível da exclusão social implicam novas ferramentas e novas abordagens no seu combate, sendo essencial o papel da inovação social para esse efeito, conforme verificamos pelas abordagens de Mulgan, 2007 Moulaert, 2002, pelo reconhecimento pelo BEPA, 2010 pela Comissão Europeia,

2013; e pela NESTA. Esta abrangência e sintonia de abordagens demonstram só por si a necessidade que existe de passar da teoria à prática, levando as inovações para o terreno, para o desenvolvimento sustentável.

6.4 ABORDAGEM HOLISTA DO EMPREENDEDOR

Após todas as leituras, entrevistas, grupos de trabalho, experimentações e afins, a nossa certeza de querer trabalhar com um modelo holista de intervenção ganhou força e sustentação. Assim, a nossa unidade de trabalho, não foi o (micro) empreendedor, mas sim a família empreendedora.

Esta nossa opção surge por vários motivos. Em primeiro lugar, pelo facto de os micronegócios em Portugal serem muitas vezes negócios familiares, à semelhança de grande parte das empresas portuguesas³⁵. Em segundo lugar, o facto de as redes de solidariedade primária serem essenciais em qualquer processo de (re) inserção sendo que, no caso da criação de micronegócios inclusivos, são essenciais para colmatar a agressividade do mercado, definir estratégias conjuntas de superação de dificuldades e criar cenários alternativos para que aquele agregado não complique mais a sua situação (Portela *et al.*, 2008, Hespanha, 2009 e Nobre, 2011). De referir, que em alguns projetos promovidos no passado na área do empreendedorismo, a intervenção com a família foi prevista, nomeadamente no caso da ANOP. No entanto, não foram encontrados dados que enquadrem o tipo de abordagem nem os resultados dessa mesma intervenção, pelo que nos baseamos nos resultados obtidos na nossa fase de experimentação.

A pessoa que está em situação potencial ou efetiva de exclusão não está individualmente nessa situação. Se inserida num agregado familiar, esse agregado partilhará a sua situação. Torna-se, assim, necessário definir com a família um plano de inserção e empreendedorismo que sirva a todos. Criar um negócio/empresa implica a adoção de um estilo de vida diferente, pelo que é importante que a família decida empreender em conjunto assumindo os desafios, os riscos e a incerteza conjuntamente com a possibilidade de sucesso. Todo o suporte social terá também de ter em conta a existências de dependentes, minimizando situações de negligência, abandono ou insucesso escolar.

³⁵ De acordo com dados do site da Associação das Empresas Familiares: “Em Portugal, estima-se que entre 70 a 80% das empresas sejam de natureza familiar, e que contribuam para 60% do emprego e 50% do Produto Interno Bruto” (AEF, site oficial).

Um dos contributos que legitimou a nossa abordagem por agregado familiar foi o conhecimento das motivações da única desistência existente na fase de experimentação. Esta fez-nos percebermos que, em alguns casos, a motivação para empreender, quando estamos em situação de fragilidade, pode não ser efetiva, não ser real ou, apenas, não ser suficientemente resistente. Esta experiência reforça a necessidade de que, em futuros processos, se aumente a atenção em relação às questões familiares e se faça um acompanhamento e avaliação das situações de conflito que possam levar ao inviabilizar de todo o trabalho realizado.

A fase da formação inicial é vital para a estabilização da ideia de negócio e para a geração de inovação, devendo ser uma fase de estímulo e desafio. Nesta experimentação fomos diretos para a criação da ideia de negócio e estruturação do projeto o que, por vezes, frustrou expectativas. Verificámos que havia uma preferência para a criação de negócio de porta aberta, em locais centrais, apontando para investimentos muito avultados. Esta situação foi um dos pontos de partida para o debate com os empreendedores que serviu para ancorar as lógicas do microempreendedorismo inclusivo.

As opções individuais de organização do negócio foram sempre decisão do empreendedor, e todo o processo teve por base um diagnóstico psicossocial do empreendedor e da sua família, que permitiu ajustar os parâmetros da empresa face ao que eram as expectativas e as potencialidades individuais.

De realçar ainda que esta abordagem, que tem o foco no agregado familiar e não apenas no microempreendedor, não significa que todos trabalhem no negócio, mas significa que todos trabalhem para o sucesso do plano de sustentabilidade e autonomização familiar que também inclui o negócio.

6.5 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Este projeto foi criado seguindo as lógicas do empreendedorismo social. O objetivo de criar mecanismos de desenvolvimento sustentável, com enfoque no microempreendedorismo inclusivo constitui-se como o seu aspeto diferenciador. Como em todos os empreendimentos, tem que haver alguém que desencadeie todo o processo de criação de inovação e de mobilização, o empreendedor social (Dees,1998,2001). Como vimos anteriormente, o empreendedor social tem uma função de extrema importância no

mundo de incerteza e mudança, adotando a missão de gerar valor social (muito para além do valor capitalista), não desistindo de encontrar novas formas estratégicas ou oportunidades para alcançar esse mesmo valor. Para esse efeito, recorre à inovação constante, à aprendizagem contínua e possui capacidade de adaptação a alterações, adversidades e contratempos. Para além disso, o empreendedor social não desiste por não ter os recursos financeiros materiais ou humanos necessários para alcançar os objetivos, vai fazendo e construindo alternativas criativas para suprir essas necessidades ou para as vir a captar. Para além disso, tem a preocupação de dar conta do que fazem aos seus *stakeholders*, com um enfoque claro na prestação de contas e resultados, até como estratégia de legitimação das suas atividades e ações (Dees, 1998,2001). A função de empreendedor social no Microninho foi desempenhada pela Mestranda que, integrada numa Associação, enformou e promoveu este processo.

Esta entidade, que entretanto também se tornou Instituição Particular de Solidariedade Social, tem por missão o desenvolvimento sustentável do concelho, pelo que adota as lógicas do empreendedorismo social e da inovação social e local. Neste sentido, ao crescer numa associação com estas características, o projeto organizou-se num modelo que é simultaneamente um projeto de intervenção social e de promoção de empreendedorismo inclusivo, constituindo-se assim, como uma ferramenta ao serviço do desenvolvimento sustentável.

Defendemos que esta tipologia específica de incubação pode, e deve, ser promovida por instituições sociais que, cientes das necessidades das suas comunidades e públicos-alvo, poderão contribuir de forma muito clara para um projeto inovador que gere transformação social. Esta incubadora foi uma inovação *bottom-up* (CE), o que significa que emergiu da sociedade civil /comunidade e não de uma diretiva ou política do Estado. Sempre que tal acontece, a inovação legitima-se de uma outra forma, pelos resultados práticos que atinge e não pelas missões políticas que visa alcançar.

No entanto, parece-nos que após alguns testes geograficamente dispersos e estrategicamente realizados, poderemos verificar se a metodologia responde ou não aos desafios que lhe são colocados, e se efetivamente é uma inovação capaz de gerar inclusão social a um nível mais generalizado.

Será pertinente referir que nem todas as instituições sociais estarão em condições de promover iniciativas deste género pois, dependendo dos seus quadros técnicos, direção,

capital social, missão, metodologia, tradição e recursos, poderão estar mais ou menos disponíveis e preparadas para o fazer. A incubadora, tal qual a concebemos, dificilmente poderia enquadrar-se numa instituição fechada à inovação e cristalizada nas lógicas assistencialistas e subsidiodependentes.

6.5 GOVERNANÇA

No âmbito das lógicas do empreendedorismo social e da inovação social e do desenvolvimento sustentável, as parcerias assumem-se de extrema importância, sobretudo se mobilizadas numa lógica de Governança (Moulaert, *et al.*, 2002, Amaro, 2012, Murray *et al.*, 2010).

No Microninho, as parcerias, à semelhança de todo o projeto estão em permanente construção pois, à medida que o projeto se vai construindo, assim vão surgindo parceiros ou necessidades a satisfazer com novas parcerias, alargando permanentemente a rede de parceiros e tentando contrariar o efeito perverso de outras redes como a cristalização e o fechamento a novos membros ideias ou propostas (Ferreira, 2012).

Para melhor exemplificarmos o processo de construção de parcerias, que deve ser assumido como um processo crescente em simultâneo com o crescimento do projeto, tomaremos como exemplo o processo de criação da Rede de Parceiros do Microninho.

Esta rede começou a formar-se ainda antes da existência de um projeto efetivo, o conhecimento da ideia, e o seu debate foi o mobilizador do poder local ao nível mais micro, a Junta de Freguesia da Lousã. Esta, que tem vindo a desempenhar um papel fundamental ao longo do processo, aderiu à ideia assim que esta lhe foi apresentada. Sem esta parceria o avanço e aplicação prática do projeto não seriam possíveis.

A partir do estabelecimento da parceria com a Junta de Freguesia, e à medida que a ideia foi dando lugar a um projeto mais concreto, foram sendo conquistados outros parceiros. Para este efeito muito contribui a realização dos grupos de trabalho, uma vez que foi uma oportunidade de debater e co-construir o projeto, aproximando deles entidades dos três setores pretendidos.

A experimentação do modelo de incubadora veio acrescentar valor ao protótipo e trazer algumas novas parcerias, nomeadamente a Animar, que co-financiou a experimentação, a ANDC e o projeto das Redes Colaborativas.

No entanto, a grande revolução na criação de parcerias aconteceu mais tarde, após a estabilização do modelo, a possibilidade de candidatura à EDP solidária 2013, levou à formalização da intenção de parceria com a Junta de Freguesia da Lousã, a Câmara Municipal da Lousã, a Agência Nacional de Direito ao Crédito, a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e com a Delegação da Lousã do Instituto de Emprego e Formação Profissional, estando em formação outras parcerias, nomeadamente com o Núcleo Local de Inserção.

Em relação ao papel da Universidade na criação da incubadora, há a realçar que foi um elemento que esteve presente desde o início, e se manteve ao longo de todo o processo de a orientação, na medida em que foi a frequência do mestrado, que despoletou todo o processo, pelo que a formalização da parceria significou um alargamento do âmbito do que já existia.

Por tudo isto, é nossa pretensão que a lógica da parceria de desenvolvimento (conceito Equal utilizado para designar o conjunto de entidades que assumem a função de promover conjuntamente um determinado projeto) cruzada com as lógicas da Governança (Amaro, 2012; Moulaert *et al.*, 2002) seja a receita para o funcionamento da quadrupla hélice (Afonso, 2010), na dinamização do microninho, podendo ser uma metodologia transferível e utilizável em outras tipologias de incubadoras

6.6 A PROPOSTA DE ALTERNATIVA AO FINANCIAMENTO TRADICIONAL E AO ENDIVIDAMENTO

O microninho, sendo um projeto de intervenção social, parte de um pressuposto: a sua atuação não pode em caso algum resultar em prejuízo ou agravamento da situação inicial da família empreendedora. Neste sentido, a experimentação permiti estudar alternativas ao recurso ao crédito, não só porque acabaria por gerar um nível de dificuldade diferente mas, sobretudo, porque muitos microempreendedores não tinham possibilidade de aceder a crédito ou a microcrédito³⁶.

O acesso a financiamento nestes casos foi, assim, uma outra preocupação, uma vez que nenhuma das entidades que trabalham com microcrédito prevê a superação desta

³⁶ Como verificamos nas leituras sobre a exclusão social e novos pobres verificamos a existência dos sobre-endividados, que em situações comuns não poderão recorrer a qualquer outro tipo de crédito, ainda que o seu projeto ou ideia seja verdadeiramente bom.

dificuldade. Para resolver esta lacuna, inspirando-nos no modelo do professor Muhammad Yunus, criador do Microcrédito e do banco Grameen (prémio Nobel da Paz em 2006) nas lógicas dos empréstimos familiares e nos modelos de responsabilidade social empresarial (Cattani *et al.*, 2009), pensámos na criação de um Fundo para a Criação de Micronegócios Inclusivos, inspirado no modelo da Creasaçor gerido e promovido pela Incubadora, da qual farão parte todas as entidades públicas ou privadas e particulares que assim o desejem. Este fundo permitirá o apoio aos microempresários que necessitem de crédito e que não possam recorrer à banca, em termos a definir oportunamente pelas entidades parceiras do Microninho e pelos próprios microempreendedores. Esta estratégia deve ser também entendida como uma forma de responsabilização conjunta e alargada podendo traduzir o modelo económico que pretendemos implementar, o da economia social e solidária.

É nesta lógica que se inscreve também a opção pelo apoio à criação de micronegócios e microempreendedores, uma vez que a estratégia é iniciar pequenos projetos que possam permitir a autonomização dos seus promotores, a sua inclusão, e a contribuição para o desenvolvimento da comunidade em que se inserem e *à posteriori* dessa primeira fase, eventualmente a evolução e crescimento sustentável.

6.7 OS SERVIÇOS PRESTADOS

Os serviços prestados pela incubadora são todos os que forem necessários para responder às necessidades das famílias empreendedoras, desde o acompanhamento social, psicológico, motivacional, ao apoio à conceção do projeto, plano de investimento, desmistificado e acessível (com base nas propostas da Incubadora Afrobrasileira e do Modelo TREE, do K'cidade), plano de marketing e publicidade, serviços contabilísticos, fiscais e legais, já que o modelo de intervenção que se preconizou para o Microninho é um modelo holístico.

Sendo o Microninho promovido em parceria com inúmeras outras entidades, o recurso a apoio dos parceiros e as competências existentes na entidade promotora serão um mecanismo facilitador de todo o processo. De salientar que o Microninho conta com recursos humanos qualificados e habilitados para o desempenho das funções de consultoria e acompanhamento dos projetos a desenvolver, entre eles destaca-se a existência de uma socióloga com formação e experiência na área do microempreendedorismo, uma assistente social e um psicóloga. Para além destes serão integrados um contabilista e consultores na

área do marketing e comunicação e direito, que são vitais para o desenvolvimento de projetos com estas características.

A inovação presente ao nível dos serviços é a mistura entre serviços sociais e serviços de apoio ao empreendedorismo, hibridizando as lógicas das incubadoras tradicionais, das sociais e das tecnológicas, e a metodologia dos projetos de intervenção ou inclusão social. É esta mistura que permite ao projeto trabalhar todas as dimensões do desenvolvimento local sustentável e não apenas a dimensão economicista da criação de negócios.

De salientar que o acompanhamento social à família empreendedora é uma vertente obrigatória para os empreendedores do Microninho, sendo parte integrante e indissociável de todo o processo, fonte potencial do sucesso de todo o processo, pois permite trabalhar de forma integrada na integração social dos seus destinatário.

6.8 A VIABILIDADE DO MODELO

A sustentabilidade prevista no ciclo da inovação (Murray *et al.*, 2010) é a fase seguinte ao teste do projeto. Esta temática tem sido muito discutida no âmbito das incubadoras no geral, mas foi-o em particular no Microninho. A sustentabilidade financeira do projeto foi a maior dificuldade que o projeto encontrou, não só do ponto de vista operacional, mas também do ponto de vista dos seus parceiros, pois não há muitas entidades a assumirem uma parceria de algo que não consideram sustentável. Porém, o que poderia ser uma barreira transformou-se numa força neste caso pois, como já ilustramos, os empreendedores sociais não se preocupam com o que não possuem, mas sim com a forma de criar alternativas para o possuir (Dees, 1998, 2001). Foi esta a estratégia de sucesso do Microninho, quer do ponto de vista da viabilização da criação da estrutura da incubadora, quer do ponto de vista da criação e viabilização dos próprios micronegócios incubados na fase de experimentação.

Ao nível da sustentabilidade outras questões emergiram, e uma delas diz respeito à mobilização da comunidade para o empreendedorismo inclusivo como estratégia de desenvolvimento local sustentável, dificuldade que se verificou sobretudo com os actores-chave e com os destinatários do projeto. Esta dificuldade fez-se sentir na seleção dos destinatários, mas também com os potenciais parceiros, uma vez que não houve a suficiente preparação do terreno para absorver um projeto com estas características, ou

seja, não aconteceu a “animação” do território de que nos fala José Manuel Henriques (2007, 2012), sobretudo no que diz respeito aos seus destinatários. No entanto, a médio prazo essa limitação desvaneceu-se graças à construção de uma identidade coletiva comum (com os microempreendedores e com os próprios parceiros), o que tem sido um veículo importante na motivação de todos os elementos. Sabendo-se do caráter inovador e experimental de todo o processo, todos se assumem como alunos ansiosos para testar e aprender um caminho alternativo ao que já é conhecido.

Ainda assim, verifica-se a necessidade da criação de uma política de incentivo à cultura empreendedora, desmistificando a criação de empresas, a criação de pequenos negócios locais autossustentáveis e limando algumas dificuldades relativamente ao empreendedorismo.

Acreditamos ainda que ao nível da sustentabilidade e da afirmação do modelo proposto, haverá necessidade de refletir sobre a criação de projetos com estas características, usando para o efeito o ciclo da inovação social, e verificando de que forma podem ser encontradas ferramentas que permitam o enquadramento legal e fiscal da incubadora e dos negócios incubados, essencial para o futuro e coesão do microprojeto e para o projeto de autonomização da família empreendedora

6.9 A IMPORTÂNCIA DA INVESTIGAÇÃO-AÇÃO NA CRIAÇÃO DE PROJETOS INOVADORES

Na realização deste trabalho utilizamos a metodologia da investigação-ação com as propostas de criação de projetos inovadores seguindo o modelo da inovação social de Murray *et al.*, 2010. Esta articulação funcionou em pleno, permitindo alcançar os objetivos de ambas as propostas, uma vez que foi possível aprender com o terreno e apresentar soluções inovadoras em função do mesmo, num diálogo constante entre as teorias, as práticas e as necessidades não satisfeitas, que como vimos é um dos objetivos da comissão europeia no âmbito da Agenda 2020.

Almeida (2001) referia que um projeto de investigação-ação tem que mobilizar as “metodologias de investigação com as praxologias da ação”. Defendemos, por isto, que o cruzamento desta metodologia com a utilização do ciclo de inovação social, pode constituir-se como uma estratégia para viabilizar propostas no âmbito do

empreendedorismo social com vista ao desenvolvimento local sustentável, pois em tempo real permitem construir modelos territorialmente ajustados, teoricamente refletidos e pragmaticamente aplicados.

CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Ao longo do nosso trabalho de investigação-ação–inovação foi possível produzir algumas de reflexões para futuros trabalhos de investigação ou gerar novos projetos de investigação-ação inovação. Salientamos uma constatação abrangente: a escassez de estudos que equacionem uma metodologia de trabalho e investigação orientada para o terreno, para transformar o conhecimento científico em ações levem à mudança sistémica, pelo que seria sem dúvida uma metodologia a adotar. Porém, reconhecemos que para que tal aconteça é necessária uma aproximação da academia ao terreno, para que as interrelações estabelecidas sejam geradoras de desafios mútuos, criando estratégias conjuntas inovadoras e potenciadoras da melhoria das condições de vida das comunidades. Mas também que se criem novas parcerias para financiamento deste tipo de iniciativas inovadoras em alternativa aos modelos de subsidi dependência de fundos estatais. Isto não significa que o estado não deva fazer parte destas iniciativas, muito pelo contrário, mas não deverá ser o único financiador, deverá assumir-se como parceiro numa lógica de governança, em que Estado, Mercado, Comunidade e Universidades se comprometem com o desenvolvimento de projetos de investigação-ação-inovação para o desenvolvimento local sustentável.

Verificou-se, através dos grupos de trabalho e da experimentação, que há necessidade de introduzir elementos potenciadores de mudança nas comunidades. Estes elementos podem funcionar como ignição para a ação, para a inovação e para a mudança sistémica, papel este que poderá estar a cargo de entidades ou pessoas que assumam a função de empreendedores sociais e que a partir daí desenvolvam as suas missões e projetos.

Acreditamos que todo este trabalho foi gerador de mudança na comunidade, cujos resultados e impactos serão visíveis a curto, médio e longo prazo, nas diversas esferas e sectores da sociedade. Porém a mobilização para a ação em comunidades locais não é um processo fácil, existem resistências cristalizadas que apenas a perseverança, a abertura e a construção de redes e alianças poderão ir limando. Salientamos uma vez mais a importância da aproximação a atores de terreno que se assumam como “guardiões”, que permitirão um acesso mais facilitado ao terreno e facilitarão a mobilização para a ação, para a inovação e para o desenvolvimento sustentável. Outro dos entraves existentes nas

comunidades locais para a criação de projetos e modelos de inovação territorial para o desenvolvimento sustentável são as visões, políticas e medidas assistencialistas e caritativas no apoio às comunidades mais desfavorecidas, que enviesam a intervenção social necessária e inibem a inovação nas políticas de intervenção local com estes públicos. Por outro lado, a visão completamente oposta, de olhar para as pessoas em situação de pobreza ou exclusão como “parasitas” inibe todas as iniciativas de inclusão e gera desconfiança face a tudo o que é “social”.

Posto isto, é necessário incentivar um diálogo entre todos, chamando os próprios destinatários a assumirem as suas posições e defenderem os seus direitos. Porém para que tal seja possível há que trilhar todo um caminho de capacitação e empoderamento do cidadão em exclusão e só aí rumaremos a um verdadeiro processo de democratização, de dignificação de cidadania e de consolidação da governança.

Neste sentido, a metodologia que utilizámos na criação do modelo de incubadora, de juntar pessoas de diferentes áreas, opiniões, e classes sociais e profissionais poderá ser uma alternativa para a criação de pontos de inclusão e desenvolvimento, sendo uma metodologia interessante para a construção de estratégias de animação do território para a mudança.

Como se verificou, o trabalho levou tempo a ser desenvolvido e implicou custos, que acreditamos possam ser inibidores da inovação e da criação de novas estratégias dada a dificuldade de acesso a financiamento deste tipo de iniciativas, pelo que seria interessante pensar em medidas de política, multisetoriais, que visem o apoio a iniciativas como o Microninho e que permitam o estudo, o teste, consolidação e a disseminação dos que demonstrem resultados interessantes e potenciadores de desenvolvimento local sustentável.

No âmbito das políticas nacionais, uma iniciativa deste género poderia ser parte de uma estratégia para o desenvolvimento sustentável (local ou nacional) pelo que seria uma mais-valia a existência de mecanismos de apoio à experimentação de projetos sociais.

As metodologias e estratégias que desenvolvemos ao longo destes processos de incentivo ao microempreendedorismo inclusivo evidenciaram ainda uma outra questão: a democratização no acesso ao empreendedorismo. Numa altura em que tanto se fala de empreender, verificamos que alguns grupos de pessoas se encontram afastados destas lógicas, e que a existência do Microninho foi de facto um facilitador no acesso ao mesmo, desmistificando-o e tornando-o acessível a quem quer e necessita de empreender.

LISTA DE REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEF Associação de Empresas Familiares <http://www.empresasfamiliares.pt/> acessido a 06/09/2013
- Afonso, Óscar; Monteiro, Sara; Thompson, Maria (2010) “A growth model for the quadruple helix innovation theory”. *Núcleo de Investigação em políticas económicas Working Paper NIPE*10/2012*. Universidade do Minho.
- Agenda XXI Local <http://www.agenda21local.info/> acessido a 06/09/2013
- Almeida, João Ferreira; Costa, António Firmino (1992) *A exclusão social – fatores e tipos de pobreza em Portugal*. Oeiras, Celta Editora.
- Almeida, José (2001) “Em defesa da investigação-acção” *Sociologia, Problemas e Práticas* n.º 37.
- Amaro, Rogério Roque (2000) “A Exclusão social Hoje” *Cadernos do Instituto de São Tomás de Aquino*, n.º 9.
- Amaro, Rogério Roque (2003) “Desenvolvimento – um conceito ultrapassado ou em renovação? Da teoria à prática e da prática à teoria” *Cadernos de Estudos Africanos* n.º 4: 35-70.
- Amaro, Rogério Roque (2009), "Desenvolvimento Local", in Cattani, Antonio David; Laville, Jean Louis, Gaiger, Luis Inácio, Hespanha, Pedro (coord.), *Dicionário Internacional da Outra Economia*. Coimbra: Edições Almedina, 108-113.
- Amaro, Rogério Roque Amaro (coord); Henriques, Maria Clementina; Vaz, Maria Teresa (1992) *Iniciativas de Desenvolvimento Local – caracterização de alguns exemplos*. Lisboa: ISCTE-IEFP.
- André, Isabel; Abreu, Alexandre (2006) “Dimensões e Espaços da Inovação Social” *Finisterra* XLI,121-141.
- Azevedo, David; Lima, Robson; Santos Jr., Manuel; Salton, Sérgio (2008) “Incubadora Afrobrasileira: um novo olhar sobre os indicadores” in *XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*. Rio de Janeiro, Brasil 13 a 16 de Outubro de 2008. ENEGEP. Disponível em http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STO_079_550_11725.pdf, acessido em 03/01/2012..
- BEPA, CE (2011) *Empowering people driving change - Social innovation in European Union*. Luxemburgo, Publications Office of the European Union. Disponível em http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications_pdf/social_innovation.pdf, acessido a 08/03/2013.
- Bocayuva, Pedro (2001) “Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares/COPPE/UFRJ” in Camarotti, Ilka e Spink, Peter(org) *Redução da pobreza e dinâmicas locais (coleção FGV prática)*. Rio de Janeiro, Editora FGV. Disponível em <http://www.itcp.coppe.ufrj.br/pdf/cunca.pdf>, acessido a 03/01/2012.
- Bornstein, David (2007), *Como mudar o mundo: empreendedores sociais e o poder das novas ideias*. Cruz Quebrada: Estrela Polar.
- Bureau Internacional do Trabalho (2003) *A luta contra pobreza e a exclusão social em Portugal, Experiências do programa Nacional de Luta Contra a Pobreza*. Suíça Bureau Internacional do Trabalho, OIT.
- Caleiras, Jorge (2011) *Para além dos números: as consequências pessoais do desemprego – trajetórias de empobrecimento, experiências e políticas*. Tese de doutoramento Em Sociologia, Universidade de Coimbra.

- Callan, Tim; Leventi, Chrysa; Levy, Horacio; Matsaganis, Manos; Paulus, Alari, Sutherland, Holly (2011) “The Distributional effects of austerity Measures: A comparison of six Eu Countries”. *Euromod Working Paper* N.º M6/11. Disponível em <https://www.iser.essex.ac.uk/publications/working-papers/euromod/em6-11.pdf> acessado a 20/04/2013.
- Capucha, Luís (1998), “Pobreza, exclusão social e marginalidades” in Viegas, José; Costa, António Firmino da (orgs.), *Portugal, Que Modernidade*, Oeiras, Celta Editora, 209-244.
- Capucha, Luís (2005), *Os desafios da Pobreza*. Oeiras, Celta Editora.
- Carmo, Renato Miguel do (org.) (2010), *Desigualdades Sociais 2010*. Estudos e Indicadores, Lisboa, Editora Mundos Sociais.
- Carrera, Dario; Menaguzzo, Marco; Messina, Alessandro (2006), “Social Enterprise Incubators: the italian Experience” in *Third Annual UK social Enterprises Research Conference*. Londres, Inglaterra 22-23 Junho 2006. Center for Governement & Charity management. Disponível em <http://www.lsbu.ac.uk/bus-cgcm/conferences/serc/2006/speakers/carrera-serc-2006.pdf> acessado a 03/01/2012.
- Cassetari, Lia; Bannitz, Felipe; Sala, Lolita, (S/d) *Curso de Gestão para Empreendimentos Populares*. São Paulo: Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Fundação Getúlio Vargas.
- Castel, Robert, (1990) “Extreme Cases of Marginalisation, from Vulnerability to Desaffiliation” in *European Seminar on Social Exclusion* . Algero Itália, Abril de 1990 in Costa, Alfredo Bruto da (1998) “Exclusões Sociais”, *Cadernos democráticos - Coleção Fundação Mário Soares*. Lisboa, Edições Gradiva.
- Castells, Manuel, Cardoso, Gustavo (org.) 2005 “Debates: A sociedade em rede – do conhecimento a ação política”. Lisboa, 3 e 5 de Maio de 2005. Presidência da Republica: Imprensa Nacional Casa da Moeda.
- Chandra, Aruna (2007) “Business Incubation in Brazil: creating an environment for Entrepreneurship”. Networks Financial Institute at Indiana State University. Working Paper n.º2007-WP-25. Indiana. Disponível em http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1058901 acessado a 03/01/2012.
- CLAS (2009) *Atualização do Diagnostico Social da Lousã*. Lousã, CLAS.
- CMMAD 1988) *O nosso futuro Comum*. Rio de Janeiro, Editora Fundação Getúlio Vargas. Disponível em <http://pt.scribd.com/doc/12906958/Relatorio-Brundtland-Nosso-Futuro-Comum-Em-Portugues> acessado 20/08/2013
- Comissão Europeia (2010) *Europa 2020: estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo*. Bruxelas, Comissão Europeia. Disponível em <https://infoeuropa.euocid.pt/registo/000043517/documento/0001/> acedia a 20/04/2012
- Comissão Europeia (2011 a) *Cidades de amanhã: desafios visões e perspetivas*. Bruxelas, Comissão Europeia. Disponível em http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow_final_pt.pdf acessado a 05/04/2013.
- Comissão Europeia (2011 b) *Progresso em acção: o programa da União Europeia para o Emprego e a Solidariedade Social 2007 – 2013*. Bruxelas, Comissão Europeia-DGEASI. Disponível <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=6068&type=2&urtherPubs=yes> em acessado a 20/06/2011.

- Comissão Europeia (2013) *Guia para a Inovação social*. Bruxelas: CE. Disponível em http://www.ifdr.pt/ResourcesUser/Noticias/Documents/Estudos_DGREGIO/2013/social_innovation_2013.pdf acessado em 19/03/2013.
- Costa, Alfredo Bruto da (1998) “Exclusões Sociais”, *Cadernos democráticos - Coleção Fundação Mário Soares*. Lisboa, Edições Gradiva
- Costa, Alfredo Bruto da (2008) *Um olhar sobre a pobreza: vulnerabilidade, exclusão social no Portugal Contemporâneo*. Lisboa, Gradiva.
- Costa, Francisco e Neto, José (2007) “Metodologia de Incubação (em economia solidária popular). Disponível em http://www.prac.ufpb.br/copac/incubes/METODOLOGIA_DE_INCUBACAO-zeneto_e_xaiver.pdf acessado em 03/01/2012.
- Culti, Maria (2009) “Conhecimento e praxis: processo de incubação de empreendimentos económicos solidários como processo educativo” *Outra Economia*, Volume III, n.º 5.
- Dees, J. Gregory, (1998 – versão original) (2001) “O Significado do Empreendedorismo Social” (versão traduzida do original), *Center for the Advancement of Social Entrepreneurship*, Duke University. Disponível em <http://www4.fe.uc.pt/cec/Files/significademprededor.pdf> acessado a 05/01/2012.
- Drucker, Peter (1986), *Inovação e Gestão*. Lisboa, Editorial Presença.
- Dubeaux, Ana (2004), *Education, travail et économie sociale : le cas des incubateurs technologiques de coopératives populaires au Brésil*. Tese de Doutoramento, IEDES, Universidade de Paris I.
- Dubeaux, Ana (2013) “O papel das universidades e incubadoras na promoção do desenvolvimento local in *I Encontro Internacional- Economia solidária: finanças, e incubação social e solidária*. Lisboa, 23 a 25 de setembro de 2013, Universidade Lusófona.
- ENDS, Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável 2005 – 2015. Lisboa, ENDS. disponível em <https://infoeuropa.euroid.pt/files/database/000015001-000020000/000019537.pdf> acessado a 20/08/2013.
- Equal (2006) *Contributos Equal para a Inovação no FSE 2007-2013*. Coleção Disseminar n.º 6. Lisboa: Gabinete de Gestão Equal.
- Equal (2008) “Histórias de sucesso de inovação social” in *Newsletter Equal*. Lisboa, Gabinete de Gestão Equal
- Estivill, Jordi (2009) “Espacios públicos y privados. Construyendo diálogos en torno a la Economía solidaria” *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 84.
- Eurostat newsrelese*. (2012) Comissão Europeia 3 dez 2012 disponível em http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-03122012-AP/EN/3-03122012-AP-EN.PDF acessado em 08/03/2013
- Ferrão, João (2010) “Governança, e ordenamento do território -. Reflexões para uma governança territorial eficiente justa e democrática” *Prospetiva e Planeamento* Vol 17.
- Ferreira, José Soares; Mendes, Maria; Amaral Sandra; Neto Susana (2007) *Carta de Criação de negócios para a inclusão*. Lisboa: Projeto K'cidade (financiamento Equal). Disponível em <http://opac.iefp.pt:8080/images/winlibimg.exe?key=&doc=71600&img=1158> acessado em 09/01/2012.

- Ferreira, Manuel e Serra, Fernando, (s/d) “Inovação e redes de relacionamento na geração de conhecimento em incubadoras”. Globaladvantage, Center of Research in International Business & Strategy. Leiria.
- Ferreira, Sílvia (2005) “O que tem de especial o empreendedor Social - o perfil de emprego do empresário social em Portugal” *Oficina do CES*: 223.
- Ferreira, Sílvia (2012), "Observando a indecidibilidade da participação do terceiro setor na complexidade da governação em rede" *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 97.
- França Filho, Genauto (2013) “Economia solidária promotora de inovação social e desenvolvimento local” in *I Encontro Internacional- Economia solidária: finanças, e incubação social e solidária*. Lisboa, 23 a 25 de setembro de 2013, Universidade Lusófona.
- Freund, Julien (1996?), Prefácio, In Xiberras, Martine (1996?), *As Teorias da Exclusão – Para uma construção do Imaginário do Desvio*, Instituto Piaget, Lisboa.
- Ghibaуди, Javier; Ramos, Marcelo, (S/d) “Metodologias de incubação de Cooperativas Populares- A proposta de ITCP/UFRJ”. Rio de Janeiro. Disponível em www.idisc.net/en/Document.328.pdf acessado a 03/01/2012
- Girelli, Sheila, (sd) “Incubadoras sociais: Perspectivas e desafios na consolidação da economia solidária” Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - UNOChapecó: Brasil. Disponível em <http://www.itcp.usp.br/drupal/files/itcp.usp.br/Incubadoras%20Sociais%20-%20perspectivas%20e%20desafios.pdf> acessado em 03/01/2012
- Godinho, Manuel; Simões, Vitor (2005) *I & D, inovação e empreendedorismo, 2007-2013 – relatório Final*. Universidade de Lisboa, ISEG
- Gonçalves, Ariane (2010) “Afinal o que é controladoria?” Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/afinal-o-que-e-controladoria/45660/> acessado a 20/04/2013.
- Guerra, Isabel (2002), *Fundamentos e processo de Uma sociologia de acção – o planeamento em ciências sociais*. Cascais, Principia Editora, Lda.
- Henriques, José Manuel (1999) “Área metropolitana de Lisboa: território de pobreza e exclusões” *Sociedade e Trabalho* n.º 5: 65- 79.
- Henriques, José Manuel (2007) “ Globalização “desintegração local” e Governança: discursos e possibilidades” in Salavisa, Isabel; Rodrigues, Valter; Mendonça, Sandra; Braga Mariana (2007) *Inovação e Globalização*. Porto, Campo de Letras
- Henriques, José Manuel (2010) “Acção contra a pobreza em áreas urbanas em crise- desafios e possibilidades” *Sociedade e Trabalho GPMTSS*, 41.
- Hespanha, Pedro (coord), Caleiras, Jorge, Pessoa, Sandra, Pacheco, Vanda (2007), *É o (des)emprego fonte de pobreza? O impacto do desemprego e do mau emprego na pobreza e exclusão Social do distrito de Coimbra*. Cadernos Reapn n.º 11. Coimbra, REAPN.
- IEFP, (2008) “Empreendedorismo Inclusivo” *Formar, a revista dos formadores* n.º 64. Disponível em http://www.iefp.pt/iefp/publicacoes/Formar/Documents/Formar%202008/Formar_64.pdf acessado a 3/09/2013.
- INE (2010) *Sobre a pobreza as desigualdades e a privação material em Portugal*. Lisboa, INE.
- ISS (2005) *Tipificação das situações de exclusão em Portugal*. Instituto da Segurança Social, Lisboa. Disponível em <http://www4.seg->

- social.pt/documents/10152/13341/tipificacao_situacoes_exclusao_portugal_contine_ental acessado a 10/10/2012.
- Levésque, Benoit (2002) “L’entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement”, in *Forum L’entrepreneurship en économie sociale : oser l’entrepreneuriat différemment*. Québec, 21 Fevereiro.
- Lindberg, Malin; Danilda, Inger; Torstenssonm Britt-Marrie (2011) “Women Resource Centres – a Creative knowledge environment of Quadruple Helix”. *Working Paper*. University of Technology, Sweden.
- Maslow, Abraham (1997) *A Theory of Human Motivation*. Disponível em <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> acessado a 20/05/2013.
- Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, (2007) *Quadro de Referência Estratégico Nacional, Portugal 2007-2013*. Lisboa MAOTDR.
- Moulaert, Frank; Martinelli, Flavia; Swyngedouw, González, Sara (2005), “Towards Alternative Models of Local Innovation” *Urban Studies* Vol 42 n.º 11: 1969-1990.
- Moulaert, Frank; Sekiar, Feriad (2002) “Territorial innovations Models: a critical Survei” *Urban Regional Studies*, Vol 37, 3: 289-302).
- Mulgan, Geof, Tucker, Simon; Ali, Rushanara; Sanders, Ben (2006) *Social Innovation: wath it is and how it can be accelerated*. Londres: The Young Foundation.
- Mulgan, Geof, Tucker, Simon; Ali, Rushanara; Sanders, Ben (2007). “Social innovation what it is, why it matters and how it can be accelerated”. *Working Paper*. Oxford, Young Foundation.
- Murray, Robin; Caulier-Grice, Julie; Mulgan, Geof (2010) *The Open Book of social*. London: The Young Foundation/NESTA.
- NESTA National Endowment for Science Technology and the Arts <http://www.nesta.org.uk/> acessado a 5/08/2013
- Nobre, Nélia, (2011) *A mobilização de recursos para o empreendedorismo- o contraste entre os casos de necessidade e de oportunidade*. Dissertação de Mestrado Intervenção Social Inovação e Empreendedorismo. Universidade de Coimbra.
- OD, Observatório das Desigualdades 2011. Disponível em <http://observatorio-das-desigualdades.cies.iscte.pt/> acessado a 20/11/2011
- Paugam, Serge (1996) Poverty and Social Exclusion: a sociological view”. *Working paper* RCS 96/37. European University Institute.
- Paugam, Serge (2003) *A desqualificação social. Ensaio sobre a nova pobreza*. Coleção Educação e Trabalho Social 6. Porto: Porto Editora
- Perista, Pedro; Baptista, Isabel (2010), “A estruturalidade da pobreza e da exclusão social na sociedade portuguesa – conceitos, dinâmicas e desafios para a acção”. *Forum Sociológico Online*, 20. Disponível em <http://sociologico.revues.org/165> acessado em 11/12/2012.
- POFC (2009) Estratégias de eficiência coletiva: Relatório de Avaliação do programa de ação. POFC. Disponível em http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2012/PCT/RelatorioAvaliacaoFinal_POFC_Processo.pdf acessado a 10/07/2013.
- Portela, José (Coord.); Hespanha, Pedro; Nogueira, Cláudia; Teixeira, Mário; Batista, Alberto (2008) *Microempreendedorismo em Portugal: experiências e perspetivas*. Lisboa, INSCOOP.
- REDE de ITCP Rede de incubadoras de Cooperativas Populares http://www.itcp.coppe.ufrj.br/rede_itcp.php acessado a 06/09/2013

- Resende, Laura (2009) *Incubadoras Sociais: gestão da informação e do Conhecimento na Construção de tecnologia Social*. Tese de Doutoramento em Ciência da Comunicação, Universidade de Brasília.
- Ribeiro, Carlos (2005) *Empreender por novos caminhos*. Coleção Disseminar, n.º 2. Lisboa: Gabinete de Gestão Equal.
- Ribeiro, Carlos (s/d) *Empreendedorismo como desafio e solução*. Disponível em http://www.iefp.pt/formacao/formadores/formacao/OfertaFormadores/Documents/Desenvolvimento_Cultura_Competicencias_Empreendedoras_recursos_solucoes/CarlosRibeiro_EMPREENDEDORISMO_COMO_DESAFIO_SOLUCAO.pdf acedido em 03/09/2013
- Rodrigues, Carlos; Figueira, Carlos; Junqueira, Rita (2011) *Desigualdades em Portugal um estudo da Fundação Francisco Manuel dos Santos – conclusões Preliminares*. Lisboa, FFMS.
- Rodrigues, José João (2012) “Redes colaborativas de Produção Local” in *Redes colaborativa de produção local no âmbito do empreendedorismo Inclusivo e sustentável*. Lousã, 29 de Novembro de 2012, ADSCCL.
- Rodrigues, Vitor; Samagaio, Florbela; Ferreira, Hélder, Mendes, Maria; janúario, Susana (1999) “Teorias conceitos e politicas Sociais em Portugal” *Sociologia- Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*.
- Rosanvallon, Pierre (1995) *La nouvelle question sociale : repenser l’etat –providence*. Paris: Editions de Seuil.
- Roth, Stefen; Vordank, Tino (2006) “Generative Incubators – Towards an Evolucionary Perpective on Incubators” in *The 4th interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER)*. Regensbourg, Alemanha. 22 a 24 de Fevereiro.
<http://monarch.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/5585/data/123456.pdf> consultado em 03/01/2012
- Sachs, Ignacy (1993) *Estratégias de Transição para o Século XXI -Desenvolvimento e Meio Ambiente*. São Paulo, Studio Nobel - Fundap.
- Sachs, Ignacy (2000) *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Salavisa, Isabel; Rodrigues,Valter; Mendonça, Sandra; Braga Mariana (2007) *Inovação e Globalização*. Porto, Campo de Letras
- Sanches, Isabel (2005) “Compreender, Agir, Mudar, Incluir. Da investigação-acção è educação inclusiva” *Revista Lusófona de Educação*, n.º 5. Lisboa
- Santos, Boaventura de Sousa (1993) “O estado, as relações salariais e o bem-estarna semiperiferia: o caso português” In Boaventura de Sousa Santos (org), *Portugal um retrato singular*. Porto Afrontamento.
- Santos, Boaventura de Sousa (1995) “Sociedade providência ou autoritarismo social” *Revista Critica de Ciências sociais*, 42.
- Santos, Boaventura (org) (2001) *Globalização fatalidade ou utopia*. Porto, Afrontamento.
- SPI (2009) *Elaboração da agenda XXI local para a comunidade Intermunicipal do pinhal interior Norte – Diagnóstico de Sustentabilidade do concelho da Lousã*. Lousã, SPI, PR00417.
- SPI (S/d) *Programa Diretor de Inovação, Competitividade e Empreendedorismo (PD-ICE) para o município da Lousã*. Lousã: SPI. Disponível em <http://www.cm-lousa.pt/uploads/PDICE.pdf> acedido a 20/05/2012.

- Swedberg, Richard (2009) “Schumpeter’s full model of entrepreneurship: economic, non economic and social entrepreneurship”, in Zigler, Rafel (ed) (2009) *An Introduction to social Entrepreneurship: Voices, Preconditions, contexts*. Reino Unido: Edward Elgar Publishing, Incorporated pp 77- 106.
- UCE Union des Couveuses d’Entreprises <http://www.uniondescouveuses.eu/> acessido a 06/09/2013
- Vale, Ana (2009) “Um novo paradigma para a intervenção social” in Vale, Ana; Henriques, José; Nunes, Maria do Carmo (2010) *Para uma nova Intervenção Social*. Lisboa, G G Equal.
- Yunus, Muhammad (2010) *A Empresa Social: a nova Dimensão do capitalismo para fazer face às necessidades mais prementes da Humanidade*. Lisboa, Editorial Presença.

Bases de Dados Estatísticos

Pordata, Base de dados de Portugal Contemporâneo. Disponível em

<http://www.pordata.pt/>

IEFP, Estatísticas Mensais mercado de Emprego por concelho, disponíveis.

Disponível em

<http://www.iefp.pt/estatisticas/MercadoEmprego/ConcelhosEstatisticasMensais/Paginas/Home.aspx>

INE (2012) *Censos 2011, Resultados Definitivos Região Centro*. Lisboa INE.

Entrevistas Realizadas

Almeida, Mariana (2012), *via skype*: 12 de julho

Amaro, Rogério Roque (2012) *via Skype*: 3 de julho

Araújo, Sandra (2012) *via Skye*: 21 de agosto

Ferreira, José Soares (2012) *via Skype*: 02 de julho

Ferreira, Márcia (2012) *via Skype*: 02 de outubro

Henriques, José Manuel (2012) *via skype*: 3 de julho.

Seguro, Ana (2012) Coimbra: 12 de julho.

Grupos de Trabalho

Grupo 1: inclusão/exclusão (2012) Lousã: 25 de julho

Grupo 2: Empreendedorismo (2012) Lousã: 26 de julho

Grupo 3: Empreendedorismo Inclusivo (2012) Lousã: 31 de julho

Apêndices

APÊNDICE 1 - DIMENSÕES DA INOVAÇÃO SOCIAL

Quadro 1 As dimensões da inovação social

Dimensões da inovação social	
Natureza	Qual Objetivo da mudança? O que vai ser mudado? Processos e produtos através dos quais se manifesta? Em que domínios?
Recursos	Conhecimentos e saberes mobilizados Relações sociais estabelecidas, espacialidade e temporalidade
Dinâmicas	Institucionalização, Manutenção de Não institucionalização, esgotamento. Travagem e Abandono
Atores	Tipos (Públicos, privados, terceiro sector, movimentos sociais) Papel (inovadores, adotantes, mediadores) Relação de Poder (hegemónico não hegemónico)

Fonte: adaptado de Abreu e André, 2006

APÊNDICE 2 -ESTÁDIOS E EVOLUÇÃO DAS INCUBADORAS

Quadro 2 Estádios de evolução das Incubadoras

Estádios	Caraterísticas Chave
Estádio de geração ou introdução 1959-1979	Criação do protótipo em 1959 Destinadas a criar empresas industriais e de serviços lucrativas. Início da aproximação ao mundo acadêmico
Estádio de Crescimento Inicial (infância) 1980-1989	Governos locais iniciam investimentos em incubadoras de empresas - Objetivo criar emprego nas comunidades de implementação - Surgem pela mão da igreja as primeiras incubadoras sociais , destinadas à promoção da habitação, educação entre outras
Estádio Adolescência (1990 – 1999)	Surgem incubadoras tecnológicas; . Crescimento das junções de capital; - Ligações a financiadores - Especialização das incubadoras na investigação, desenvolvimento e transferência de tecnologia
Estádio de maturidade (a partir dos anos 90)	Maior especialização e crescimento das incubadoras de investigação e desenvolvimento; - Financeiras e de investimento; Incubadoras Híbridas (vários <i>stakeholders</i> envolvidos) - Benchmarking

Fonte: construído a partir de Eshun, 2004 *apud* Carrera *et al.* 2006)

APêndice 3 - tipologia/características das incubadoras

Quadro 3 - Resumo tipologia/características das incubadoras

Tipologia de incubadora	Promotores	Financiadores	Stakeholders	Objetivos	Fins
Tecnológicas	Universidades	Estado Associações Industriais; Empresas incubadas	Universidades Indústria Estado Comunidade	Desenvolvimento do empreendedorismo - Promoção da aplicação das inovações tecnológicas	Não lucrativos Ou Lucrativos
Tradicionais	Indústria associações industriais (sector privado)	Associações Industriais e/ou Fundos específicos estatais (locais/centrais)	Federações/Associaçõ es industriais Poder local	Promover desenvolvimento local e emprego Novas empresas em áreas industriais	Lucrativos
Cooperativas/sociais	Universidades	Universidade, Estado (poder central, poder local, Comunidade – benfeitores e Mercado - RSE Movimentos sociais	Estado (poder local e central) Mercado; Organizações do 3.º sector; Comunidade	Combater desigualdades sociais, pobreza e desemprego a partir da criação de cooperativas; Promover a capacitação e democratização das comunidade em que se inserem	Não lucrativos
Culturais	Universidades	Universidade e Estado	Estado; Cooperativas artísticas Mecenas	Desenvolver as artes no geral	Não lucrativas
Privadas	Universidades + Mercado	Mercado Capitais de risco	Mercado+ profissionais das TI Universidades	Desenvolver as tecnologias da informação	Lucrativas

Empresas /corporativas	Mercado	Grandes Companhias capitalistas	Mercado- interesses capitalistas Universidades Comunidade	Alta tecnologia - Encontram-se ao serviço de grandes empresas para criação de inovação para o seu desenvolvimento	Lucrativas
-------------------------------	---------	---------------------------------------	--	---	------------

Fonte: Construído a partir de Chandra, 2007

APÊNDICE 4 - INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPURARES – RIO DE JANEIRO

Apresentação da experiência ITCP – COPPE - Universidade Federal do Rio de Janeiro

Em 1995 esta universidade criou uma incubadora social com o objetivo de promover o crescimento de uma cooperativa como empreendimento económico, recorrendo para o efeito aos conhecimentos existentes com a criação das incubadoras de empresas e à vontade de emancipação política e social dos cooperados (Ghibaudi e Ramos, S/d). A incubadora foi criada com os recursos humanos existentes na Universidade, aos quais foi disponibilizada formação adequada ao contexto em que iriam desenvolver o seu trabalho, foi uma aproximação útil e imprescindível ao terreno, sem a qual o sucesso do processo seria comprometido. Esta equipa com características multidisciplinares é responsável pelo acompanhamento do processo desde a fase de seleção individual à fase da inserção no mercado de trabalho (Bocayuva, 2001).

A incubadora tem 3 eixos de atuação básicos: 1) - a construção de cooperativas populares, 2) - a criação de condições institucionais e de política pública que promovam o cooperativismo popular e 3) a construção de Redes Universitárias e de cooperativas que promovam o projeto global da economia solidária (idem).

Metodologia

A metodologia desenvolvida prevê as dimensões da viabilidade económica do empreendimento (desenvolvimento económico e sustentabilidade) associadas à viabilidade enquanto cooperativa (prevendo os princípios de funcionamento das cooperativas). “No modelo de gestão cooperativista, o indivíduo é o protagonista da sua transformação e a viabilidade de uma cooperativa está diretamente relacionada ao desenvolvimento do cooperado enquanto cidadão” (Ghibaudi e Ramos, S/d).

O trabalho desenvolvido nesta incubadora pode ser realizado de 3 formas, por ação direta da Incubadora/cooperativa, através das parcerias e por via da sensibilização³⁷.

³⁷ Ação direta Incubadora/cooperativa – a junção do saber académico da extensão universitária e da experiência dos cooperados é transformado em cursos de formação disponibilizados aos cooperados; Parcerias – é incentivada a interação com os setor privado e público e promovida a interação com o mesmo por forma a maximizar as possibilidades de sucesso da cooperativa;

No âmbito da esfera da viabilidade económica, a incubadora atua na Administração, Produção e Comercialização e Inserção produtiva da Cooperativa. Para além disto também interfere, dando auxílio e orientação na área jurídica e contabilística, desde a fase de conceção e criação da empresa à comercialização.

O tempo de incubação ronda os 3 anos e meio, podendo haver incubações com outros tempos, em função das singularidades de cada caso e do contexto em que se inserem. Durante este período existem 4 fases³⁸ pelas quais as cooperativas passam até se autonomizarem (idem). Apesar da existência destes prazos predeterminados, Bocayuva defende que “a estratégia de qualidade supõe um trabalho que produz efeitos mais palpáveis entre dois a três anos, mas só se consolida em prazos médios e longos (entre cinco e dez anos)” (Bocayuva,2001).

De referir que os apoios ao funcionamento da incubadora são múltiplos, provenientes da própria universidade, do Estado (poder local – prefeitura do Rio de Janeiro) e regional (Governo do estado do Rio de Janeiro) e ainda de organizações internacionais de cooperação (idem).

A partir deste esforço conjunto foi possível trilhar um percurso diferente, dando à incubadora uma dimensão nacional, com efeitos ao nível das políticas e poderes centrais, motivando a crença na viabilidade dos projetos cooperativos e na economia solidária.

A metodologia criada para esta incubadora prevê 6 etapas/fases:

- 1 – Formação e aperfeiçoamento contínuo da equipa da incubadora;
- 2 – Identificação das necessidades comunitárias para a criação das cooperativas populares;
- 3 – Análise da viabilidade económica dos empreendimentos numa lógica combinada de capital social e conhecimentos específicos;
- 4- Aperfeiçoamento faseado do cooperativismo;
- 5 – Estudo de mercado para as cooperativas, formação de recursos humanos, organização jurídico-legal laboral;
- 6 – Acompanhamento e assistência aos desenvolvidos. (idem).

Sensibilização – promoção da cidadania dos cooperados, pela manutenção da importância da manutenção dos seus direitos e deveres de cidadão (Guibaudi e ramos S/D)

³⁸ Fase 0 – seleção e sensibilização; fase 1 – Construindo o projeto ou “sonho cooperativo”, Fase 2 – Desenvolvimento do projeto Cooperativo, fase 3 – a expansão do projeto cooperativo, fase 4 – Graduação e autonomia da Cooperativa (Guibaudi e ramos S/D)

APÊNDICE 5 - INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES UNIOESTE

Caraterização Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares – UNIOESTE – Cooperativa MESA

A caraterização desta experiência foi realizada a partir das informações recolhidas no site oficial e da palestra ministrada pelo Prof. Edson Oliveira, aquando da sua participação numa aula para os alunos do MISIE em 17 de novembro de 2011.

A incubadora é desenvolvida pela Universidade Estadual do Oeste, a Unioeste, em Toledo, no Paraná, Brasil. Esta incubadora segue a metodologia das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, no âmbito da economia solidária, tendo numa primeira fase contado com o apoio do SNAES.

No âmbito da incubadora, foi criada uma primeira experiência de incubação social, a “experiência casulo” que decorreu de 2006 a 2007 e que contou com a parceria da Associação Comercial de Toledo, a prefeitura de Toledo, a associação de moradores do bairro, a associação de pais da escola Novo Horizonte e a Escola Novo horizonte destinada à criação de emprego para mulheres com famílias monoparentais e de baixos recursos económicos que criaram o projeto Mulheres Empreendedoras Sociais em Ação MESA que contou com a participação de 17 mulheres. O projeto promoveu 3 ações: a primeira, a capacitação e formação no âmbito do empreendedorismo social; a segunda, o estudo do território para diagnosticar uma área de negócio social e a terceira, a criação de um plano de negócio para a criação de um projeto de economia solidária. Assim, em 2007, nasceu a Cooper Mesa, que seguia todos os princípios da economia solidária, e que operou predominantemente na área da costura, com produção de diversos artigos. Ao longo da sua existência foi conseguindo angariar apoios e donativos, donativos de matérias-primas, clientes e um espaço para a implementação da cooperativa. Os seus produtos tinham procura, no entanto algum tempo depois a cooperativa acabou por encerrar.

De acordo com o Prof. Edson Oliveira, e após a realização de um estudo para perceber o porquê do fracasso da cooperativa, foi percebido que a falta de retorno constante (ordenado certo ao fim do mês) levou a que muitas das cooperadas saíssem, o que levou as restantes a decidir o encerramento da cooperativa, antes que a mesma criasse

dívidas. As questões de saúde e do acompanhamento familiar também foram motivadoras de absentismo e de algumas saídas, o que levou as restantes a ficarem sobrecarregadas e muitas vezes não conseguirem satisfazer encomendas, ainda que depois todas quisessem a repartição de lucros de forma igual, o que criava desequilíbrios e injustiça. Para além disso, as cooperadas apontaram também a falta de suporte do poder político e do Estado. No entanto, o estudo apontou, por outro lado, que a existência de apoios financeiros do estado as levou a abandonar o projeto pois este não era tão lucrativo quanto o apoio do Estado. Por último, há a referir a falta de diálogo e a compreensão do sistema cooperativo. (Oliveira, 2012)

A situação ocorrida com a Coopermesa é sem dúvida importante, uma vez que nos oferece a possibilidade de conhecer uma cooperativa que fracassou, entender os seus motivos e incorporar essas aprendizagens em futuros projetos a desenvolver.

Incubadora Afro-brasileira – metodologia e procedimentos (Azevedo *et al.*, 2008)

A incubadora foi criada em 2004, financiada pela InterAmerican Foundation e da Petrobras, encontra-se filiada na ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores). O objetivo é a diminuição das desigualdades étnicas na esfera laboral e visa a criação de empreendimentos na área do comércio e serviços (Azevedo et al., 2008:7). Esta incubadora³⁹ apoia micro e pequenos empreendimentos em áreas diversas e privilegia sempre a promoção de empreendedorismo em função de fatores de exclusão social (Incubadora de Empreendimentos populares – área geográfica e gênero), Incubadora de Empreendimentos para Egressos – sistema de reintegração de ex-reclusos).

A incubadora disponibiliza os serviços tradicionais e ainda apoia o empreendedor com serviço de pedagogia e psicologia.

O ciclo de inovação compreende um período de 2 a a 3 anos, consoante as necessidades do empreendedor e do empreendimento.

Nesta incubadora, a seleção dos empreendedores e empreendimentos foi realizada por fases⁴⁰, todas elas eliminatórias. Após a seleção, os empreendedores selecionados integram a 1.^a etapa – pré-incubação, destinada a nivelamento de conhecimentos. Esta etapa destina-se a formação em várias áreas chave para a criação/estruturação e desenvolvimento do negócio. A 2.^a Etapa destina-se ao acompanhamento dos processos de gestão, suporte, disponibilização de infra-estruturas/ acompanhamento à distância, com espaço de trabalho e tecnologias de informação, bem como consultoria.

³⁹ Esta incubadora surgiu como resposta à necessidade previamente diagnosticada da inexistência de capital financeiro, humano social, baixa eficiência e produtividade, além da baixa auto-estima dos seus empreendedores

⁴⁰ a 1.^a foi classificar os empreendimentos em função de um conjunto de indicadores previamente definidos, de vulnerabilidade social (gênero, faixa etária, etnia, escolaridade, rendimento familiar mensal disponível, dependentes a cargo e índice de Desenvolvimento Humano da região). Com base neste indicadores aferidos por questionário foi possível selecionar o grupo alvo previamente estabelecido e mais vulnerável na região. A 2.^a fase foi a entrevista social, para aferir da validade das informações disponibilizadas na fase 1, identificando características fundamentais para o futuro, entre elas a caracterização familiar, a integração na comunidade e a rede de relações a motivação. A 3.^a fase consistiu em identificar habilidades de gestão, recorrendo a dinâmicas de grupo, analisando competências pessoais e sociais essenciais para o empreendedorismo. Por fim foi analisada a viabilidade comercial do empreendimento proposto, a inovação a experiência, entre muitos outros parâmetros.

De acordo com os dados disponíveis, os resultados da incubadora têm sido muito positivos, motivo pelo qual a metodologia foi alargada a outros pontos do país e a outros públicos desfavorecidos.

De seguida apresenta-se a ficha técnica da incubadora com os dados recolhidos através de entrevista realizada a um das suas diretoras

Quadro 4 - Ficha Técnica: Incubadora Afro Brasileira

Nome	Incubadora Afrobrasileira, 2004 (engloba Incubadora de de
Data de Fundação	Egressos e Cooperativa de Empreendimentos Populares)
Pessoa de contato/ contatada	Márcia Silva Ferreira - diretora de unidade
Localização	Rio de Janeiro – Brasil
Tipologia	Incubadora social de apoio ao microempreendedorismo (com microempreendedores informais
Dados relativos à criação/diagnóstico	- Necessidade de apoiar a formalização de negócios; - Promover o microempreendedorismo e a formação junto da população afro-brasileira; - Promover atividades que gerem “renda”
População alvo	-Empreendedores informais predominantemente afro-brasileiros (afro-brasileira) – predominante; - egressos ou ex egressos; - Mulheres Privilegiam situações de exclusão social
Stakeholders / parceiros	Pétrobras, Prefeitura, Sebrae, Universidade de Benton (entre muitas outras)
Metodologia e apoio prestados	Processo de candidatura “aberto por edital (450 vagas de cada vez) colocado em sítios que a nossa população alvo veja”; Processo de seleção em 3 fases: análise da ficha individual de candidato, entrevista social e análise de viabilidade – “todas eliminatórias”- Depois da seleção, 3 fases: “Pre-incubação, incubação e Pós Incubação”

	<p>Apoios disponibilizados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação em sala (metodologia de formação em grupo) em áreas diversas do plano de negócios, que acaba com a entrega do plano. - Consultoria individual (áreas de apoio ao negócio e ao empreendedor); - Apoio Técnico e logístico; - Acesso a recursos administrativos e tecnológicos e espaço para reuniões
Financiamento/ sustentabilidade	Petrobrás (maioritariamente), apoios pontuais de instituições públicas
Dificuldades	afirmar o modelo, “ fomos acusados de estar a prostituir o termo de incubação”, “diziam que nós não íamos dar certo”
Replicabilidade	“Replicação do Modelo em Cabo Verde” ,a “nossa tecnologia social é replicável e funciona”
Incentivo à criação de rede de empreendedores	Dentro da incubadora com as sessões de grupo, seminários e Workshops
Avaliação e impacto	<p>“é difícil avaliar tudo o que são mudanças sociais, por exemplo a auto-estima”</p> <p>“4450 candidatos a 1550 vagas disponíveis”</p> <p>“Crescimento económico e social”</p> <p>“Afirmção do modelo junto de outras incubadoras”</p>
Áreas novas para futuro	<p>Alargar o programa a outras cidades;</p> <p>Criar novas parcerias internacionais</p>
Outras	<p>Parcerias com universidades e disponibilidade para aceitar estudantes e investigadores;</p> <p>A ideia nasceu com o presidente Giovanni Harvey, que esperou 10 anos até a conseguir implementar com um pequeno financiamento.</p>

Fonte: Entrevista realizada a Márcia Ferreira a 02 de Outubro de 2012

APÊNDICE 7 - INCUBADORA INSTITUTO PEDRO NUNES

Quadro 5 Ficha Técnica da Incubadora IPN

Nome	Instituto Pedro Nunes – Incubadora (de ideias e empresas)
Data de Fundação	IPN- 1991 / Incubadora IPN – 1996
Pessoa de contato/ contatada	Ana Seguro
Localização	Coimbra
Tipologia	Incubadora Tecnológica “nós somos claramente tecnológicos e não podemos aceitar outros” (projetos).
Dados relativos à criação/diagnóstico	Necessidade de dar resposta aos projectos de investigação que nasciam no IPN
População alvo	Estudantes de ensino politécnico e universitário da Universidade de Coimbra, promotores de projetos de investigação do IPN, outros “Temos muita gente que vem da Universidade e depois temos outros que tiram um projeto da gaveta após o desemprego e empreendem” “Aceitamos os projetos que achemos que depois venham a pedir os nossos serviços de Investigação e Desenvolvimento”
Stakeholders parceiros	Fundadores: Câmara Municipal de Coimbra e Universidade de Coimbra “Grande Rede de parceiros” (pagam uma quota de entrada). Instituto Pedro Nunes, Universidade (sobretudo FCTUC), Câmara Municipal de Coimbra, Fundação Luso Americana para o Desenvolvimento, Fundações, e muitas outras entidades públicas e privadas. Ao nível internacional, participação em projetos internacionais (ex. Hermes), “boas relações com o MIT e com o Brasil”. “As nossas parcerias não são escritas (...) não temos a necessidade de assinar parcerias.
Metodologia e apoio prestados	Apoiar desde a fase nascente projetos de inovação tecnológica. “Leque de serviços enorme (...) tentamos sempre responder às necessidades e se não conseguirmos, remetemos para os nossos parceiros” - Avaliação da ideia de negócio (alerta para tudo o que implica e especial atenção com as marcas); – Apoio ao registo da marca, criação de plano de negócios (apenas para ter uma ideia, já que é uma ferramenta em desuso); - Procura de financiamento (“temos bons contactos com bancos (...) fazemos candidaturas ao QREN (...) e fazemos a angariação de outras alternativas: Business angels, capitais de risco...);

	<ul style="list-style-type: none"> - Estudo de mercado; - Orientação para o relacionamento com cliente; - Parcerias com laboratórios e outros projetos Europeus (acesso à Rede IPN); - Apoio Contabilístico Administrativo e Aluguer de espaço;
Financiamento/ sustentabilidade	Apoios públicos, autofinanciamento por prestação de serviços (as empresas pagam custos fixos), outras fontes
Dificuldades	Crise (“ não diretamente para nós, mas para as nossas empresas”); Falta de financiamento é um problema, os incentivos não funcionam bem, o Microcrédito não é opção “ o microcrédito podia ser ótimo para outros negócios, não para a nossa área porque 25 mil euros não dá”.
Replicabilidade	“temos muitos pedidos de apoio de todo o país(...), mas o nosso projeto não é replicável”. Apoiam a criação de Gabinetes de apoio à criação de empresas, em parceria com as Câmaras Municipais: desde que elas tenham espaços livres, façam um estágio na incubadora do IPN, e apoiam a criação do Plano de negócio para essa estrutura. Ex. Penacova, Proença-a-Nova, Castelo Branco, Gois, Miranda do Corvo e Lousã. “tem resultado e até está a correr bem”.
Incentivo à criação de rede de empreendedores	De momento não têm atividades específicas para a interação das empresas incubadas, para além de eventos informais, lanches e almoços, mas refere que as empresas se conhecem, claro que há exceções “ ainda há dias apresentei 2 empresas que cá estavam há 4 anos e não se conheciam”. Refere que há muitas empresas que têm medo de partilhar, ainda que tal seja combatido pela incubadora.
Avaliação e impacto	“projeto de sucesso, devido a muito trabalho” “Não fazemos publicidade e temos as salas cheias, só temos uma vazia.” “A incubadora tem um impacto regional e até nacional (...) é um estandarte para este presidente da Câmara”
Áreas novas para futuro	<ul style="list-style-type: none"> - apoiar ao nível da internacionalização (unidade nova) - Apoio ao nível do Marketing (fruto de muitas solicitação vão contratar profissional); - o futuro da incubadora: “ há muito por onde crescer, não vemos entraves (...) há dinheiro e tem que ser canalizado para as empresas porque isso é a única forma de desenvolver o país”
Preocupações sociais	<ul style="list-style-type: none"> - Tem algumas atividades pontuais (ex:campanhas de recolha de bens, doação de sangue) - Incentivam o projeto de cada empresa a contemplar a área da responsabilidade social - Refere falta de tempo para tratar destas questões e que “antes de eu entrar ninguém fazia isto”.

Incubadoras sociais	<p>“não tenho conhecimento”. Após apresentação de microninho: “acho que poderá funcionar muito bem (...) as pessoas que vão às sessões de esclarecimento que fazemos no IEFP não percebem nada destas coisas (...) o IEFP também não fala nem percebe”</p> <p>Disponibilidade para colaboração futura, caso a incubadora consiga avançar.</p>
Outras	<p>Surgiu da existência do instituto Pedro Nunes que se dedicava à investigação e porque muitas das investigações desembocavam em projetos que necessitavam de modelos de gestão para se tornarem empresas e aproximarem-se do seu mercado. Em 2006 a incubadora tinha esgotado a sua capacidade de incubação física e criou a incubação virtual.</p> <p>- Criação em 2012 de aceleradora de empresas destinada a fixar empresas e a apoiar a sua internacionalização.</p> <p>Dão aulas a estudantes das universidades e isso garante-lhes uma aproximação ao público estratégico “Eu costumo dizer que eles não podem ser só empreendedores profissionalmente, podem ser empreendedores na vida deles, nas escolhas deles”</p>

Fonte: Seguro, Ana, IPN, Coimbra, 12 de Julho de 2012.

APÊNDICE 8 - HUB PORTO

Quadro 6 – Ficha Técnica Hub Porto

Nome	HUB Porto (conceção em 2008)
Data de Fundação	
Pessoa de contato/ contatada	Mariana Almeida – Junta de Freguesia de Paranhos
Localização	Porto
Tipologia	Espaço de apoio ao empreendedorismo pela via da cedência de espaços de Coworking “ não somos uma incubadora, podemos albergar empresas e startups mas não damos capital de fomento”
Dados relativos à criação/diagnóstico	Era necessário criar um espaço para apoiar as empresas que iam nascendo no concelho a custos mais controlados e flexíveis, e o HUB de Londres foi a ponte para a a criação do HUB porto.
População-alvo	Pessoas que precisam de alugar um espaço para trabalhar (desde pessoas locais a quem vem de outro país em negócios e sabe que existe este espaço)
Stakeholders / parceiros	Promotores: Junta de freguesia de Paranhos Parceiros: ANDC, Fundação EDP, Câmara Municipal, Universidade católica, Universidade Fernando Pessoa, Hubs internacionais, associação Porto digital, associação de Imigrantes)
Metodologia e apoio prestados	Disponibilizar espaços de trabalho (gabinetes individuais, salas de reuniões e espaços comunitários de trabalho); Apoiam de forma informal na fase de orientação do projeto, e encaminham para o exterior do Hub quando necessário. Não fornecem apoio logístico.
Financiamento/ sustentabilidade	Público – Junta de Freguesia de Paranhos assegurou a reconversão do espaço, a sua manutenção e paga aos funcionários.
Dificuldades	Dificuldades financeiras, alguma resistência a um novo modelo de trabalho
Replicabilidade	Existem HUB em vários países, a inspiração para este foi o HUB Londres. O modelo é por isso replicável.
Incentivo à criação de rede de empreendedores	“Incentivamos os empreendedores a trabalharem uns com os outros”
Avaliação e impacto	“Impacto muito bom” As empresas que estão no HUB não são só de Paranhos, já há empresas que cresceram tanto que tiveram que sair do HUB”. Há impactos na comunidade e nas crianças” “Estamos a dar condições para que as empresas se mantenham” Somos o suporte para muitas empresas”

Áreas novas para futuro	“Não passa pelos nossos planos abrir outras valências”
Preocupações sociais	Alguns dos clientes são associações; preocupam-se em disponibilizar espaços a custos acessíveis, e com muito boas condições.
Incubadoras sociais	Desconhece

Fonte:Estrevista realizada a Mariana Almeida, Hup Porto a 12 de julho de 2012

APÊNDICE 9 - CARACTERIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DE INCUBAÇÃO EM ROMA

Incubadoras em Itália - Roma

Em Roma, o município assumiu o compromisso de promoção do empreendedorismo e do micro empresas como uma necessidade, tendo criado uma política local pública, dotada de orçamento e metas próprias. Para tal, o município para além de ter apostado na criação de instrumentos de apoio e suporte económico pensou também em estruturar uma rede de infra-estruturas físicas, de serviços unificados, comunicacionais, sociais e pessoais que possibilitassem o empreendedorismo empresarial e social. A partir deste investimento foram desenvolvidas 5 incubadoras: a *Incipit* – incubadora tradicional, a *Start*, inserida num estúdios de cinema, destina-se a acolher empresas da indústria multimédia, a *Inverso* – incubadora de empresas sociais (cooperativas, cooperativas sociais entre outras) a *Play* – é também uma incubadora vocacional dedicada a empresas de produção cultural e recreativa, e a *Floss* - destinada a empresas que pretendam criar e disseminar tecnologias de Informação de forma livre (Carrera *et al.*, 2006:6-7)

Para apoiar estas cinco incubadoras foi criada um rede de serviços destinados a promover e suportar o empreendedorismo e o acesso à inovação, que disponibiliza assistência técnica para candidatura a fundos, orientação e acompanhamento profissional, treino e tutoria de empreendedores e acesso a rede de potenciais parceiros.

Este modelo faz de Roma um território económico responsável, tendo inclusive um projeto que se denomina “outra economia” em que empresários, responsáveis do município e organizações decidem o que fazer no âmbito do futuro de uma nova economia, em que os parceiros e cidadão são convidados a participar, a opinar e a contribuir para a sua melhoria.

As incubadoras de empresas sociais na experiência italiana:

the social enterprise incubator could be identified as a full service organization that provide everything a venture would need, such as infrastructure (real estate), technology access, human resources to manage the incubator as an independent organization and to support tenants in their entrepreneurial growth by managerial and training assistance, therefore, networking capability of incubator has great value. (Carrera *et al.*, 2006:14)

Esta iniciativa do município de Roma constitui-se como uma interessante forma de inovação social local, que pode elucidar-nos de caminhos alternativos a trilhar para a inclusão social e do desenvolvimento local.

APÊNDICE 10 - COUVEUSES D'ENTREPRISES

As incubadoras de Empresas – França

As *Couveuses* surgiram em zonas urbanas de França, sobretudo nas que apresentam mais questões sociais, com o objetivo de promover a experimentação do que é ser empreendedor.

Destinam-se sobretudo a apoiar pessoas desempregadas, apoiando a criação de microempresas e garantindo a proteção do empreendedor e da sua iniciativa na primeira fase do projeto, que é a fase crítica do mesmo.

Nestas *couveuses* é possível “experimentar com segurança”, “empreender à experiência” e “aprender a empreender” testando a ideia base de negócio (Ribeiro, S/d).

O tipo de apoio prestado é de várias ordens: legal e formal (dando suporte legal à faturação, processos administrativos e comerciais com os clientes; formativo – na medida em cada empreendedor conta com o apoio de um Conselheiro tutor, cabendo ao empreendedor efetuar todo o trabalho de solidificação do projeto, estudos e outros que sejam necessários; operacional - o empreendedor testa as estratégias de gestão necessárias à sua empresa aquando da sua saída para o mercado. Uma das atividades contempladas é ainda a troca de experiências com empresários que têm essa disponibilidade (Ribeiro, S/d:9)

De acordo com a página oficial da *Union des Couveuses d'Entreprises*, a metodologia tem estado a ser disseminada pela Europa, havendo a registar experiências com estas características na Bélgica, Hungria, República Checa e Polónia.

Esta metodologia, que foi alvo de interesse no âmbito dos Projetos de empreendedorismo inclusivo (ao abrigo da Iniciativa (EQUAL) (Ribeiro, S/d), foi apropriada pela Associação de Desenvolvimento Integrado das Serras de Montemuro, Arada e Gralheira, que faz inclusive parte da Union des Couveuses (Sites Oficiais). No entanto, apesar de existir referência em ambos os sites, uma pesquisa de atividades conjuntas ou ações recentes não evidencia qualquer atividade nos últimos anos (após o fim do financiamento), no entanto, poderão existir atividades em desenvolvimento não divulgadas.

APÊNDICE 11 - ENTIDADES QUE ASSUMEM FUNÇÕES DE INCUBADORAS

Outras formas de promoção de empreendedorismo e inovação social

Apesar de não se chamarem incubadoras existem, e estão também a proliferar, outras formas de suporte e incentivo à inovação e ao empreendedorismo social e à criação de empresas. Entre estas devemos destacar as associações promotoras do empreendedorismo feminino, que a nível internacional têm tido um papel fundamental no acesso das mulheres à criação do autoemprego, e que configuram um claro exemplo de inovação social baseado no modelo de quadrupla hélice, e ainda dois exemplos de “incubadoras” interessantes que surgiram recentemente e que configuram um modelo diferenciado de incubação e inovação territorial.

Centros de Recursos para Mulheres (Women Resource Centres)

Os Centros de Recursos são um modelo de apoio e promoção do empreendedorismo feminino e nasceram na Suécia, tendo-se disseminando um pouco por toda a Europa dados os bons resultados que apresentam. De acordo com Malin *et al.*, este modelo inovador nasceu da necessidade de promover políticas locais/regionais de desenvolvimento local que promovessem a igualdade de género. Estas organizações são apoiadas por fundos públicos e comunitários, mas mantêm o seu estatuto de organizações não-governamentais.

Os centros foram considerados sistemas de inovação na medida em que possuem uma rede de atores chave provenientes dos sectores público e privado, do meio académico e da sociedade civil, que se encontram motivados para encontrar novas soluções e estratégias, úteis para o desenvolvimento de todos, que podem configurar-se em inovações. Temos, neste caso, um modelo de quadrupla hélice em funcionamento (Malin *et al.*, 2011).

Disponibilizam vários tipos de apoio entre os quais a promoção de condições para as mulheres terem e realizarem as suas próprias ideias de novos negócios, inovações e

empresas. Para este efeito dispõem de serviços de aconselhamento, informação, treino e acesso a redes de suporte.

A expansão dos centros pela Europa levou a que alguns se encontrem na dependência do sector público – poder local, porém noutros são desenvolvidos por empresas privadas em parceria com as instituições locais.

O sucesso dos centros e dos negócios por si suportados reside na rede local de parceiros que tem um papel fundamental na sustentação de ambas as atividades. Esta rede é constituída por parceiros diversificados de todos os sectores de atividade da sociedade, que se organizam para o sucesso destas atividades com o objetivo do desenvolvimento local (idem).

O poder de influência dos centros é muito importante não só ao nível local, como também pela capacidade que assume de fazer lobby e afetar as políticas sociais (tal como aconteceu no Brasil pela ação das Incubadoras Tecnológicas Populares).

Merism Capital

A Merism Capital assume-se como uma incubadora de pequenos negócios sociais, conforme informação disponibilizada no seu site oficial⁴¹. De acordo com dados disponíveis, esta entidade, sediada em Londres, conta com a parceria de uma universidade e algumas empresas para promover o empreendedorismo e a inovação social. O financiamento dos pequenos negócios emerge do sistema de *croudfunding*, que é utilizado para apoiar e suportar os seus empreendedores.

Esta “incubadora” apoia de várias formas os seus micros empreendedores sociais, disponibilizando workshops, formação, incubação relâmpago e acesso a redes de inovação.

Parque de Inovação Social – Bilbao – Espanha

O primeiro Parque de inovação social da Europa nasceu em Espanha, em setembro 2010, promovido pela Denokinn (Centro Basco de Inovação, Aprendizagem Desenvolvimento de Novos negócios). A missão “é transformar ideias e tecnologia em novos negócios, ou seja, aplicar o conhecimento ao mercado. (Hub Porto, 2011).

“Este Parque pretende oferecer o ambiente e a envolvimento de partilha e troca de conhecimento, propício ao desenvolvimento de inovação social. A diferença entre esta plataforma e outros espaços do género, situa-se sobretudo no facto deste campo ser um

⁴¹ <http://www.merismcapital.com/hub-venture-labs/>.

espaço de partilha exclusivamente dedicado à Inovação social, um espaço de consolidação de empresas de cariz social e ligadas ao 3º sector, mas consolidação também, de projectos internacionais de inovação''(*idem*).

O parque oferece laboratórios de inovação social, Academia de Inovação social, Gerador de empresas Sociais (apoiado pela União europeia) e incubadora de empresas sociais apoiada pelo recém-criado Clube de Anjos Sociais.

APÊNDICE 12 - GUIÃO ENTREVISTAS EXPLORATÓRIAS

Tópicos de discussão – peritos/ académicos – entrevistas exploratórias

Dados de caracterização psicossocial

Nome:

Profissão:

Habilitações académicas:

Experiência profissional/ percurso académico:

Ocupação atual:

Tópico de discussão	Entrevistados
Crise socio-economica	Prof. Roque Amaro
Impactos na sociedade portuguesa	Prof. José Manuel Henriques
Exclusão social /pobreza/acesso a direitos e garantias	Dr. José Ferreira
Estratégias de combate à pobreza e promoção da inclusão social em Portugal	
Esteve envolvido em algum projeto ou intervenção social? Se sim quais os aspetos positivos e negativos que encontrou quando se aproximou da aplicação prática de políticas publicas?	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Opinião sobre as redes de desenvolvimento local	
Atores que devem ser chamados a intervir no desenvolvimento local	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Ligação entre inovação e o empreendedorismo	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Parece-lhe que os incentivos ao micro empreendedorismo estão a ser adequados às necessidades socioeconómicas e territoriais? Em que medida?	Dr. José Ferreira
Se não, na sua opinião, qual deveria ser, a estratégia de desenvolvimento local a	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques

adotar?	
Como operacionalizar a parceria “Estado, sociedade Civil e Mercado” na promoção da inclusão social e desenvolvimento local?	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
O empreendedorismo social como parte da solução/ões de promoção da inclusão e da transformação social positiva	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Estratégias de promoção do microempreendedorismo em Portugal, nomeadamente o microcrédito e os incentivos a criação de pequenas empresas	Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
As populações desfavorecidas vs empreendedorismo e inovação	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Incubadoras empresariais, sociais e inovação	
Incubadoras empresariais e tecnológicas vs inovação	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Incubadoras sociais - funcionamento e impacto	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Incubadoras sociais como mecanismos de inclusão social e económica	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Reação ao surgimento de uma incubadora social	Prof. Roque Amaro Prof. José Manuel Henriques Dr. José Ferreira
Modelo TREE	Dr. José Ferreira
Papel da inovação social (impacto do modelo Equal) na inclusão de públicos desfavorecidos	Dr. José Ferreira Dr. Rogério Roque Amaro Dr. José Ferreira

APÊNDICE 13 - GUIÃO DE ENTREVISTA PARA INCUBADORAS OU ESTRUTURAS SIMILARES

Guião de Entrevista

Dados de caracterização psicossocial do entrevistado

Nome:

Profissão:

Habilitações académicas:

Experiência profissional/ percurso académico:

Ocupação atual:

Contextualização geral

Como surgiu a ideia de criar uma incubadora?

Quais as entidades que ativaram aquando da solidificação da ideia? Qual a reação das mesmas?

Efetuaram diagnóstico de necessidades? Se sim, que metodologias e recursos utilizaram?

Como optaram por esta tipologia de incubadoras? Em função do diagnóstico de necessidades ou por outros motivos?

Como envolveram os stakeholders na criação e desenvolvimento da incubadora?

Qual a missão e orientação da incubadora?

Quais foram as principais dificuldades e oportunidades aquando da instalação e consolidação da incubadora?

Como se encontra organizada a incubadora?

Quem são os vossos financiadores? De que forma participam as vossas atividades e de que forma acompanham a execução das mesmas?

A incubadora possui uma gestão própria ou é partilhada com os seus financiadores?

Que tipo de serviços presta e a que entidades?

Qual a procura dos serviços da incubadora?

Que serviços são mais procurados?

Como avalia o impacto da incubadora?

Acha que, atualmente, a incubadora responde às necessidades existentes?

Como vê o futuro da incubadora (públicos, financiamentos, sustentabilidade e parcerias)

A incubadora tem preocupações sociais? Se sim, o que é feito nesta área?

Como é garantida a sustentabilidade da incubadora

Parece-lhe que os incentivos ao micro empreendedorismo estão a ser adequados às necessidades socioeconómicas e territoriais? Em que medida?

Incubadoras sociais

Qual a ideia que possui acerca das incubadoras sociais? Tem conhecimento do seu funcionamento e impacto?

Que reação teria ao surgimento de uma incubadora social de microempreendedores, com valência de acompanhamento psicossocial integrado?

APÊNDICE 14 - GUIÕES PARA DESENVOLVIMENTO DOS GRUPOS DE TRABALHO 1, 2, 3

Grupo de Discussão 1

Data: 25/07/2012 18 h - Temática: inclusão

Local: Espaço Solidário (ADSCCL)

Especificidades: Gravação Vídeo - duração 1.5h

Parte 1)

Diagnóstico - Obj: perceber e diagnosticar necessidades da população em situação de exclusão social, as suas qualidades orientações e mais-valias.

Aferir das lógicas de inovação social e empreendedorismo social – 45m

- Caracterização da exclusão social no concelho - Quem são, quantos são, como são, que necessidades e potencialidades têm, de que treino precisam, que potencial de empreendedores têm? De que tipo de exclusão são alvo.

- Exclusão e emprego - Oportunidades existentes no concelho para integração de públicos desfavorecidos?

- Que estratégias inovadoras de inclusão já foram testadas? (Trabalho comunitário, Comunidades de inserção, Cooperação com empresas, inclusão pelas artes, aposta nas competências base pré-profissionais, treino de competências para autonomização, criação de redes informais, hortas comunitárias...);

- Rede social e inclusão; - Rede social e envolvimento do tecido económico (estratégias de aproximação)

- Plano de desenvolvimento Social, envolvimento das empresas, da comunidade e do poder local

- Condições, redes de suporte e incentivo à criação de ações e projetos que promovam a mudança social efetiva

Parte 2 - Incubadora social - levar os participantes a descobrirem e apropriarem-se do conceito **45 m**

- O que é? Onde existe? O que pode fazer pela Lousã? – *apoio da moderadora*

- Como seria uma incubadora social na Lousã – que serviços prestaria, a que públicos se dirigiria, quem podia promover, onde se localizaria, que parceiros deveria ter, qual o financiamento ou fonte de sustentabilidade, quem organizava e geria?

- Como seria uma incubadora social na Lousã?
- Que serviços prestaria, a que públicos se dirigiria, quem podia promover, onde se localizaria (espaços públicos em desuso), que parceiros deveria ter (assunção de papéis individuais), qual o financiamento ou fonte de sustentabilidade, quem organizava e geria?
- Que impacto poderia ter no território da lousã?
- Qual o papel da incubadora na promoção da inovação e da inclusão social?
- Qual a ligação com os projetos e atividades promotoras de inclusão social já existentes?
- Incubadora social – ferramenta de Desenvolvimento local inclusivo/ empreendedorismo e inovação
- Que parcerias locais, regionais locais?
- Ligação entre Estado Mercado, Comunidade Universidades e Incubadoras.
- Que impacto poderia ter no território da lousã

Grupo de Discussão 2

Data: 26/07/2012 18 h - Temática: Economia, empreendedorismo e Desenvolvimento

Local: Espaço Solidário (ADSCCL)

Especificidades: Gravação Vídeo /duração 1.5h

Parte 1) Diagnóstico e Estudo de mercado 45m

Obj: perceber e diagnosticar necessidades logicas de empreendedorismo e desenvolvimento local.

Aferir das lógicas de inovação e empreendedorismo e estratégia de desenvolvimento local

- Caracterização do tecido empresarial do concelho
- Dinâmicas de emprego e desemprego
- Áreas e sectores de atividade competitivos, sub-explorados e sobre-explorados
- Oportunidades existentes no concelho para criação de emprego – nichos de mercado
- Rede social e envolvimento do tecido económico (estratégias de aproximação)
- Papel do terceiro sector enquanto promotor de emprego
- Necessidades dos empreendedores/empresários já instalados
- Como reforçar o potencial empreendedor e as competências de inovação

- **Parte 2 - Incubadora social** - *levar os participantes a descobrirem e apropriarem-se do conceito a partir da lógica das incubadoras tradicionais e tecnológicas* - **45m**
- Pertinência de incubadora tradicional ou tecnológica para o desenvolvimento integrado do concelho
- O que é? Onde existe? O que pode fazer pela Lousã? – *apoio da moderadora*
- Incubadora de empresas tradicional VS Incubadora social
- Como seria uma incubadora social na Lousã – que serviços prestaria, a que públicos se dirigiria, quem podia promover, onde se localizaria, que parceiro deveria ter, qual o financiamento ou fonte de sustentabilidade, quem organizava e geria?
- Como seria uma incubadora social na Lousã?
- Que serviço prestaria, a que públicos se dirigiria, quem podia promover, onde se localizaria (espaços públicos em desuso), que parceiros deveria ter (assunção de papéis individuais?), qual o financiamento ou fonte de sustentabilidade, quem organizava e geria?
- Que impacto poderia ter no território da lousã?
- Qual o papel da incubadora na promoção da inovação no desenvolvimento local inclusivo?
- Qual a ligação com os projetos e atividades já existentes?
- Que apoio dar a empreendedores já existentes?
- Incubadora social – ferramenta de desenvolvimento local inclusivo/ empreendedorismo e inovação
- Que parcerias locais, regionais?
- Ligação entre Estado Mercado, Comunidade Universidades e Incubadoras
- Incubadora – promotora da criação de Redes cooperativas e economia social e solidária
- Que impacto poderia ter no território da Lousã?

Grupo de trabalho n.º 3

Data: 31/07/2012 18 h - Temática empreendedorismo Social inclusivo

Local: Espaço Solidário (ADSCCL)

Especificidades: Gravação Vídeo

Tópicos para discussão

Parte 1 – Diagnóstico

Objetivo: Percecionar de que forma os diversos atores “veem o concelho”, o seu presente e o seu futuro e diagnóstico de necessidades do concelho, ao nível de empreendedorismo e inovação/ articulação com desenvolvimento local, inovação territorial

- Como caracterizam a situação social, política, ambiental, económica e cultural da Lousã;
- Atendendo ao contexto da região e do país qual a avaliação que fazem da situação de (des)emprego?
- Qual os incentivos ao empreendedorismo e inovação social no concelho?
- Que projetos e parcerias têm contribuído para o desenvolvimento local integrado?
- Qual o papel das redes locais de desenvolvimento na promoção da inclusão social?
- Que necessidades e áreas devem ser tidas em conta para um futuro sustentável?
- Que formas de governação do território podem ser empreendidas?
- Novas parcerias de desenvolvimento territorial

Parte 2 - Incubadora social - levar os participantes a descobrirem e apropriarem-se do conceito e a “comprometerem-se” com a sua execução; identificação e construção de modelo de incubadora social a aplicar no concelho; identificar stakeholders e parceiros potenciais do projeto;

- O que é? Onde existe? O que pode fazer pela Lousã? – *Apoio da moderadora*

Simulação de parceria para desenvolvimento da incubadora (definição de papéis e estratégias)

- Como seria uma incubadora social na Lousã?

– Que serviços prestaria, a que públicos se dirigiria, quem podia promover, onde se localizaria (espaços públicos em desuso), Que parceiros deveria ter (assunção de papéis individuais), qual o financiamento ou fonte de sustentabilidade, quem organizava e geria?

- Que impacto poderia ter no território da lousã?

- Qual o papel da incubadora na promoção da inovação e da inclusão social?

- Qual a ligação com os projetos e atividades já existentes?

- Que apoio dar a empreendedores já existentes;

- Incubadora social – ferramenta de Desenvolvimento local inclusivo/ empreendedorismo e inovação

- Que parcerias locais, regionais?
- Ligação entre Estado Mercado, Comunidade Universidades e Incubadoras

**APÊNDICE 15 FICHA DE PARTICIPANTE NOS GRUPOS DE
TRABALHO**

Grupo de Trabalho: _____ Data ____/____/____

Nome: _____

Idade _____ Profissão: _____

Habilitações literárias: _____

Área de residência: _____

Atividade profissional:

Onde desempenha a sua atividade profissional:

Representante de entidade/organismo público? Qual/ Quais?

Tem alguma experiência em empreendedorismo/ Empreendedorismo Social, Inovação Social e/ou Economia social e Solidária? Descreva resumidamente a/s experiência/s.

APÊNDICE 16 - GUIÃO PARA ENTREVISTA A EMPREENDEDORES

Guião de entrevista a empreendedores/Ex empreendedores⁴²

Dados de caracterização psicossocial

Nome:

Profissão:

Habilitações académicas:

Experiência profissional/ percurso académico:

Ocupação atual:

Idade:

Contextualização geral

1 – Experiência empreendedora:

- O que o levou a empreender?
- Como nasceu a ideia de criar um negócio?
- Que negócio criou?
- Como planeou a ideia? Fez um estudo de mercado? Como?
- Fez plano de negócios?
- Tinha experiência e/ou formação na área?
- Que apoios solicitou?
- Pediu apoio financeiro? Se sim, a quem? Quais os requisitos para aceder ao apoio?
- Que licenciamentos lhe foram exigidos? Como decorreu o processo?
- No que diz respeito a implementação do negócio o que foi mais difícil de fazer? E o que foi mais fácil?
- Acha que criou um negócio diferente? Porquê?
- Contratou recursos humanos? Quantos?
- Tinha espaço físico?
- Quem a auxiliou a lançar desenvolver o projeto? (REDES)

⁴² Este guião foi utilizado apenas uma vez, pois ano final da primeira entrevista percebeu-se que não seria a forma mais eficiente de recolher dados. Entretanto com a experimentação, a aproximação ao público-alvo foi garantida.

- Como decorreu o projeto? Quanto tempo teve/ tem o projeto?

Para projetos ativos

- Como está a correr a experiência?
- Quais as dificuldades atuais? Como as está a resolver?
- Ponto de situação atual?
- Como fez o seu negócio crescer e afirmar-se?
- Consegue que o seu negócio seja lucrativo?
- O que faz com os lucros obtidos?
- Tem preocupações sociais, se sim o que faz nesse sentido?
- Considera-se um empreendedor?

Para projetos que não resultaram

- Como encarou o insucesso do seu projeto?
- Quais foram as consequências disso? (financeiras, sociais, familiares, pessoais)
- Consegue identificar as causas do insucesso? Se sim identifique-as.
- O que poderia ter viabilizado o seu negócio?
- Quais os ensinamentos que retirou?
- Voltou a tentar criar um outro negócio?
- Considera-se um empreendedor?

- Considera que a Lousã é um local onde valha a pena investir? Porquê?
- Que apoios deviam existir para quem quer criar negócios?
- Acha que a Lousã tem entidades públicas e privadas que apoiem e incentivem a criação de negócios?
- Sabe o que é e como funciona uma incubadora de empresas? Acha que se tivesse esse apoio o seu negócio teria sido mais fácil de implementar e dinamizar?
- Que tipo de apoios acha que uma incubadora deve prestar e a que custos?
- Acha que as incubadoras podem tornar os negócios eficazes?
- Como veria o surgimento de uma incubadora de empresas que apoiasse o empreendedor e suas famílias?

APÊNDICE 17 - CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DOS GRUPOS DE TRABALHO

Quadro 7 Caraterização dos Participantes nos Grupos de trabalho

	Grupo 1 Inclusão social;	Grupo 2 Empreendedorismo	Grupo 3 Empreendedorismo Inclusivo⁴³
Estado	Vereadora Ação Social da Câmara Municipal da Lousã Presidente da Junta de Vilarinho; Presidente da Junta de Serpins	Vereador do empreendedorismo e educação, CM Lousã Secretária da Junta de Freguesia da Lousã e empreendedora (ex)	Presidente da Junta da Lousã; Presidente da Junta de Foz de Arouce
Mercado	*	Sócio gerente de Empresa de revestimentos; Empresário de produção de eventos Empresário de revenda de móveis usados	Sócia gerente de Empresa de prestação de serviços de saúde Empresário de <i>franchising</i> de venda de tinteiros Empresário Mediação de seguros
Comunidade	Presidente de Associação CR Gândaras/ Técnica Serviço Social Câmara Provedor Santa Casa da Misericórdia	Elemento Direção Arcil	Técnica da Ativar Técnica da ADSCCL

Fonte: Grupos de Trabalho, 1 e e 3, Lousã, 2012.

*no dia da realização do grupo de empreendedorismo inclusivo estava prevista a presença de uma empresa de mais duas instituições, no entanto no dia previsto não participaram na discussão por impossibilidade de agendas, imprevisto e esquecimento

⁴³ Estava prevista a participação do Presidente da Câmara neste grupo, porém por motivos de agenda do próprio não foi possível, no entanto houve alguns momentos informais ao longa da preparação do trabalho de terreno onde foi possível debater esta temática.

APÊNDICE 18 - CARATERIZAÇÃO DO CONCELHO DA LOUSÃ

Enquadramento geográfico

A Lousã é um concelho que se situa na zona Centro de Portugal, como municípios adjacentes encontramos a norte, Vila Nova de Poiares, a leste Góis, a sueste Castanheira de Pera, a sul Figueiró dos Vinhos e a oeste Miranda do Corvo, possui uma área geográfica de 139.16 m2, que se distribui por uma extensa zona rural e um centro urbano em crescimento, estando integrado na NUT III do Pinhal Interior Norte⁴⁴ (CLAS, 2009).

O concelho é constituído por 6 freguesias⁴⁵ de pequena/média dimensão, a saber Lousã, Vilarinho, Serpins, Foz de Arouce, Casal de Ermio e Gândaras, possuindo uma densidade populacional de 126.52 m2 (INE, Censos 2011).

A Lousã situa-se a aproximadamente 30 km da Capital de Distrito, Coimbra, e possui razoáveis acessibilidades viárias, em tempos teve uma ferrovia⁴⁶, mas neste momento é servida por autocarros.

Em termos de ex-líbris, possui a Serra da Lousã, de elevado valor natural e ambiental, ainda que para a mesma as acessibilidades viárias sejam bastante precárias, enquanto parte da rede de aldeias de xisto encontra-se na rota das aldeias serranas qualificadas, sendo algumas delas aldeias vivas.

O concelho é atravessado pelo Rio Ceira e algumas pequenas ribeiras que acabam por compor uma paisagem singular e que funcionam como atração turística.

Caraterização Demográfica

A evolução da população residente registada ao longo das últimas décadas, no Concelho da Lousã, assenta em duas dinâmicas distintas. Por um lado, um conjunto de

⁴⁴ Pinhal Interior Norte constituído Alvaiázere, Ansião, Arganil, Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Góis, Lousã, Miranda do Corvo, Oliveira do Hospital, Pampilhosa da Serra, Pedrógão Grande, Penela, Tábua e Vila Nova de Poiares

⁴⁵ Existe orientação para fusão de 2 freguesias, uma rural e uma semiurbana, no entanto este processo ainda está a aguardar decisão judicial, a confirmar-se será União de freguesias de Vilarinho e Lousã, União de freguesias de casal de Ermio e Foz de Arouce, Serpins e Gândaras, o que transformará a primeira união numa freguesia megalómana que representa 75% do concelho, heterogénea com a maior dispersão de recursos e riqueza.

⁴⁶ A Lousã foi servida por uma ferrovia de ligação a Coimbra, no entanto foram iniciadas as obras do projeto do Metro Mondego que retiraram os carris e que iniciaram as obras para a colocação de uma nova infraestrutura, porém a crise socioeconómica ditou a suspensão do projeto deixando a lousã e os restantes concelhos servidos pelo antigo comboio numa situação bastante difícil não só no que diz respeito a acessibilidades mas também ao nível de crescimento e desenvolvimento sustentável.

freguesias, com características marcadamente rurais, em que se observam oscilações e quebras populacionais e, por outro lado, a Sede de Concelho que, a partir da década de 70, revela um crescimento progressivo, particularmente acentuado nas últimas décadas.

Em 2011, de acordo com os Censos, verificou-se que a população residente no concelho era de 17606 habitantes (+ 1853 habitantes, o que corresponde a +10,5%, face aos dados dos Censos 2001). Do total 8518 eram homens (48.4%) e 9086 mulheres (51.6%)⁴⁷. Verificou-se assim uma variação total de 11,75% face a 2001⁴⁸ (Censos, 2011). Este crescimento deveu-se, por um lado, à vaga de imigração ocorrida na primeira década do séc. XXI (imigrantes de leste e PALOP) bem como a fluxos migratórios internos fruto da atração que esta zona provocou, dadas as promessas de boas acessibilidades (metro de superfície e melhores acessos viários) e os preços concorrenciais do parque habitacional⁴⁹ face à capital de distrito. Realce-se ainda as boas condições gerais de vida que existem no concelho⁵⁰, nomeadamente ao nível de serviços públicos e infraestruturas.

A distribuição da população por faixa etária revela a existência de 16% de jovens até aos 14 anos, 10% dos 15 aos 24 anos, 56% com idades entre os 25 e os 64 e 19% com mais de 65 anos. Esta distribuição etária revela-nos uma população que está a envelhecer, sendo que existem mais idosos do que jovens até aos 14 anos. A população adulta representa a maioria da população.

Como se verifica pelo quadro 9, abaixo apresentado, a Lousã tem uma população bastante heterogénea no que diz respeito à escolaridade, sendo de realçar o número de pessoas que possui apenas a 4.^a classe que é bastante similar ao número de pessoas com habilitações iguais ou superiores ao secundário.

⁴⁷ O concelho com mais habitantes do Pinhal Interior Norte é Oliveira do Hospital com 208855 habitantes com o estatuto de cidade.

⁴⁸ Sendo que apenas houve decréscimo de 15.61% relativo a faixa etária dos 14 aos 25, ou seja dos jovens, confirmando a tendência verificada 10 anos antes na classe etária imediatamente anterior. De realçar ainda a subida relativa da população com mais de 65 anos que foi de mais 17.49%.

⁴⁹ A confirmar esta situação apontamos ainda a existência 6809 alojamentos, verificando-se a sub-lotação de 5592 alojamentos (81%) e a sobrelotação de 676 (10%). Para além deste dado é também pertinente referir que do total apenas 1021 (15%) alojamentos são arrendados, uma vez que os restantes 5385 (75%) se referem a habitação própria. Estes dados traduzem claramente a tendência para a aquisição de casa própria através de crédito e a desvalorização do mercado de arrendamento bem como a sub-rentabilização do parque habitacional, uma vez que a grande maioria das habitações se encontra subocupada. Esta realidade pode dever-se a duas possibilidades, por um lado o envelhecimento da população, e do n.º de agregados compostos por idosos que vivem sozinhos e por outro a tendência generalizada do sonho consumista da aquisição da grande moradia/ apartamento.

⁵⁰ Índice de Desenvolvimento Social 2006: Lousã Ocupa o lugar n.º 144.

Quadro 8: Distribuição da população residente no concelho da Lousã por habilitações literárias

Habilitações	Sem escolaridade	4.º	6.º	9.º	12.º	Pós secundário	Superior
N.º de habitantes	1299	5369	1701	2916	3251	154	2365
%	(7.3%)	(30.4%)	(9.6%)	(16.5%)	(18.4%)	(8%)	(13.4%)

Fonte: Ine, Censos 2011

Ainda assim, apesar desta realidade nos mostrar uma parte significativa da população que se encontra pouco escolarizada (sobretudo a população sénior), não deixa de ser relevante referir que a Taxa de analfabetismo do concelho se situa nos 3.73%, sendo a mais baixa do Pinhal Interior Norte (INE, Censos, 2011).

Caraterização económica

No que diz respeito ao domínio económico, importa referir que no Concelho da Lousã existem três zonas de forte influência empresarial, nomeadamente: o Parque Industrial do Padrão, o Parque Industrial dos Matinhos e o Parque Industrial de Casal de Ermio (SPI, s/d). Todavia, apesar de existirem estas três zonas, a atividade industrial a atividade económica não possui a vitalidade necessária, o que se acentuou sobretudo com a crise mundial verificada a partir de 2008 e, posteriormente com o declínio da área da construção civil, agravada pelo cancelamento do Projeto Metro Mondego, que se considerava de vital pertinência para a animação do território local (GT 1, 2, 3: 2012).

De acordo com o consenso a que chegaram alguns dos elementos dos grupos de trabalho, a Lousã não possui condições para dar resposta aos mais de 1000 desempregados que possui, nem as empresas âncora nem as empresas mais recentes no concelho têm capacidade de empregar.

Os últimos dados disponíveis são os dos Censos de 2011 que identificaram no concelho 8284 (47%) pessoas economicamente ativas⁵¹. No que diz respeito à sua

⁵¹ Esta situação coloca a Taxa de atividade da população do concelho em 44.06 (H -50.02% M 44.28%) a mais elevada do Pinhal Interior Norte, quando comparada com a Capital de distrito verificamos uma diferença de quase 5%, já quem em Coimbra a taxa se situa nos 49.36% (censos:2011).

distribuição por setor de atividade, verificamos que 3% se ocupavam no setor primário, 27% no setor secundário e 70% no setor terciário. É de destacar que dentro do setor dos serviços, o setor social registava 2487 pessoas, o que corresponde a 48% do total enquanto os serviços de caráter empresarial acolhiam 52%. (INE, Censos 2011).

Nos grupos de trabalho foi evidenciado pela maioria dos participantes a existência de “empresas âncora” do concelho, nomeadamente Companhia do Papel do Prado, Efapel, Licor Beirão, entre outras, que têm alguma vitalidade e têm tentado garantir o emprego e o desenvolvimento local, porém com o agudizar da crise⁵², mesmo estas passam por dificuldades. Refira-se também a dificuldade de comerciantes locais e do setor da construção civil afetado fortemente pela crise, pelo desinvestimento e vítima do crescimento desmesurado e falta de planeamento urbanístico de há alguns anos atrás.

Evolução do desemprego no Concelho

O desemprego foi o problema identificado como prioritário por todos os grupos de trabalho realizados. De seguida, apresenta-se o ponto de situação relativo ao desemprego à data da realização dos grupos e à da atualidade para que se possa avaliar a evolução verificada, conforme as estatísticas mensais apresentadas pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional

Quadro 9 - Desemprego Registrado no Concelho da Lousã, segundo o Género e o Tempo de Inscrição 2012/2013

Mês/ano	Por género		Tempo de inscrição		Situação face à procura de emprego		Totais
	H	M	<1 Ano	+ De 1 ano	1.º Emprego	Novo emprego	
Julho 12	481	550	729	302	95	936	1031
%	46.7%	53,3%	70.7%	29.3%	9.3%	90.7%	100%
Julho 13	536	623	673	476	133	1016	1149
%	46.6%	53.4%	58.6%	41.4%	11.6%	88.4%	100%

Fonte: IIEFP, Estatísticas mensais por concelho 2012,2013

⁵² Em 2011, de acordo com dados da Pordata, por cada empresa nova que abria uma foi dissolvida, o que simboliza a fragilidade e precariedade do nosso mundo empresarial após a crise (Pordata:2011).

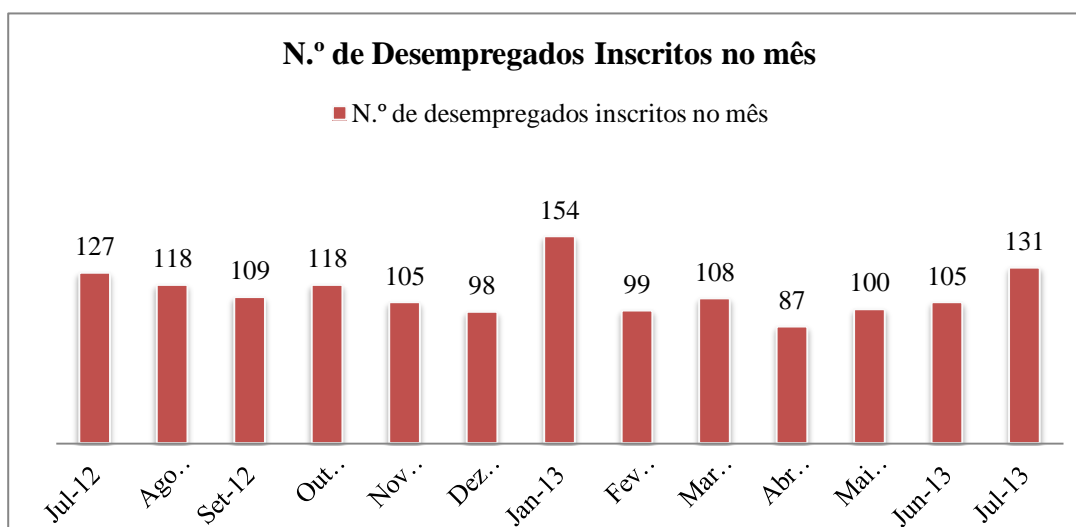
Verificamos pela análise do quadro que a variação face a igual período de 2012 foi de 10.3%, ou seja existem mais 118 desempregados que em junho de 2012.

Verificou-se que, ao nível da distribuição por género, se manteve face a julho de 2012, no entanto no início do ano esta situação tinha-se alterado com um acentuar do n.º de homens desempregados (fruto das várias falências na área da construção civil), porém o final do ano letivo em junho e julho levou ao despedimento de algumas mulheres que estavam inseridas em programas ocupacionais nas diversas escolas do concelho que terminaram os seus contratos ou contratos de inserção, o que pode estar na origem do aumento do n.º de mulheres inscritas.

A percentagem de desempregados há menos de um ano desceu 11.4% face a igual período do ano passado, de 70.7% para 58.6%, tendo subido o desemprego de longa duração de 29.3% para 41.4%, o que comprova o agravamento da situação económica, do fechamento das empresas a novas contratações, e à dificuldade do tecido empresarial assimilar o conjunto de desempregados que aumenta mensalmente.

Em relação à evolução do número de novos inscritos no IEFP, ao longo dos meses, conforme se pode verificar na figura 4, há uma tendência para a estabilização dos valores na ordem dos 100 novos desempregados mês, cuja única exceção foi o mês de janeiro em que o número de novos desempregados aumentou 54% face ao mês anterior, o que coincidiu com o encerramento de algumas empresas no ano de 2012 bem como com alguns contratos de trabalho que chegaram ao final. Apesar da tendência que se verificava para a estabilização, de referir que, à semelhança do que aconteceu em julho de 2012, em julho de 2013, o valor voltou a subir de forma acentuada, sensivelmente mais 20% que no mês anterior. A explicação para esta situação pode estar no facto já assinalado do contingente de pessoas que faz programas ocupacionais, contratos temporários e outros nos estabelecimentos de ensino do concelho e Câmara Municipal (entidade responsável por parte do funcionamento pessoal auxiliar do ensino básico).

Figura I: Número de desempregados inscritos no mês no concelho da Lousã



Fonte: Estatísticas Mensais por Concelho, IEFP, 2012 e 2013.

Continuando a caracterizar o fenómeno do desemprego no concelho, importa clarificar a tipologia dos desempregados, quanto ao grupo etário e escolaridade, pelo que se apresenta o quadro 11, que compara a caracterização de julho de 2012 e julho de 2013 respetivamente

Quadro 10 – Escolaridade dos desempregados

	< 1.º ciclo	1.º ciclo	2.º ciclo	3.º ciclo	Secundário	Superior	Total
Julho 12	15	162	151	268	299	136	1031
Julho 13	25	165	167	280	334	178	1149

Fonte: estatísticas Mensais por concelho, IEFP, 2012 e 2013.

Da análise que efetuamos desta tabela, há a salientar o aumento do número de licenciados desempregados, mais 23.5% do que no ano anterior, mais 10.5% com o ensino secundário, mais 4.3% com 3.º ciclo, mais 15.1 % com segundo ciclo, mais 9.6% no 1.º ciclo e mais 40% com menos que o 1.º ciclo. Estas alterações repercutem mais uma vez os ritmos distintos do concelho e a tipologia de pessoa que tem vindo a perder o emprego, com destaque para os muito qualificados e os nada qualificados, sendo que estes últimos representam um acréscimo de 40% face a igual período do ano passado, situação

preocupante sobretudo pela dificuldade de reinserção de pessoas com tão baixas competências escolares.

Referindo-nos agora ao grupo etário, apresentamos o quadro 12:

Quadro 11 - Variação da população desempregada julho 2012 / 2013 face ao grupo etário

Ano	< 25 anos	25 – 34	35 – 54	55 e +	Total
Julho 12	145	275	506	105	1031
Julho 2013	171	295	551	132	1149
Variação em %	+15.2%	+ 6.7%	+ 8.1%	+ 20%	+10.3%

Fonte: Estatísticas mensais por concelho, IEFP, 2012 e 2013

Pela análise do quadro 12, emergem dois grupos mais preocupantes, por um lado os jovens que representam mais 15.2% do total e por outro, as pessoas com 55 ou mais anos que representam 20% do total⁵³.

Ainda no que se refere ao desemprego, importa calcular a sua taxa no concelho, recorrendo-se para o efeito aos valores da população ativa identificados nos Censos 2011 e aos n.º do desemprego registado em julho de 2013, que coloca a taxa em 10.15%. De salientar que apesar de a taxa se situar apenas nos 10%, há a realçar que estamos a falar de estatísticas e dados oficiais, que são os únicos que podemos utilizar com segurança, porém a realidade será outra, pois nestes números não se encontram as pessoas que não estão inscritas, pois não recebem ou já deixaram de receber prestações, nem são contabilizadas as pessoas que, ainda desempregadas, se encontram a fazer formação ou programas ocupacionais, o que compromete em muito o apuramento fidedigno da realidade.

⁵³ Um dos nossos stakeholders, ex diretor do Centro de Emprego da Lousã, em contacto informal, referiu que uma das soluções para o desemprego poderia ser a antecipação da idade da reforma para estas pessoas, na medida em que são aproximadamente a mesma percentagem e esta podia ser uma forma de eliminar o desemprego dos adultos em final de carreira e de abrir o mercado de trabalho aos jovens, alimentando o sistema contributivo e poupando o dinheiro dos contribuintes, ao pagar menos subsídios.

Pobreza e exclusão social

Importa conhecer a realidade do concelho da Lousã e perceber quem são as pessoas em situação de pobreza, pelo que seguindo a linha de reflexão anteriormente apresentada acerca da complementaridade teórica e concetual entre pobreza e exclusão social, verificamos a existência de um conjunto de pessoas que estarão numa situação económica e social difícil.

Entre estas, podemos destacar as famílias monoparentais, com menores ou idosos a cargo, os desempregados de longa e muita longa duração, os beneficiários de RSI e os desempregados não subsidiados tal qual identificava Almeida *et al.* em 1992. Porém, foi uma preocupação constante nos grupos de trabalho os chamados “novos pobres” (Ferreira:2012, Henriques: 2012, Amaro:2012, Araújo:2012), que são um grupo vulnerável à situação de pobreza e exclusão social. A situação no concelho não é muito diferente daquela que é a realidade nacional, porém aqui existem alguns atenuadores conhecidos à pobreza, que se situam no domínio da economia subterrânea, entre os quais podemos destacar a agricultura de subsistência, que acaba por ser um complemento ao baixo rendimento das famílias, situação que foi amplamente referida nos grupos de trabalho.

Porém, este complemento apenas existe nas zonas mais rurais, nomeadamente em famílias mais velhas, ou de idosos, uma vez que as gerações mais novas foram perdendo a ligação à terra e à agricultura⁵⁴.

De acordo com o Diagnóstico Social do Concelho, atualizado em 2009, no que diz respeito à Ação Social do concelho da Lousã, 36% dos agregados familiares em acompanhamento foram famílias nucleares com filhos. Todavia, ressalva-se as famílias isoladas que são 20% do total e as monoparentais que perfazem 19% dos agregados apoiados. Tendo em conta a variável do género, observou-se, em 2008, que os titulares

⁵⁴ Ainda assim acreditamos que atualmente algumas pessoas poderão fazer o regresso à terra o que é não só necessário como desejável, sendo manifestado como uma área a desenvolver por todos os participantes dos grupos de trabalho. Ainda assim, há que assumir a fragilidade desta estratégia, que não acontecerá de forma autónoma nem automática uma vez que as capacidades de ajustamento aos tempos conturbados pode não ser uma característica dominante nos beneficiários de prestações sociais, não só porque não sabem como o fazer, como não têm os terrenos e ferramentas, mas também porque tal implica um conjunto de competências de trabalho que alguns não têm/já não têm, havendo por isso um trabalho de dignificação da agricultura como estratégia de empregabilidade, sustentabilidade e autonomia.

da Ação Social foram maioritariamente mulheres, representando 73,7% do total dos agregados familiares.

De acordo com dados dos Censos 2011, havia 671 famílias monoparentais, das quais 570 eram mulheres com filhos e 101 pais com filhos.

Em relação ao número de beneficiários de RSI, os últimos dados disponíveis apontavam para a existência de 596 beneficiários, dados de 2012 (Pordata), dos quais 278 (46%) são homens e 328 (54%) Mulheres.

Quadro 12 - Beneficiários de RSI por grupo etário

	Grupo etário		
	<25 anos	25-39 anos	40 – 54 anos
Valor %	270 – 45%	144 – 24%	137 – 23%

Fonte: Pordata, 2012

Na distribuição por faixas etárias, verificamos que a grande maioria dos beneficiários tem menos de 25 anos, esta situação pode ser explicada pelo número de beneficiários que possuem menores a cargo, pelas jovens mulheres com menores a cargo protagonistas de famílias monoparentais e alguns jovens autonomizados. Em relação às restantes percentagens, podem ser explicadas por situações de pobreza extrema que se agudizou em período de crise socioeconómica, por pessoas que terminaram o subsídio de desemprego e social de desemprego, seguindo eventualmente trajetórias de empobrecimento (Caleiras, 2011) e ainda os desempregados sem direito a quaisquer subsídios

Estes valores representam 9.2% dos beneficiários ativos do concelho, conforme dados disponibilizados no Pordata, sendo a média nacional de 9.9%.

Desta forma verifica-se que, ainda que os dados estatísticos se encontrem abaixo da média nacional, não deixam de ser preocupantes, sobretudo porque com as alterações legislativas em matéria de RSI, muitos agregados deixaram de poder ter acesso à prestação mesmo que vivam em situação de carência.

Para finalizar, refira-se ainda que 0,6% da população ativa recebia, em 2012, subsídio social de desemprego e 3.2% subsídio de desemprego, sendo das maiores taxas do

Pinhal Interior Norte, e estando muito próximas das médias nacionais que são de 0.8 e 3.7% respetivamente (Pordata).

APÊNDICE 19 - IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS CONCELHO

De seguida, apresenta-se a síntese de identificação de problemas identificados qualitativamente nos grupos de discussão, cujo objetivo é sistematizar os resultados dos mesmos. Na maioria dos casos, a perceção dos grupos encontra-se bastante próxima dos dados estatísticos, noutros há alguma disparidade de visões.

Quadro 13 - Diagnóstico local - identificação de problemas

Grupo: Inclusão exclusão social	Grupo: Empreendedorismo e desenvolvimento Local	Grupo: Empreendedorismo inclusivo
Desemprego ⁵⁵ na população com idade ativa (acentuou-se após 2011)	Fracas acessibilidades	Perda de vitalidade empresarial e fraco potencial empreendedor, pessoas têm medo de arriscar; Carga fiscal muito elevada; Desvalorização das microiniciativas
Pobreza envergonhada	Dificuldades económicas – incidência no setor da construção civil Fragilidade das empresas “âncora” do concelho; Comércio e restauração fortemente afetados, decadência do comércio tradicional.	Concentração no centro da vila das pessoas naturais da lousã, e das que vieram de fora “centralismo da vila”, “quem está abaixo da linha já não é da Lousã”
Inexistência de serviços de apoio aos idosos (lares)	Sobrecarga fiscal/dificuldade na criação de novas empresas e emprego	Pessoas que vivem na Lousã mas não têm suporte ou rede familiar de apoio.
Aumento da população do concelho no centro da	Lousã, concelho que mais cresceu – pressão	Desemprego estrutural e o “novo” desemprego, de

⁵⁵ Alguns dos participantes apontavam inicialmente o desemprego como algo que acontece fora do concelho e se reflete dentro, ou seja as pessoas que trabalham fora da Lousã perdem os seus empregos noutros concelhos mas são desempregadas no seu concelho de residência – esta questão foi amplamente debatida por todos os grupos pois este argumento é frágil, dado o n.º de empresas e micronegócios que têm fechado na Lousã, mas também pelo fato de a Lousã ter x pessoas desempregadas a habitar no seu concelho, onde o perderam não é relevante, pois isso seria uma forma de não assumir a responsabilidade coletiva de trabalhar no combate ao mesmo.

lousã, e no centro a população excluída tem mais dificuldades que na periferia (economia subterrânea – agricultura)	demográfica	peças jovens, com famílias constituídas e menores a cargo.
Medidas de política social que levaram aos cortes e reduções nas prestações sociais RSI e Subsídios.	Inexistência de identidade económica do concelho, falta de medidas concertadas de apoio ao (re)investimento em áreas tradicionais ou inovadoras	Questões culturais dos lousanenses (resistência à mudança, resistência ao que é novo, a quem vem de fora, a empresários de fora do concelho) ⁵⁶ “Vivência de aparências” Inexistência de cultura de trabalho em parceria no mundo empresarial
Famílias monoparentais com menores a cargo que têm dificuldade em regressar ao mercado de trabalho	Não aprovação da obra do metro, dificuldades locais em vários setores, existência de parque habitacional em n.º muito superior ao necessário ⁵⁷ , pressão e especulação imobiliária, associada a desordenamento territorial.	Desemprego gerado por setores da construção civil e áreas associadas, desemprego masculino, por exemplo, marcenarias, armazéns de venda de produtos, entre outros. Desemprego feminino originado por falências de empresas têxteis
Sobre-endividamento	Desemprego e dificuldade extrema de encontrar novo emprego ⁵⁸	Dependência de algumas pessoas de subsídios e até de formação
Com o acentuar das dificuldades, poderá vir a acontecer um aumento das dependências, sobretudo alcoolismo	Falta de iniciativa, vontade e dependência das pessoas atualmente, nomeadamente nos jovens, baixa capacidade de arriscar, de ousar fazer	Reconversão da área agrícola e florestal em área urbanizável

⁵⁶ A este respeito, um empresário há 2 anos na Lousã referia situações caricatas de pessoas que fugiam da sua loja, que se escondiam quando alguém passava na rua, por medo de ser vistos, alega que o facto de ser desconhecido leva a que as pessoas sejam desconfiadas e resistentes.

⁵⁷ “Temos que perceber que nos próximos 10 anos não vamos construir muitas casas na Lousã (...) as empresas de construção civil não vão resistir, ou então o Metro dá a volta a isto” (empresário, GT2); Construiu-se em 5 ou 10 anos o que se devia ter construído em 30... as pessoas vivem para pagar empréstimos e não têm dinheiro para me comprar um móvel a mim e outras coisas aos outros” (empresário, GT2)

⁵⁸ “Qualquer pessoa só é digna se tiver trabalho e for auto-sustentável” (autarca, GT2)

	diferente	
Priorização de problemas – qual o problema mais grave no momento		
Desemprego	Desemprego	Desemprego

Fonte: Grupos de Trabalho 1,2,3

**APÊNDICE 20 - ÁREAS CHAVE A DESENVOLVER NO
CONCELHO/NICHOS DE MERCADO**

Quadro 14 – áreas Chave/ nichos de mercado

Grupo: Inclusão exclusão social	Grupo: Empreendedorismo e desenvolvimento Local	Grupo: Empreendedorismo inclusive
Rentabilização do rio Ceira (projeto de desenvolvimento integrado interfreguesias) com espaços de turismo, lazer e desporto ao ar livre (ex. ciclovias)	Turismo (mini-hotéis ou turismo de habitação);	Serra na sua dimensão mais alargada: Indústria das madeiras, resinas (que já existiram e faliram há muitos anos no concelho)
Centros de noite para idosos e/ou lares	3.ª Idade – lares e serviços associados Saúde mental (instituição ou clínica para intervir nesta área)	Turismo (rural, de natureza, ou outros)
Rentabilização da Serra, que está um pouco ao abandono para turismo, mas também para exploração do setor das madeiras	Serra (implica valorizar e criar acessibilidades, limpar e conservar- o que também cria emprego)	Agricultura
Agricultura com rentabilização da cooperativa Exploração do castanheiro como fonte de riqueza	Ativação territorial para dinamização de áreas chave, nomeadamente turismo	Rentabilização das áreas comunais (baldios)
	Florestas e agricultura - produtos endógenos (Lousã é a 4.ª produtora mundial de castanha- apostar nesta área) Reforço da marca e identidade local	Área social (Ex. cozinha comunitária) Alternativas de qualidade ao nível de serviços sociais, nomeadamente na área dos idosos)
	Agricultura (subsistência e pequena comercialização em mercado local)	Profissões tradicionais (“faz tudo”)

Fonte: Grupos de Trabalho 1,2,3

APÊNDICE 21 - PROPOSTAS DE MODELOS DE INCUBADORA SOCIAL PROPOSTOS NOS GRUPOS DE TRABALHO

Quadro 14: Propostas de Incubadoras Sociais de acordo com os grupos de Discussão

Dimensões	Grupo: Inclusão /exclusão social	Grupo: Empreendedorismo e desenvolvimento local	Grupo Empreendedorismo inclusivo
Reações a proposta de incubadora social	<p>Algum espanto/desconhecimento e desconfiança</p> <p>“incubadora Social, penso que sim, será um bonito nome, um bonito projeto (...) mas não vai ser possível”</p> <p>No final: “eu saio daqui atrapalhado com a sustentabilidade. Face a esta inovação eu até gostava de entrar, mas financeiramente não!” (autarca)</p>	<p>Espanto, por ser social, mas boa aceitação geral da ideia e da proposta;</p> <p>Vereador foca muitas coisas que estão a ser pensadas pela CM, mas que ainda não existem de facto.</p> <p>“Uma incubadora social faz todo o sentido, uma pessoa que se organiza chama outras, passa a ser autossustentável. Basta alguém conseguir ajudar e as coisas correm bem, e assim uma forma de minimizar o insucesso” (autarca)</p>	<p>Interesse e respeito pela ideia das incubadoras sociais.</p> <p>“ Faz todo o sentido na Lousã” autarca ;</p> <p>Devíamos criar qualquer coisa que gere emprego eu na minha área não os consigo criar (empresário)</p> <p>Pode ser algo que ajude a minorar o problema do desemprego na lousã, mas aqui na Lousã, as pessoas têm sempre muita dificuldade em se associar a algo que não veem” (técnica de IPSS)</p>

	“é aliciante, é inovador, mas há uma coisa... a Liliana vai ter muita dificuldade em fazer crer que isto é um projeto viável e sustentável” (vereadora)		
Destinatários	Desempregados, independentemente da idade ou das habilitações, em situação de pobreza ou exclusão social, famílias monoparentais + Associações – como mecanismo de fortalecimento e impulsionador das competências técnicas das associações	Desempregados que queiram criar o seu negócio, e até mesmo empresas que necessitem de apoio à reconversão/reestruturação das suas empresas.	Desempregados, pessoas em situação de exclusão ou pobreza, baixo capital social “eu acho que deve ser uma incubadora para desempregados e não para excluídos senão vamos estigmatizar (técnica de IPSS)
Promotor	“teria que ser um conjunto de entidades que têm responsabilidades sociais, empresas IPSS, autarquias” Presidente da junta	Vereador foca uma vez mais coisas que estão em estudo, mas não existem na prática e refere Ativar e IEFP como necessariamente dentro da parceria;	Parceria público-privada, mas o poder local deve fazer parte (técnica ipss), - dificuldade do poder local, pois não tem autonomia para propor ou dinamizar políticas, nem verbas disponíveis (autarca);
Parceiros	IEFP –(autarca e dirigente IPSS) (um	- Uma associação de empresas podia ser promotora; - Privados, para ser algo rápido	A parceria tem que ser horizontal, quantos mais parceiros melhor, mas com igualdade de poder”.

	autarca tenha discutiu a falta de dinamismo do mesmo)	de implementar; - Câmara municipal tem que ser parceira, mas não deve ser promotora	
Sustentabilidade	<p>“é preciso que a incubadora seja sustentável” (vereadora)</p> <p>- “Tem que haver financiamento, senão estamos a fugir da realidade (autarca)</p> <p>Proposta da moderadora – logica da governança (Estado Mercado e Comunidade) – foi consensual que será a melhor opção.</p> <p>“A sustentabilidade tem que vir dos impostos, do financiamento do poder central” (autarca)</p> <p>“Pode prestar outros serviços, extra incubadora a preços de mercado” proposta aceite por todos</p> <p>Recursos físicos e despesas correntes podem ser partilhados</p>	<p>- o Estado tem que assumir as suas responsabilidades, mas se não for encarada como empresarial, não avança, porque o estado não se responsabiliza</p> <p>Quotas solidárias entre empreendedores</p>	<p>“ a incubadora estará a criara sustentabilidade e não apenas a dar emprego” (autarca)</p> <p>Discussão acesa em torno de 2 perspetivas (empresária vê a incubadora como empresa que deve ser sustentável) outros vêem-na como social, que deve ser parcialmente sustentável.</p> <p>“A incubadora pode ter sócios” (autarca)</p> <p>Responsabilidade Social empresarial;</p>

	pelos parceiros		
Apoio prestado	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilização da comunidade para empreender; - Formação de crianças e jovens/ formação de participantes ou a obter em contextos informais; - Criação do plano de negócios para os beneficiários; - Suporte social e motivacional; - Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico de necessidades locais, para os empreendedores saberem onde podem arriscar, minimizando o fracasso. “a incubadora devia ter preparados pré-projetos para as pessoas desenvolverem” (empresário) - Apoio ao estudo e plano de negócios; - Formação ajustada a necessidades e competências, necessidade de investir em língua inglesa devido à necessidade de novos mercados - Tutoria a empresários incubados por parte de empresários de sucesso. 	<ul style="list-style-type: none"> - a promoção de trabalho digno com direitos e com deveres; Fazer a ponte com as escolas; Supervisão das famílias apoiadas, sobretudo dos menores a cargo; Garantir; Criação de Redes de empresários; Disponibilizar serviços comuns, administrativos e outros; -garantir infraestruturas e serviços de apoio as empresas, ex. cantinas, creches...) Promover criação de redes de distribuição de produtos; - Tem que haver acompanhamento posterior “senão estas pessoas perdem-se”.
Gratuidade	Sim	Depende das situações	Não, nem que seja simbólico todos devem pagar a intervenção da incubadora.
Incubação física ou à distância	Física	Para minimizar custos, deverá ser incubação à distância, e depois conforme corresse, avançar para a física. As pessoas devem ser ajudadas, mas devem assumir os seus espaços e custos, “nós somos	<ul style="list-style-type: none"> “Tem que ter espaço físico, é como a igreja, só existe porque tem o edifício” (autarca) “Algumas destas empresas precisam mesmo desse espaço” (empresário); “É importante para criara rotinas e hábitos de ir para o trabalho” Pode não ser um espaço único, pode estar

		<p>muito protegidos (...) o estado é demasiado social” (empresário)</p>	<p>espalhada pela vila;</p>
<p>Outras</p>	<p>A incubadora poderia assumir a questão do controlo e acompanhamento dos regadios, para revitalização da agricultura (autarca); - articulação com sistema de apoio ao microcrédito é importante, mas a exigência de fiador complica (dirigente ipss) É importante começar a trabalhar com as escolas para preparar os jovens para o trabalho e para cursos com saída (ex escolas profissionais para áreas agrícolas, florestais ou outras (dirigente IPSS) A incubadora poderia reativas a associação de comerciantes local</p>	<p>Pode ser um papel da incubadora apoiar a sair da crise” autarca</p> <p>Após a saída do vereador, todos os presentes se mostraram disponíveis para colaborar, caso o projeto passasse ao terreno, nomeadamente ao nível da tutoria e até ao nível da Responsabilidade social.</p>	<p>“Conhecendo a Lousã como conheço, este projeto não vai funcionar, há contrapoderes, não há mentalidade para isto (empresária)</p> <p>No final todos demonstraram interesse em acompanhar e ajudar o projeto a ir para o terreno.</p>

Fonte: Grupos de trabalho 1, 2 e 3, Lousã 2012.

Síntese da proposta ao Programa EDP Solidária 2013

Enquadramento

A proposta de modelo teórico pré-existente para a incubadora social tinha as suas raízes nas experiências que foram já testadas noutros países, nomeadamente a incubadora afro-brasileira, as incubadoras de cooperativas populares do Brasil e ainda os modelos de incubação e inovação social conhecidos e existentes.

O Microninho, incubadora social, pretende ser uma estrutura física inovadora em que será disponibilizado um serviço multidisciplinar de acompanhamento psicossocial e de apoio ao microempendedorismo.

O Microninho surge como resposta à dificuldade que se verifica no acesso ao emprego por parte de populações em situação de risco ou vulnerabilidade social. Esta necessidade é tão maior quando falamos de públicos carenciados, pouco escolarizados, migrantes ou famílias monoparentais, sendo superior se se tratar de alguém do sexo feminino. Decorrente desta necessidade e do fechamento do mercado de trabalho a estas populações, que se veio a agravar com a crise global dos últimos anos, surge a necessidade de inovar e empreender na criação de respostas sociais ajustadas à necessidade real de promover o emprego e a inclusão social.

A ideia de criar o microninho não responde apenas a preocupações de empregabilidade ou inclusão, responde também à necessidade de estimular o desenvolvimento local, de forma orientada e integrada, agindo de forma concertada para que as nossas ações sejam causadoras de impacto positivo na região, e não meros atenuadores das situações de exclusão social aqui existentes. As inspirações para o projeto vêm do Brasil onde as incubadoras e a criação de modelos de criação de empresas inspirados numa filosofia solidária e inclusiva estão já bastante avançados.

Atendendo a que uma faixa significativa da população se encontra afastada desta possibilidade, e que o nosso mercado de trabalho não tem a elasticidade e amplitude suficientes para transformar desempregados em empregados, propomos um modelo alternativo de inclusão social, que visa a criação do próprio emprego, de forma sustentada e articulada, não descurando as condições individuais de cada um, no que diz respeito a

limitações ou potencialidades familiares, de rendimento, de competências individuais, sociais e relacionais.

Defendemos que a integração social só é verdadeiramente efetiva quando o cidadão se sente inserido no seu meio e constitui parte ativa nesse mesmo meio, detendo nas suas mãos a possibilidade de gerar valor suficiente para satisfazer as suas necessidades de forma autónoma e plena e de contribuir para a satisfação das necessidades da sua comunidade.

Atendendo a que uma faixa significativa da população se encontra afastada desta possibilidade, e que o nosso mercado de trabalho não tem a elasticidade e amplitude suficientes para transformar desempregados em empregados, propomos um modelo alternativo de inclusão social, que visa a criação do próprio emprego, de forma sustentada e articulada, não descurando as condições individuais de cada um, no que diz respeito a limitações ou potencialidades familiares, de rendimento, de competências individuais, sociais e relacionais.

Finalidades do Microninho

- Promover o desenvolvimento local sustentável;
- Promover a reinserção social ativa e responsável;
- Capacitar pessoas e territórios e desenvolver parcerias inclusivas;
- Aproximar o capital, o estado e a comunidade, hibridando respostas e partilhando responsabilidades de inclusão;
- Capacitar, empoderar e romper ciclos de exclusão e de replicação de exclusão.

Caracterização dos destinatários:

Destinatários Diretos prioritários

- Pessoas em situação de desfavorecimento ou fragilidade social, nomeadamente:
- Desempregados, de longa duração, com competências/ou interesse em criar o seu próprio emprego;
- Beneficiários de RSI com interesse e/ou competências para criar o seu próprio emprego;
- Famílias monoparentais, em que o progenitor/a tenha interesse e/ou competências para criar o seu próprio emprego;

- Jovens, até aos 35 anos, desempregados ou à procura do primeiro emprego, adultos com mais de 50 anos, com competências e/ou interesse em criar o seu próprio emprego
- Outros, desde que enquadráveis nas tipologias de funcionamento do projeto;
- Famílias dos candidatos a empreendedores

Destinatários Indiretos

- Comunidade Local, tecido empresarial, instituições público-privadas
- Equipa técnica do projeto;

Soluções Propostas:

Atendendo às características do público-alvo preferencial a que nos destinamos defendemos que o apoio técnico, Social e Psicológico, será fundamental para todo o processo, permitindo suportar pessoas/famílias ao longo de todo o processo, que é longo e com bastantes provas de resistência, sendo um desafio contínuo para o público-alvo a atingir.

O suporte social será assim a mais-valia e o aspeto diferenciador entre uma qualquer incubadora de empresas e o Microninho, sendo certamente o aspeto motivador do sucesso e da inclusão dos seus destinatários.

Fases do projeto

1 - Seleção e formação da equipa técnica do projeto - para que seja possível a criação de uma equipa multidisciplinar coesa e orientada para as pessoas e para os objetivos das mesmas é necessário proceder a uma seleção cuidadosa de técnicos capazes e competentes de assumir este desafio e de conseguirem ajustar-se às metodologias inovadoras de intervenção que se pretendem utilizar ao longo do projeto. Para tal após a fase de seleção será ministrada formação em áreas como empreendedorismo social, economia social e solidárias, medidas ativas de emprego, promoção de empreendedorismo, educação não formal, relacionamento e comunicação interventiva, entre muitas outras.

2 - Diagnóstico local de necessidades de desenvolvimento de empresas/estudos de mercado - sendo a incubadora responsável pela criação e apoio de pequenas unidades empresariais será pertinente possuir um estudo sólido sobre que empresas são vitais para o

desenvolvimento local e do emprego na região, bem como qual a potencial adesão e aceitação das pessoas residentes ao surgimento de determinado produto ou empresa.

3 - Acompanhamento psicossocial, avaliação familiar e de "risco" empreendedor- nesta fase, que decorrerá após a divulgação do projeto, os potenciais candidatos e respetivas famílias iniciarão a aproximação à incubadora, interagindo diretamente com os técnicos envolvidos para criação de uma relação de confiança que permita um trabalho futuro sustentabilizado na empatia, na interajuda e para a interdependência positiva entre as partes.

Esta metodologia de trabalho decorre do facto de muitos negócios falirem por questões familiares, por riscos não calculados, por motivação abalada. Assim, será de todo pertinente trabalhar não só o empreendedor, como toda a sua família. O grau de aproximação e detalhe de intervenção será ajustado em função de cada família empreendedora. No âmbito da aproximação aos potenciais candidatos, estará a entrevista inicial à família, a verificação e análise da motivação do promotor e dos familiares, a análise da dinâmica e do suporte familiar, e também a análise do risco para aquela família, de empreender uma qualquer atividade. Após este diagnóstico inicial, será realizada uma análise SWOT com as famílias para se identificarem as áreas chave de intervenção (para todos os elementos do agregado), mediante a qual será traçado o plano família empreendedora, que incluirá a formação, as reuniões periódicas de avaliação conjunta, ao apoio pontual e o acompanhamento psicossocial e motivacional, e a criação de uma rede de suporte a família empreendedora. Este acompanhamento manter-se-á sempre até final do período da incubação, sendo ajustado em função das necessidades.

4 - Formação de empreendedores - após a fase de avaliação individual e familiar, os empreendedores serão alvo de formação específica necessária à atividade empreendedora. Esta formação contará com módulos referentes a formação de base, cidadania e relações interpessoais, comunicação empresarial, criação de empresa, organização e gestão de empresa, incentivos e apoios, negociação de ativos e passivos, planeamento conceção, desenvolvimento e avaliação de projeto empresarial (entre outros).

5 - Conceção e submissão de projeto a financiamento ou outra alternativa - com o apoio da equipa da incubadora os promotores deverão apresentar o seu projeto a financiamento, para que em caso de aprovação possa iniciar a fase da incubação

empresarial propriamente dita. Caso o projeto não seja elegível a financiamento, a equipa tratará de apoiar o promotor a sua reformulação e submissão.

6 - Incubação empresarial:

Apoio disponibilizado aos promotores:

- Apoio psicossocial ao agregado familiar e ao promotor;
- Suporte motivacional contínuo;
- Rede de Tutores;
- Apoio a gestão, à gestão de recursos humanos (nomeadamente recrutamento e seleção, processamento de salários, férias, faltas);
- Apoio à criação da imagem, da marca, da legalização da empresa e licenciamento;
- Apoio e esclarecimento jurídico;
- Apoio à formação de preços e identificação de mercados, potencialidades e limitações;
- Apoio à expansão e autonomização da empresa;
- Outros a definir mediante necessidades.

7 - Follow -up - será providenciado follow up durante um ano, mínimo, ao agregado. Após este período decorrerá mais 1 ano e meio para o fim do período de incubação efetiva e autonomização da empresa, e outro para o follow up das mesmas, sendo sempre mantido o apoio psicossocial à família empreendedora e a avaliação.

Parcerias:

ADSCCL - Entidade promotora - coordenação, conceção, desenvolvimento, acompanhamento, gestão e avaliação do projeto. Angariação de parcerias e candidaturas a financiamento;

Câmara Municipal da Lousã - Colaboração no diagnóstico de áreas chave para o desenvolvimento local, apoio técnico e logístico (materiais e espaço), articulação e sinalização de beneficiários, divulgação e promoção;

Junta de Freguesia da Lousã - Apoio logístico, colaboração ao nível do diagnóstico, cedência de espaços para as primeiras fases do projeto;

IEFP- sinalização de potenciais destinatários, criação de programa de formação intensivo para os potenciais beneficiários e promotores, apoio técnico a entidade promotora com aprovação de Estágios, CEI, financiamento e acompanhamento criadores de próprio emprego via financiamento IEFP;

Associação Nacional de Direito ao Crédito (ANDC) - Acompanhamento dos projetos a promover e a criar via Microcrédito e financiamento dos mesmos. Análise de riscos e oportunidades em caso de insucesso antes do início do negócio, apoio técnico ao nível do plano de negócios;

Segurança Social - Apoio técnico do projeto e da entidade promotora, sinalização de beneficiários);

Associação Empresarial - Acompanhamento técnico, identificação de nichos de mercado e de apoio as empresas já existentes, formação em contexto de trabalho para os futuros promotores, nas entidades associadas;

Universidade (Faculdade de economia) - colaboração e suporte técnico e académico, encaminhamento de estudantes para estágio curricular e de curta duração, acompanhamento da instalação da incubadora e afinação de metodologias de incubação das empresas

Impacto e Avaliação do Microninho

Com a criação do microninho será possível causar impacto a vários níveis:

- Potenciar a inclusão social por via da capacitação de públicos potencialmente afastados de lógicas empreendedoras, diminuindo o número de beneficiários de prestações sociais e desempregados, o número de crianças e jovens em situação de risco ou perigo, através da criação do auto-emprego e microempresas;
- Descobrir, entre os públicos excluídos, pessoas que têm potencial e competências para criar o seu próprio emprego, e auxiliá-las a fazê-lo de forma sustentada e sólida;
- Promover a efetiva igualdade de oportunidades (de género e de oportunidades de criação de empresas, com reforço do papel da mulher na promoção do microempreendedorismo);
- Potenciar e desenvolver pequenas empresas locais que potenciem a sustentabilidade da região e os seus habitantes, mediante diagnóstico de necessidades locais prévio;
- Promover a criação de territórios inclusivos, desenvolvidos e sustentáveis com base na inovação e no empreendedorismo social.

Avaliação

A avaliação vai ser uma constante ao longo do processo de criação e implementação do Microninho e respectivos projetos. A avaliação do Microninho terá por base os indicadores definidos conjuntamente pelas entidades envolvidas e empreendedores, incluindo sempre os impactos sociofamiliares, empresariais e comunitários alcançados