

FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

**EMPREENDEDORISMO EM REDE:** um estudo de caso do projeto TEIA –  
Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados

Fernanda França Silva Verdolin

Pedro Leopoldo  
2013

Fernanda França Silva Verdolin

**EMPREENDEDORISMO EM REDE: um estudo de caso do projeto TEIA –  
Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados**

Projeto de dissertação apresentado ao Curso de Mestrado em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão da Inovação e Competitividade.

Linha de pesquisa: Inovação e Organizações.

Orientadora: Profa. Dra. Ester Elaine Jeunon

Pedro Leopoldo  
Fundação Pedro Leopoldo  
2013

658.42 V486e	VERDOLIN, Fernanda França Silva Empreendedorismo em rede : uma estudo de caso No Projeto TEIA / Fernanda França Silva Verdolin.
	- Pedro Leopoldo: FPL, 2013.
	111 p.
	Dissertação: Mestrado Profissional em Administração, Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2013.
	Orientador <sup>a</sup> : Prof <sup>a</sup> . Dr <sup>a</sup> . Ester Eliane Jeunon
	1.. Empreendedorismo. 2. Projetos Sociais. 3. Redes Sociais. 4. Tecnologia e Inovação. I. JEUNON, Ester Eliane, orient. II. Título
	CDD: 658.42

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação**  
**Ficha catalográfica elaborada por Maria Luiza Diniz Ferreira**  
**CRB 6 -1590**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

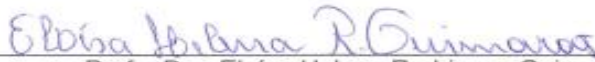
**Título da Dissertação: "EMPREENDEDORISMO EM REDE: um estudo de caso do Projeto TEIA – Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados".**

**Nome da Aluna: FERNANDA FRANÇA SILVA VERDOLIN**

Dissertação de mestrado, modalidade Profissionalizante, defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos professores:



\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Ester Eliane Jeunon – Orientadora



\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Eloisa Helena Rodrigues Guimarães



\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Emerson Antônio Maccari

Pedro Leopoldo (MG), 22 de novembro de 2013.

Dedico este trabalho ao meu Senhor JESUS, à minha família, em especial meu marido e minha filha Esther, à minha orientadora Ester Jeunon, aos grandes estudiosos da área de empreendedorismo e gestão de projetos sociais e ao Dr. Antônio Fernandino de Castro Bahia Filho, incentivador desta pesquisa.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu Senhor e Salvador, Jesus Cristo, que tem sido a minha fonte de inspiração e a minha sustentação, me concedeu o dom da vida e em sua infinita misericórdia me abençoa ricamente com sua graça, colocando pessoas maravilhosas em meu caminho.

Ao meu esposo, Angelo Verdolin Henriques, pelo carinho, amor e dedicação ao me apoiar nesta empreitada, mesmo sabendo do grande desafio de administrar a casa e cuidar de nossa pequena filha de 4 anos, a Esther, durante as minhas ausências justificadas. A minha filha Esther que ainda sem saber ler e escrever me incentivou e soube entender a minha falta.

Aos meus pais, pelo esforço imensurável na minha educação, por sonhar os meus sonhos e me estimular a persegui-los com total dedicação. Ao meu irmão Thiago e sua esposa Josélia, incentivadores desta caminhada. A minha irmã Eduarda, admiradora dos meus projetos.

À minha sogra, Maria Helena Verdolin, pelo incentivo às minhas atividades profissionais. À minha cunhada Luciana Verdolin e minha sobrinha Letícia, pelo apoio dado ao Angelo e a Esther nas minhas ausências.

Ao Magnífico Reitor do Centro Universitário de Sete Lagoas (UNIFEMM), Dr. Antônio Fernandino de Castro Bahia Filho, grande incentivador desta pesquisa, deste projeto, admirável profissional e a quem Deus me proporcionou conviver e aprender sobre a pesquisa, a vida e sobre negócios.

A minha prima Bruna França, companheira durante todo o mestrado, grande amiga e irmã. Sabemos que foi obra do nosso Deus este encontro e que o resultado dele foi uma grande graça recebida.

Aos meus colegas de mestrado: Aparecida (Cida), Adauto, Thais Fernanda, Felipe, Alan, Regis, Renata, pelos bons e inesquecíveis momentos compartilhados durante esses 18 meses de convivência.

A minha querida equipe que soube suportar meus momentos de “*stress*”, aos demais colegas de trabalho do UNIFEMM, pela compreensão e pelo carinho em momentos de angústia e pressão, e não foram poucos.

À coordenadora do projeto TEIA, Oade Oliveira, à superintendente da SECTES, Déa Fonseca, e ao Alberto Duque Portugal, idealizador do TEIA e ex-Secretário de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais, pelo apoio e incentivo a esta pesquisa.

À todos os professores e funcionários administrativos da Fundação Pedro Leopoldo pelo carinho, atenção e dedicação durante todo este tempo.

À minha amiga de infância e colega de trabalho no UNIFEMM, Layla Valadares, pelo incentivo, dedicação e carinho na revisão desta pesquisa.

E por fim, a minha orientadora Ester Jeunon, que me recebeu com todo amor, um exemplo de sabedoria e ao mesmo tempo simplicidade. Senão fosse ela este trabalho não teria se concretizado em minha vida desta forma.

“A revolução da tecnologia da informação e a reestruturação do capitalismo introduziram uma nova forma de sociedade, a sociedade em rede.”

(M. CASTELLS, 2002)



## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar de que forma o projeto TEIA se configura como meio efetivo para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação. O projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados (TEIA) é uma iniciativa do Governo de Minas Gerais em se criar inovação para a sociedade. Faz parte de um conjunto de projetos estruturadores voltados a acelerar o processo de inovação no Estado, consolidado no Sistema Mineiro de Inovação (SIMI), criado pelo Governo do Estado em 2006. A partir de 2010, o projeto TEIA passou a funcionar exclusivamente acoplado ao projeto Plataforma Polos de Inovação, que se propõe dentro da abordagem sistêmica, envolvendo as empresas, universidades e os órgãos de governo, a promover um salto qualitativo na melhoria das condições de vida, trabalho e renda das regiões do Norte e Nordeste de Minas Gerais. Assim, foi realizada uma pesquisa qualitativa descritiva por meio de investigação documental, estudo de caso e entrevistas com os coordenadores estratégicos do projeto, os agentes TEIA bolsistas que atuam como multiplicadores de conhecimento e os agentes TEIA certificados que participaram dos cursos TEIA. Os resultados foram analisados usando o método histórico e a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). A partir da utilização do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), criado por Lefevre (2000), observou-se que os pressupostos do projeto foram modificados ao longo de sua implantação, que as ferramentas disponíveis no projeto são úteis para a geração do espírito de empreendedorismo, entretanto, as iniciativas analisadas não foram efetivas para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

**Palavras-chaves:** Empreendedorismo. Tecnologia. Inovação. Web 2.0. Redes sociais. Projeto social.

## ABSTRACT

This work is dedicated to analyze the effectiveness of the TEIA project to foster entrepreneurship within the Innovation Poles Platform. The TEIA project (Applied Technology, Entrepreneurship and Innovation) is a Minas Gerais government initiative to promote innovation in the benefit of society. It is part of a group of structuring projects designed to accelerate the innovation process in Minas Gerais, and it is included at SIMI (Minas Gerais Innovation System) launched by Minas' government in 2006. Since 2010 the TEIA project has been exclusively linked to the Innovation Poles Platform, which, by a systemic approach (private sector, universities, government), aims to boost the living, working and income standards at the Northern and Northeastern regions of Minas Gerais. This work has been based upon a qualitative research carried over with documental investigation, case study and interviews with the project strategic coordinators, participants of TEIA's allowances program who have acted as TEIA's culture disseminators and trainees of the program. The results have been analyzed with Lefevre's historical method and the DSC (Discurso do Sujeito Coletivo) methodology (2000). One conclusion was that the project's original goals have changed during its deployment, the project's known tools are valid to generating entrepreneurship' spirit, however the analyzed initiatives were not effective in fostering real entrepreneurship cases at the Innovation Poles Platform.

**Key words:** Entrepreneurship. Technology. Innovation. Web 2.0. Social network. Social projects.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMM -	Associação Mineira de Municípios
APL -	Arranjo Produtivo Local
CEFET -	Centro Federal de Educação Tecnológica
CETEC -	Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais
CVT -	Centro Vocacional Tecnológico
DSC -	Discurso do Sujeito Coletivo
ENDEAVOR -	ENDEAVOR Brasil Estatísticas de Empreendedorismo
EPAMIG -	Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
EUA -	Estados Unidos da América
FAPEMIG -	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais
FUNARBE -	Fundação Arthur Bernardes
GEM -	Global Entrepreneurship Monitor
GENESIS -	Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços
IBGE -	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBQP -	Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade
IDENE -	Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais
IDH -	Índice de Desenvolvimento Humano
P&D -	Pesquisa e Desenvolvimento
PMDI -	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
PMBOK -	Project Management Body of Knowledge
SEBRAE -	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECTES -	Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais
SEDVAM -	Secretaria de Estado de Desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Norte de Minas
SENAC -	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI -	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SIMI -	Sistema Mineiro de Inovação
SOFTEX -	Sociedade Brasileira para Exportação de Software
TEIA -	Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados
TIC -	Tecnologia da informação e comunicação
UFMG -	Universidade Federal de Minas Gerais

UFV - Universidade Federal de Viçosa  
UFVJM - Universidade Federal do Vale do Jequitinhonha e Mucuri  
UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> – Ciclo de Vida do Projeto.....	<b>27</b>
<b>Figura 2</b> - Hierarquia de projetos no setor social.....	<b>32</b>
<b>Figura 3</b> – Os impactos dos projetos sociais.....	<b>37</b>
<b>QUADRO 1</b> - Os períodos da Evolução Gestão de Projetos.....	<b>26</b>
<b>QUADRO 2</b> - Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor.....	<b>40</b>
<b>QUADRO 3</b> - Motivos para participação no projeto.....	<b>79</b>
<b>QUADRO 4</b> - Função dos agentes TEIA.....	<b>81</b>
<b>QUADRO 5</b> - Meta do projeto.....	<b>82</b>
<b>QUADRO 6</b> - Recompensa pelo cumprimento das metas.....	<b>83</b>
<b>QUADRO 7</b> - Punição pelo cumprimento das metas.....	<b>84</b>
<b>QUADRO 8</b> - Objetivo do projeto TEIA.....	<b>84</b>
<b>QUADRO 9</b> - Ferramentas disponíveis no projeto.....	<b>86</b>
<b>QUADRO 10</b> - Efetividade das ferramentas para geração do empreendedorismo.....	<b>87</b>
<b>QUADRO 11</b> - Como as ferramentas se configuram como um meio para o empreendedorismo.....	<b>87</b>
<b>QUADRO 12</b> - Prestação de serviço a partir do aprendizado.....	<b>88</b>
<b>QUADRO 13</b> - Empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIA bolsistas.....	<b>89</b>
<b>QUADRO 14</b> - Empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIA certificados.....	<b>90</b>
<b>QUADRO 15</b> - Impacto econômico.....	<b>91</b>
<b>QUADRO 16</b> - Impacto social.....	<b>92</b>
<b>QUADRO 17</b> - Impacto profissional.....	<b>93</b>
<b>QUADRO 18</b> - Conceito de empreendedorismo.....	<b>94</b>
<b>QUADRO 19</b> - Conceito empreendedorismo.....	<b>96</b>
<b>QUADRO 20</b> - O que alcançou após a certificação.....	<b>96</b>
<b>QUADRO 21</b> - Como ficou sabendo do projeto TEIA.....	<b>97</b>
<b>QUADRO 22</b> - Dificuldades para abrir um negócio.....	<b>98</b>
<b>QUADRO 23</b> - Do que você precisa para abrir um negócio.....	<b>98</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
1.1 Problematização.....	14
1.2 Objetivos.....	20
1.2.1 Geral.....	20
1.2.2 Específicos.....	20
1.3 Justificativa.....	21
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>
2.1 Gestão de Projetos.....	23
2.1.1 Gestão de projetos sociais.....	30
2.2 Empreendedorismo.....	38
2.2.1 Empreendedorismo no Brasil.....	42
2.2.2 Empreendedorismo e inovação.....	45
2.2.3 Empreendedorismo, inovação e desenvolvimento econômico.....	49
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>56</b>
3.1 Unidade de Análise.....	57
3.2 Unidade de Observação.....	57
3.3 Procedimentos para a Coleta dos Dados.....	58
3.4 Procedimentos de Análise dos Dados.....	59
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>62</b>
4.1 Caracterização dos Projetos.....	62
4.1.1 Projeto plataforma polos de inovação.....	62
4.1.2 Projeto TEIA.....	66
4.2 Entrevistas com os Coordenadores Estratégicos.....	69
4.3 Entrevistas com os Agentes TEIA.....	77
4.3.1 Caracterização dos respondentes.....	77
4.3.2 Apresentação dos resultados – agentes TEIA.....	78
4.4 Questionário Aplicado nos Certificados TEIA.....	94
4.4.1 Caracterização dos respondentes.....	94
4.4.2 Apresentação dos resultados – certificados TEIA.....	94

<b>5 DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>99</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>105</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>110</b>
<b>APÊNDICE A - Solicitação de autorização para pesquisa acadêmica.....</b>	<b>117</b>
<b>APÊNDICE B - Roteiro de entrevista - coordenadores do projeto.....</b>	<b>118</b>
<b>APÊNDICE C - Roteiro de entrevista – agentes TEIA.....</b>	<b>119</b>
<b>APÊNDICE D - Roteiro de entrevista – certificados TEIA.....</b>	<b>121</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é considerado um fenômeno global, capaz de suscitar valor e riqueza (FILION, 2004; SHANE e VENKATARAMAN, 2000) e desenvolvimento econômico (DEGEN, 1989; SCHUMPETER, 1982). Os resultados mais explícitos manifestam-se na forma de inovação, desenvolvimento tecnológico e geração de novos postos de trabalho, o que contribui para a melhoria de vida (GEM, 2012).

O novo modelo de mundo, em que a tecnologia do *online* imprime uma nova lógica de comunicação, tem estimulado novos tipos de negócios capazes de alavancar o processo de desenvolvimento econômico.

Este modelo na nova economia tem a tecnologia da informação como ponto inicial. Através da tecnologia da web 2.0, caracterizada como a segunda geração de serviços *online*, os relacionamentos organizados em redes são potencializados e atingem abrangência global. A atuação local repercute globalmente por meio da formação de redes de pessoas, ligadas e mantidas pela tecnologia (CASTELLS, 1999a).

Assim, o novo mundo e a mudança do papel do estado na necessidade de ampliar a ação social autônoma na sociedade civil brasileira, despertam o interesse pelo planejamento, elaboração, análise e avaliação de projetos capazes de maximizar tarefas, diante da redução do tempo e da constante necessidade de se obter resultados, que no caso de projetos sociais, visam suprir necessidades e modificar, em parte, uma realidade social.

Neste sentido, o Governo de Minas Gerais, por meio da Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado (SECTES), elaborou o projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados (TEIA) para estimular a inovação na sociedade através da capacitação de pessoas na utilização de tecnologias gratuitas da web 2.0, visando à geração do empreendedorismo e desenvolvimento social.



Atualmente, o projeto TEIA funciona ancorado em um outro projeto, o da Plataforma Polos de Inovação, que visa acelerar o processo de desenvolvimento de regiões economicamente menos desenvolvidas, particularmente as regiões Norte de Minas, do Jequitinhonha e de Mucuri. O Plataforma pretende capacitar mediadores de rede em todos os municípios dessa Plataforma, concentrados territorialmente em 08 cidades do Norte e Nordeste do Estado de Minas Gerais. Assim, por meio da utilização da infraestrutura de internet, redes sociais e ferramentas gratuitas da web 2.0 pretende fomentar a atividade de empreendedorismo nessas regiões.

Sendo assim, esta pesquisa buscou analisar as contribuições efetivas do projeto TEIA para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa do tipo descritiva com os diversos atores envolvidos no planejamento e na implementação do projeto. Para análise de dados utilizou-se a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC).

Esta dissertação está dividida em seis partes. O primeiro capítulo introduz o estudo, apresenta a problematização, os objetivos e a justificativa.

Na segunda parte são apresentados os principais tópicos que servem como aporte teórico deste trabalho: gestão de projetos e empreendedorismo.

A metodologia é apresentada no terceiro capítulo. Nela discorre-se sobre os procedimentos para coleta e análise de dados, bem como sobre a unidade de análise e de observação.

A quarta parte apresenta os resultados desta pesquisa e, em seguida, no quinto capítulo, é apresentada a discussão dos resultados.

As considerações finais encontram-se na última parte do presente estudo.

### 3.3 Problematização

Vive-se um novo modelo de mundo, a geração de riqueza tem passado das mãos da produção para as mãos da informação, assim Tofflerem 1970 (2001) já preconizava. As atividades que produzem e distribuem informação e conhecimentos ocupam o lugar central nas organizações, substituindo aquelas que visam produzir e distribuir objetos (DRUCKER, 1987).

Esse novo cenário tem emergido rapidamente devido ao choque de novos valores, de novas tecnologias, relações políticas, geopolíticas, modernos estilos de vida e até novos modos de comunicação que requerem ideias e analogias inovadoras, novas classificações e novos conceitos.

Essa estrutura social associa-se ao surgimento de uma forma de desenvolvimento, o informacionalismo, historicamente moldado pela reestruturação do modo capitalista de produção, no final do século XX. Parte-se da convicção de que se vive em um mundo multicultural e interdependente, que apenas pode ser entendido e transformado a partir de uma perspectiva múltipla que reúna identidade cultural, sistema de redes globais e políticas multidimensionais (CASTELLS, 1999b).

Através de um esquema ousado, pensado na década de 1960 pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos, para impedir a destruição do sistema norte americano de comunicações pelos soviéticos, em caso de guerra nuclear, surgiu a internet. O resultado foi uma arquitetura de rede que não pode ser controlada a partir de nenhum centro e é composta por milhares de redes de computadores autônomos com inúmeras maneiras de conexão, contornando barreiras eletrônicas (CASTELLS, 1999a).

No tocante, Castells (1999b, p. 49) define como tecnologia “o uso de conhecimentos científicos para especificar as vias de se fazerem as coisas de uma maneira reproduzível.” Entre as tecnologias da informação, o autor engloba o conjunto convergente de tecnologias em microeletrônicas, computação (hardware e software), telecomunicações/rádiodifusão, optoeletrônica, domínios da tecnologia da informação à engenharia genética.

Há uma nova estrutura de funções e processos dominantes na era da informação, que caracteriza a sociedade e está cada vez mais organizada em redes, como um conjunto de nós interconectados operando à velocidade da luz. A informação tem se tornado cada vez mais importante e presente, permeando todos os acontecimentos dos últimos séculos.

Nesse contexto e por meio da Internet se estrutura um novo modelo de comunicação, de “muitos para muitos”, em contraponto ao modelo tradicional “um para muitos”. Nesse cenário os atores do processo de comunicação não possuem papel fixo, podem ser ao mesmo tempo produtores, coprodutores e receptores de informação. (TAPSCOTT, 2011).

A web 2.0 é a segunda geração de serviços *online* e caracteriza-se por potencializar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além de ampliar os espaços para a interação entre os participantes do processo. Se na primeira geração da web os sites eram trabalhados como unidades isoladas, passa-se agora para uma estrutura integrada de funcionalidades e conteúdo. A web 2.0 pode também ser entendida como um conjunto de novas estratégias mercadológicas e de processos de comunicação mediados por computador (PRIMO, 2006).

Atualmente, a internet (web) dispõe de vários serviços de infraestrutura tecnológica gratuita ou com custos muito baixos quando comparados aos serviços ofertados pelas empresas tradicionais de tecnologia. Serviços que vão da simples construção de um Blog a ferramentas de gerenciamento de projetos, criação de jornais on-line, desenvolvimento de páginas na web ou edição básica de fotografias. Essa abundância de ferramentas gera variadas oportunidades para quem está na rede distribuída, permite a qualquer indivíduo usufruir de serviços de tecnologia de ponta sem a necessidade de pesados investimentos em hardware e software, bem como de conhecimentos avançados de programação e manutenção de computadores.

Percebe-se que as pessoas, hoje em dia, sejam em seu trabalho, lazer, ou em seus relacionamentos se organizam em redes, que pela internet são potencializadas e atingem abrangência global. Cada indivíduo pode atuar localmente com a

possibilidade de repercussão global pelas redes de pessoas formadas, ligadas e mantidas por meio de ferramentas disponíveis na nuvem computacional. Não se trata de organização em rede de tecnologia, mas de organização em rede de seres humanos através da tecnologia.

É importante tornar claro que uma rede social não é domínio exclusivo de uma rede digital, ela existe fora dela e sempre existiu. A rede social é o que se denomina sociedade e a organização digital apenas passa a permitir que ela possa ser animada e articulada de forma mais veloz, abrangente e palpável, como nunca antes visto. Essa “rede social digital” funciona como palco de amplificação e visibilidade das relações sociais (TAPSCOTT, 2011).

Seguindo essa lógica, a chamada “computação em nuvem”, uma arquitetura de computação que consiste na virtualização de aplicativos, processamento e armazenamento de dados, consegue hoje entregar serviços de capacidade computacional a qualquer tipo de usuário, baseada em um modelo de negócio no qual o usuário paga pelo que utiliza e não pela compra de um equipamento ou software. Esse modelo passou a existir por causa da possibilidade de se usar, de forma mais eficiente, a capacidade de processamento de servidores que antes ficava, em grande parte, ociosa, à espera de possíveis “picos” de utilização. Usando a capacidade de processamento de servidores e softwares, de forma mais eficiente, consegue-se uma redução considerável no custo de prestação de serviços que, por sua vez, leva a um barateamento do preço final e à possibilidade de disponibilizar aquele serviço para um público muito maior (TAPSCOTT, 2011).

Entende-se que essa nova plataforma tecnológica da web 2.0 e da computação em nuvem propicia uma abundância de oportunidades para a geração de novos negócios, novas tecnologias, novas maneiras de se comunicar, de se relacionar, de disseminar informação e criar conhecimento, favorecendo a sua publicação, criação e o compartilhamento em suas diferentes formas como insumo na geração de inovações e no fomento da atividade de empreendedorismo.

Nesse sentido, ressalta-se que a riqueza motivada pelos empreendedores contribui para a melhoria da qualidade de vida da população e, não raras vezes, é reinvestida

em novos empreendimentos e de maneira indireta nas próprias comunidades. Os resultados mais explícitos manifestam-se na forma de inovação, desenvolvimento tecnológico e geração de novos postos de trabalho. (GEM, 2012, DEGEN, 1989; SCHUMPETER, 1982).

Conforme estudos recentes sobre o empreendedorismo existem pelo menos 36 milhões de brasileiros de 18 a 64 anos envolvidos na criação ou administração de algum tipo de negócio. A taxa total de empreendedorismo no Brasil teve um aumento expressivo, passando de 20,9% em 2002 para 30,2% em 2012, elevação de quase 10 pontos percentuais. Um contingente expressivo que, recebendo o apoio correto e necessário, pode alavancar milhões de postos de trabalho no mercado (GEM, 2012).

É importante entender a relação entre a tecnologia, a sociedade e o papel fundamental do Estado, seja promovendo ou liderando a inovação tecnológica como um fator decisivo no processo geral, à medida que expressa e organiza as forças sociais dominantes em um espaço e uma época determinada.

Por meio dessa nova lógica de comunicação que estimula novas formas de produção de negócios, torna-se fundamental que os setores público e privado trabalhem em 'sintonia fina' para fomentar a atividade empreendedora como alavanca do processo de desenvolvimento sustentável.

Assim, o Governo de Minas Gerais, através da Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado (SECTES), elaborou o projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados (TEIA) para fomentar a atividade de empreendedorismo, utilizando a tecnologia da web 2.0, através da capacitação de mediadores de rede.

O projeto TEIA teve seu início no ano de 2008, na gestão do então Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Alberto Duque Portugal. Oriundo de um Plano Diretor 2007- 2010, alinhado com a orientação maior do Estado, explicitada no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) criação de ambientes de inovação em Minas Gerais, o projeto surgiu da necessidade de se criar a cultura da inovação voltada para a sociedade e não somente para as

empresas e universidades. Assim, seu objetivo inicial era disseminar a utilização de ferramentas gratuitas da web 2.0 para toda a sociedade, inclusive em primeira instância, não restrita ao Estado e nem a uma região para geração de empreendedorismo.

Através das mesas TEIA (escritórios locais) instaladas em Belo Horizonte e São Paulo, os agentes eram capacitados em ferramentas da web 2.0 e atendiam a demandas dos clientes que eram gerenciadas pelo portal web TEIA. O epicentro da geração de inovação na metodologia do TEIA estava no fruto da relação dos Agentes TEIA e Clientes TEIA, um pacto de compartilhamento de expectativas em uma relação direta de cooperação mútua, que gerava benefícios para os dois atores, sendo eles aprendizado e remuneração para o Agente e aprendizado e aumento da eficiência para o cliente, gerando o empreendedorismo.

Os clientes TEIA registravam suas demandas no portal web TEIA e os agentes TEIA selecionavam a demanda para desenvolver soluções. Essa prestação de serviço era registrada e transacionada através da empresa TEIA, uma espécie de cooperativa que apoiava os agentes TEIA na formalização da prestação de serviço. No fim do ano de 2009, a Mesa TEIA de Belo Horizonte foi transferida para a SECTESE no fim do ano de 2010, junto ao término da gestão do ex-secretário Alberto Duque Portugal, o projeto TEIA, com a metodologia anteriormente descrita, chegou ao fim.

Na gestão do atual Secretário de Estado, de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Nárício Rodrigues, o projeto TEIA continua suas atividades, mas como um dos objetivos da Plataforma Polos de Inovação, visando acelerar o processo de desenvolvimento de regiões economicamente menos desenvolvidas, particularmente as regiões Norte de Minas, Jequitinhonha e Mucuri, onde o Governo do Estado e os parceiros agem como catalisadores de oportunidades.

Atualmente, o projeto se propõe a capacitar mediadores de rede em todos os municípios da Plataforma Polos de Inovação concentrados territorialmente em 08 cidades do Norte e Nordeste do Estado de Minas Gerais: Almenara, Araçuaí, Diamantina, Janaúba, Janaúria, Pirapora, Salinas e Teófilo Otoni, por meio da utilização da infraestrutura de internet, redes sociais e ferramentas da web 2.0.

Em todos os polos têm sido implementadas as atividades dos projetos TEIA, com a capacitação de mediadores de rede em todos os municípios que atuarão no desenvolvimento de novos negócios e na criação de oportunidades de interação para acelerar o processo de inovação e, conseqüentemente, de desenvolvimento local.

Por meio dessa Plataforma Polos de Inovação a SECTES pretende possibilitar o salto necessário para a alteração das dinâmicas de desenvolvimento das regiões Norte e Nordeste de Minas, visando a aceleração do fluxo de informação, conhecimento, tecnologia e inovação.

Considerando esse contexto, esta pesquisa busca responder à seguinte questão: Quais as contribuições efetivas do projeto TEIA para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação?

### **3.4 Objetivos**

#### **3.4.1 Geral**

Analisar de que forma o projeto TEIA se configura como meio efetivo para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

#### **3.4.2 Específicos**

- Descrever os principais pressupostos do projeto;
- Verificar de que forma o projeto foi planejado e implantado;
- Identificar os empreendimentos que resultaram da implantação do projeto na região;
- Identificar as principais ferramentas – redes sociais e web 2.0 – utilizadas no projeto e sua efetividade para o empreendedorismo, de forma geral;

- Identificar os impactos do projeto na percepção dos diversos atores envolvidos.

### **1.3 Justificativa**

Para o projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados (TEIA), leia-se Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais (SECTES) e Plataforma dos Polos de Inovação, este trabalho se justifica- pelo fato de que ainda não havia sido realizado nenhum tipo de avaliação científica da aplicabilidade do projeto TEIA, de suas contribuições para o fomento da atividade de empreendedorismo com a criação de negócios sustentáveis, nos quais os “agentes TEIA” aprendem fazendo e utilizam esse aprendizado para a remuneração de sua prestação de serviço, gerando o empreendedorismo.

Por isso, foi importante, por meio deste estudo, identificar os pressupostos efetivamente implantados, seus resultados, as variáveis, necessidades de melhorias, levando em conta os propósitos do projeto.

Quanto à contribuição para a ciência e a sociedade, este trabalho se justifica pela apresentação de uma análise da contribuição efetiva de uma iniciativa de política pública para o fomento da atividade de empreendedorismo a partir do aprendizado prático de ferramentas da web 2.0, visando a aceleração do fluxo de informação, conhecimento e tecnologia na região Norte e Nordeste de Minas, denominada Plataforma Polos de Inovação.

Como contribuição à Administração, este trabalho pretende discutir a questão do empreendedorismo incentivado pela política pública, contribuindo com os estudos acadêmicos, com foco na gestão social, na aplicabilidade de ferramentas da web 2.0 para a geração de empreendedorismo, em seu potencial de aplicação, aprendizado, suas vantagens e limitações.

Por fim, pretende-se ampliar o conhecimento sobre o potencial das ferramentas da web 2.0 e o aprendizado prático que pode levar ao fomento da atividade de empreendedorismo. Em particular, à sociedade civil, que cobra transparência na



utilização de recursos públicos, e ao Estado, que em contrapartida, pode justificar o uso desses recursos de forma mais adequada e consciente.

Para o desenvolvimento da mestranda este estudo proporciona a possibilidade de investigar, de forma sistematizada, conteúdos como mídia digital, inovação, gestão de projetos e empreendedorismo, consubstanciando a possibilidade de ampliação do escopo em nível empresarial e acadêmico.

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é dividido em duas partes. A primeira refere-se à gestão de projetos, projetos sociais, suas características e importância para as organizações governamentais e a sociedade civil. A segunda parte refere-se aos conceitos teóricos sobre empreendedorismo, inovação e desenvolvimento econômico nas diversas dimensões exploradas.

### 4.1 Gestão de Projetos

A estabilidade monetária, do ponto de vista interno, o novo mundo impresso pela globalização e a mudança do papel do estado, do ponto de vista externo, despertam o interesse pelo planejamento, pela elaboração, análise e avaliação de projetos. Essas novas características do ambiente, junto à busca de maximização de tarefas, diante da redução do tempo e da constante necessidade de se obter os resultados, tornam bastante atrativa e promissora a adoção da Gestão de Projetos.

Entende-se que a terminologia gestão de projetos é muito ampla, tem seu conceito perpassado pelos da Administração e das Ciências Políticas. Quando orientada para a Administração, possui uma concepção ideológica gerencial, com objetivos voltados para a coordenação e o controle, enquanto que nas Ciências Políticas privilegia-se a concepção de um discurso sobre poder e legitimidade, isto é, incidência de conflito. (GUIMARÃES; JANUZZI, 2004). Neste sentido, Clemente e Fernandes (2002, p.22) acrescentam a dimensão científica à gestão de projetos como “um método de se conhecer e interferir de forma intencional e planejada em uma determinada realidade.”

Segundo o Dicionário Aurélio, projeto é uma “ideia que se forma de executar ou realizar algo no futuro; plano, intento, desígnio; um empreendimento a ser realizado dentro de determinado esquema.” (ARMANI, 2001, p.18). Projetos não existem isoladamente, eles apenas fazem sentido na medida em que se encontram inseridos em programas e/ou políticas mais amplas, tornam-se úteis à medida que colocam

em prática as políticas e os programas na forma de unidades de intervenção concreta (ARMANI, 2001). Conforme apresentado por Valle *et al.* (2007, p.28),

um projeto é formado por um esforço, não permanente, ou seja, temporário, para a criação de um produto ou serviço. Como não é permanente, podemos afirmar que todos os projetos deveriam conter início, um desenvolvimento e um fim bem-definidos (*sic.*). O projeto é finalizado quando seus objetivos são alcançados, quando não for mais necessário ou quando ficar bem claro que seus objetivos não poderão ser atingidos ou não é compensador ir em frente.

O termo projeto é derivado do latim *proicio*, significa “lançar para diante”. Em vista, Maximiano (2002, p. 4) define projeto como “uma sequência de atividades temporárias que têm o objetivo de fornecer um produto.”

Cassarotto Filho, 2002 argumenta que a terminologia projeto também é, muitas vezes, associada à ideia de necessidade de se apresentar a órgãos governamentais e de financiamento, informações ordenadas e completas sobre determinado empreendimento, visando apoio legal ou financeiro.

Conforme o guia Project Management Body of Knowledge (PMBOK),

um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária implica início e um término definidos. O término é alcançado quando os objetivos tiverem sido atingidos e o projeto for encerrado ou quando o mesmo não for mais necessário. Temporário não significa necessariamente de curta duração (PMBOK, 2008, p. 11).

Um projeto também possui como uma de suas características, a complexidade em relação à funcionalidade em meio às variadas áreas da ciência. Diversos também são os autores que o conceituam. Entende-se projeto como uma organização transitória, que compreende uma sequência de atividades dirigidas à concepção de um produto ou serviço singular em um tempo dado (THIRY-CHERQUES, 2004).

Nessa linha de conceituação, Kerzner (2002) e Menezes (2003) definem projeto como um empreendimento único que deve ter início e fim claramente definidos e que, conduzido por pessoas, pode atingir seus objetivos respeitando os parâmetros prazo, custo e qualidade. Já Maximiano (2005) entende projeto como um empreendimento temporário ou uma sequência de atividades com começo, meio e

fim programados, têm por objetivo fornecer um produto singular, levando em consideração as restrições orçamentárias.

Da capacidade de conceber, planejar, executar, acompanhar e avaliar atividades orientadas para projetos depende o futuro de muitas organizações humanas. Essa previsão fundamenta-se no fato de que os processos e métodos envolvidos no trabalho com projetos fornecem a estrutura, o foco, a flexibilidade e o controle adequados para a realização de mudanças (MOURA; BARBOSA, 2006).

Uma boa gestão está relacionada à adoção de ações práticas. Moura e Barbosa (2006) propõe que ao iniciar um projeto deve-se planejá-lo, pois isto levará à integração entre os participantes, desenvolvendo uma estrutura que também contenha cronogramas e orçamentos, mantendo uma comunicação das informações e ações realizadas. Além disso, em uma gestão de projetos, percebe-se também a necessidade de integração de fatores econômicos, sociais, políticos e culturais que influenciam fortemente os objetivos e resultados (CLEMENTE; FERNANDES, 2002).

Silva e Gil (2013) destacam a administração de projetos como uma das principais atividades organizacionais das instituições modernas. Ressalta-se que isto ocorre quando se considera organizações que buscam constantemente a inovação, juntamente com a avaliação de resultados que é extremamente importante para todos os envolvidos no projeto.

Sobre esse aspecto, entende-se que administrar um projeto é um processo dinâmico. As palavras administração, gerenciamento, gestão e *management* têm origem latina e possuem o mesmo significado: tomar decisões sobre a utilização de recursos para realizar objetivos. Sendo assim, compreende-se a dinamicidade da administração de projetos na interligação dos cinco processos, chamados também de funções administrativas ou gerenciais: planejamento, organização, execução, controle e encerramento, acionados com o surgimento da ideia e o esclarecimento de necessidades (MAXIMIANO, 2002).

No passado não muito distante, o projeto era visto como fonte ou centro de despesas, muitas vezes repelidos e combatidos pelas organizações. Quando a

mobilidade e a mutabilidade do ambiente tornaram-se ameaças, as operações que não foram alteradas a tempo fizeram as organizações por elas responsáveis, então, a gestão de projetos passou a ganhar destaque nas organizações. (SILVA e GIL, 2013).

Conforme estudos de Kerzner (2002), a gestão de projetos nas organizações sofreu diversas alterações nos últimos 50 anos. Para tanto, o autor classificou três períodos da evolução da gestão de projetos, conforme exposto no QUADRO 1:

### QUADRO 1

#### Os períodos da Evolução Gestão de Projetos

<b>Gestão de Projetos Tradicional</b>	Compreende o período entre 1950 a 1985, quando os projetos estavam limitados a organizações públicas. Foi no setor público que surgiu a disciplina gestão de projetos – com militares e aeroespaciais do governo americano. Cabe ainda ressaltar que, nesta fase, os profissionais gerentes de projetos eram escolhidos mediante critérios técnicos.
<b>Gestão de Projetos Renascimento</b>	Refere-se ao período entre 1985 a 1993, e é identificado pela migração da gestão de projetos para as organizações privadas, como forma de ampliar seus negócios, visando aumentar a produtividade e a lucratividade. O que contribui para emergir diversos confrontos do gerente de projetos, com relação a questões de autoridade e poder.
<b>Moderna Gestão de Projetos</b>	Diz respeito ao período entre 1993 até hoje, e está relacionado com a migração da disciplina para todas as áreas de negócio da empresa, tornando-a orientada a projetos. A autoridade máxima do gerente de projetos foi a solução para resolver os confrontos ocorridos no período do Renascimento.

Fonte: Adaptado de KERZNER, 2002, p. 35).

Na busca pela competitividade, o gerenciamento de projetos avança como forma efetiva de gestão de recursos organizacionais, minimizando custos, riscos e aumentando as chances de sucesso. (JULIANI et al, 2012)

A premissa básica e orientadora de qualquer projeto é o planejamento. Clemente e Fernandes (2002, p. 22) afirmam que “a essência da atividade de planejamento é a escolha da situação futura mais adequada ao ambiente que se insere uma

organização; e o estudo e adoção das estratégias alternativas, conduzem a efetividade dos resultados.”

O planejamento de um projeto, independentemente da esfera em que se encontra, pública ou privada, deve-se levar em consideração as implicações e situações futuras e não realizadas e, em alguns casos, desconhecidas.

Nesse sentido é importante ressaltar o planejamento estratégico e sua importância para a gestão de projetos. Valle *et al.* (2007, p.47) definem planejamento estratégico como:

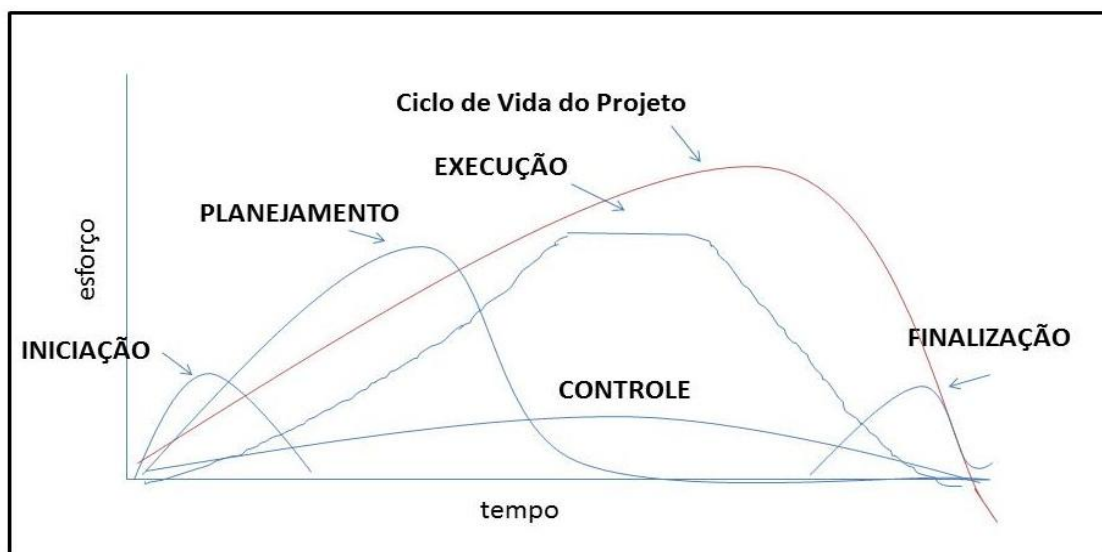
Planejamento estratégico nada mais é do que um processo pelo qual a organização se mobiliza para atingir o sucesso e construir o futuro, por meio de um comportamento proativo, considerando o ambiente que a cerca, tanto o atual quanto o ambiente futuro. Devemos sempre planejar não importando o tamanho da organização, pois o sucesso passado não garante o sucesso futuro.

O planejamento serve como uma metodologia a ser seguida para a concretização do objetivo. Assim, conforme Kerzner (2002, p. 161, grifo nosso),

o planejamento estratégico de projeto é um veículo de comunicação das metas globais para todos os níveis de gestão da organização. Isto proporciona o potencial de um circuito vertical de *feedback* do topo à base, da base ao topo e entre as unidades funcionais da organização. O processo de planejamento estratégico de projetos proporciona a todos os níveis uma oportunidade de participação, reduzindo, desta maneira, o receio frente ao desconhecido e eliminando a resistência.

É no planejamento estratégico que são elaboradas e implementadas as decisões sobre o futuro da organização, com base nele é possível obter orientação para cumprir os objetivos propostos. Portanto, deve-se planejar garantindo o sucesso da organização, lembrando que o sucesso conquistado anteriormente não garante o sucesso futuro (PRADO, 2003). Assim, entende-se também, que os projetos são frequentemente utilizados como meio para atingir o plano estratégico da empresa (KERZNER, 2002).

As fases que conectam o início de um projeto ao seu final fazem parte do ciclo de vida do projeto, que também pode ser conhecido como o conjunto de fases de um projeto (PMBOK, 2008).



**Figura 1** – Ciclo de Vida do Projeto. Fonte: Adaptado de VARGAS, 2005, p. 35.

Para Vargas (2005, p. 38), “as fases do ciclo de vida do projeto dependem, intimamente, da natureza do projeto. Um projeto é desenvolvido a partir de uma ideia, progredindo para um plano, que por sua vez é executado e concluído.” O projeto é dividido em fases que formam o ciclo de vida, Vargas (2005) considera e define cinco fases: a fase de definição, a fase de planejamento, a fase de execução, a fase de controle e a fase de finalização. Normalmente, cada fase do projeto define qual trabalho técnico deve ser realizado e quem deve estar envolvido.

Para Cury (2001), todo projeto deve passar, necessariamente, por três momentos: o planejamento, a implementação e a avaliação. A avaliação começa no esboço do projeto e é chamada avaliação ex-ante, analisa o ambiente onde o projeto pretende se inserir, examina o contexto social, econômico e político local. O monitoramento sistemático de atividades e custos do projeto ocorre na implementação, possibilita o controle efetivo de ações em uma ligação direta com o anteriormente planejado, fornece informações necessárias não apenas para o momento da avaliação final, mas também para todos os níveis gerenciais. A interdependência entre planejamento, implementação e avaliação ocorre desde o grau de importância, que é o mesmo para as três fases, passa pela interligação das fases, dada em um movimento dinâmico, não linear, sendo absolutamente necessária a eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento e nos resultados de qualquer projeto social (CURY, 2001).

Uma das dificuldades que as organizações da sociedade civil têm de enfrentar está relacionada à fase de execução de seus projetos. As ações são marcadas pela imprevisibilidade dos acontecimentos, tornando necessário que a ação seja adaptável à realidade organizacional, tirando-lhe o proveito possível, sem descaracterizar-se. A empresa deve buscar a flexibilidade, mantendo a agilidade, e o constante repensar de seu funcionamento, de seus métodos e de suas práticas e dos próprios serviços que presta (SOUZA, 2001).

Já para Cleland e Ireland (2007), um projeto possui cinco características que o identificam: (a) propósito, posto que todo projeto possui uma demanda, uma necessidade, um desejo que visa obter, um resultado desejado e tem um objetivo específico; (b) integração, pois todo projeto possui processos que interagem entre si e estão inter-relacionados; (c) ciclo de vida, já que todo projeto tem um início e um fim; (d) único, todo projeto tem elementos que são únicos; (e) conflitos, devido ao fato de todo projeto concorrer com os departamentos funcionais da organização, no que se refere aos recursos.

O escopo e a gestão de um projeto bem formatado requerem recursos humanos, materiais e ou financeiros, e tempo para alcançar um resultado que possa ser quantificado em qualquer esfera de gestão (MOURA; BARBOSA, 2006). Nesse sentido, entende-se que a administração de um projeto é o processo de tomar decisões para realizar atividades temporárias, com o objetivo de fornecer um resultado. O conceito de resultado apresentado pelo autor, é uma combinação de produto físico, informações e eventos (MAXIMIANO, 2002).

Assim, observa-se que a questão da administração de projetos varia em termos de finalidade, complexidade e volume de recursos empregados, mas que os princípios da administração continuam os mesmos (MAXIMIANO, 2002). Atenta-se para a administração de projetos como uma técnica ou um conjunto de técnicas que se aplicam a determinadas situações, nas quais há um resultado a ser alcançado levando-se em consideração restrições de tempo e custo, e que depende tanto da natureza intrínseca da situação, quanto de escolha consciente. Tendo como tarefa básica da administração de projetos assegurar a orientação do esforço para o



resultado, conclui-se que a condição básica para essa administração é controlar custos, prazos e riscos (MAXIMIANO, 2002).

O índice de rentabilidade financeira é o critério de decisão para avaliação de um projeto, qualquer que seja a sua natureza. Clemente e Fernandes (2002) apontam a necessidade de quantificar e mensurar os objetivos e resultados alcançados. Entretanto, esse conceito deve ser interpretado para além disso, pois representa uma compensação pelo esforço.

Os projetos são os drivers de inovação e mudança nas organizações. Eles transformam idéias e estratégias para novos produtos e serviços, e podem tornar as organizações mais fortes e mais competitivas. (SHENHAR, 2011).

Assim, conforme exposto por Shenhar (2011) o gerenciamento de projeto deve ser estratégico. Shenhar (2011) propõe a metodologia SPL, que é uma abordagem integrada construída sobre as fundações de gestão de projetos tradicional com a intenção de “dar um pouco de arte em ciência”. O principal objetivo é fazer com que os projetos se traduzam em resultados de alto valor agregado para os negócios. É baseado no princípio de fazer com que a gerência de projetos, mas também inspire e motive a equipe de projeto a alcançar os resultados para o negócio, agregando valor e gerando vantagem competitiva e não só cumpra o orçamento e tempo determinados.

Rabechini, Maccari e Perobelli (2012) demonstram em seus recentes estudos a importância da implantação do modelo de gerenciamento de portfólio de projetos apontada como uma das soluções para acompanhar a rápida evolução dos negócios e, atender, com maior eficácia, às demandas ocasionadas por processos operacionais, mudanças em tecnologias de produtos, atualização nos sistemas de informação, e até redefinição das formas de interação com fornecedores e clientes. Este modelo propõe aliar a estratégia e projetos. Numa abordagem normativa que enfoca os processos de identificação e seleção de projetos o entendimento das questões estratégicas torna-se central.

Os conceitos apresentados fortalecem a importância da gestão de um projeto. Contudo, deve-se atenuar que mesmo bem elaborado e cercado das atenções de um gestor, isto não garante a efetividade e o sucesso do projeto (JEUNON, 2009).

Para os projetos da esfera pública, principalmente aqueles ligados ao setor social, esses conceitos também se fazem presentes. Eles devem buscar, de alguma maneira, uma compensação de custos e benefícios, tendo este segundo item que se sobressair sobre o primeiro, pois é preciso gerar rentabilidade para a sociedade e os atores envolvidos.

#### **4.1.1 Gestão de projetos sociais**

Os anos de 1980 foi uma época marcada pelo rápido avanço do progresso científico e tecnológico, especialmente sentido nos processos de industrialização e nas mudanças culturais e sociais. No entanto, a crise econômica ocorrida no começo da década de 1980 afetou as condições de vida de importantes segmentos da população, em especial os países latino-americanos, reduzindo os recursos disponíveis e agravando as necessidades da população (COHEN; FRANCO, 1993).

Com efeito, desde o final do regime militar e da promulgação da Constituição de 1988, o Estado então, se viu na necessidade de ampliar a ação social autônoma na sociedade civil brasileira. No entanto, percebe-se que os avanços, em termos de democratização política, não foram acompanhados de redução da pobreza e das desigualdades sociais, muito pelo contrário, as oportunidades e necessidades de ações sociais continuam crescendo e sendo materializadas em projetos sociais (ARMANI, 2001).

Orientados para gerar negócios e ganhar mercados com um ciclo de vida que vai do nascimento, crescimento, da maturidade até à morte, a configuração de um projeto social não se distancia da característica de um projeto comum. Contudo, percebe-se na prática, que os projetos sociais possuem algumas particularidades quanto à concepção de parcerias e objetivos fins, bem como de sua caracterização (CLEMENTE; FERNANDES, 2002).

Observa-se que a gestão de um projeto social consiste em orientar, obter e buscar coerência em ações integradas que visam resultados efetivos que possam de algum modo, suprir necessidades e modificar, em parte, uma realidade social (NOGUEIRA 1998). Os projetos sociais são um recurso técnico útil e necessário para qualificar a ação social organizada em prol da elevação da qualidade de vida e do fortalecimento da cidadania dos setores excluídos da sociedade brasileira (ARMANI, 2001).

Os projetos podem ser considerados o instrumental mais próximo da execução em um ambiente planejado, tendo uma política social como orientação para a tomada de decisões (CURY, 2001). Os projetos apenas fazem sentido quando se encontram inseridos em programas e/ou políticas, eles não existem isolados. E são a melhor solução para organizar ações sociais capturando a realidade complexa em pequenas partes, tornando-as compreensíveis e operacionalizáveis (ARMANI, 2001).

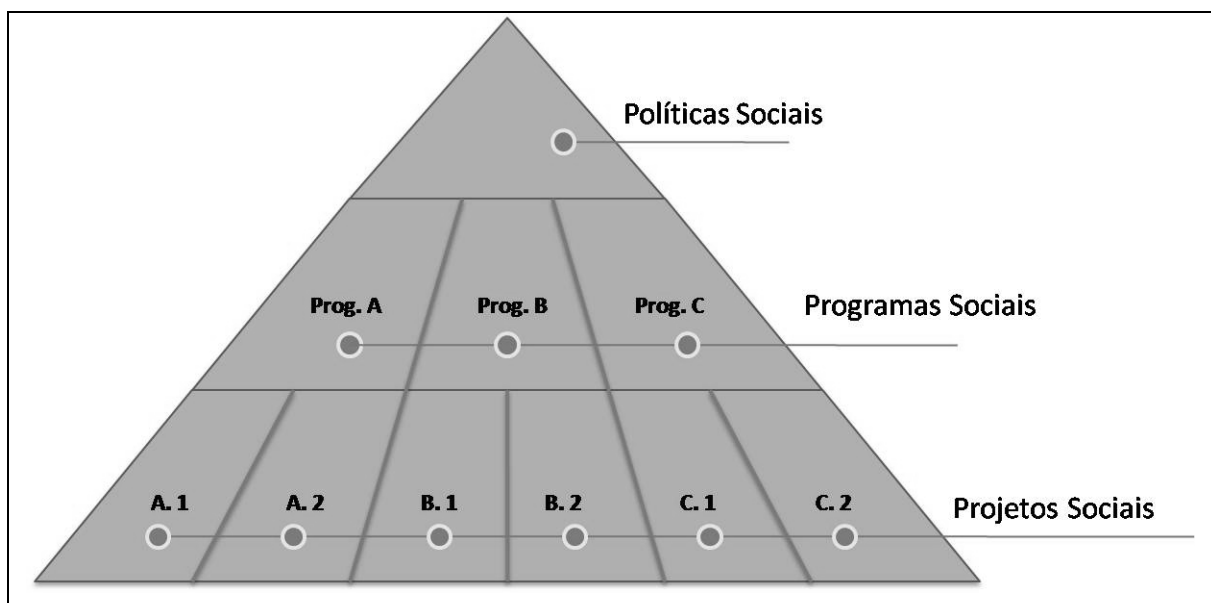
Atuar na esfera pública, coletiva e social exige compromisso com a efetividade e, para isso, é preciso ter uma visão crítica que questione o sentido de agir e dê importância à dimensão ética como responsabilidade de um Estado democrático e de uma sociedade civil organizada na busca conjunta de uma esfera pública cada vez mais fortalecida e ampliada (CURY, 2001).

O planejamento de um projeto social envolve várias questões. Cury (2001) enfatiza três dimensões fundamentais para a dinâmica desse processo: *um processo lógico*, que é o encadeamento racional e sistemático de seus conteúdos, *um processo comunicativo*, já que o documento do projeto deve ser o resultado de uma construção coletiva e *um processo de cooperação e articulação* na busca por novas parcerias e na integração com as redes sociais existentes (CURY, 2001).

Nesse contexto, é importante abordar a gestão social como gestão das demandas e necessidades dos cidadãos, ou seja, gestão de ações sociais públicas. As prioridades contempladas pelas políticas públicas são formuladas pelo Estado, mas nascem na sociedade civil. Demandas e necessidades tornam-se prioridade efetiva quando ingressam na agenda estatal (ÁVILA, 2001).

A transformação produtiva provocada pelos avanços científicos e pela turbulência de uma sociedade complexa e multifacetada ancora a gestão da política social em um novo arranjo na parceria entre Estado, sociedade e iniciativa privada e em um valor social, que é o da solidariedade. Torna-se fundamental para a gestão social o compromisso de assegurar, por meio de políticas e programas públicos, o acesso efetivo aos bens, serviços e às riquezas da sociedade. A política social, os projetos, os programas não são apenas canais dessas necessidades e demandas, mas também respostas a elas (ÁVILA, 2001).

Uma das particularidades do contexto social é a caracterização hierárquica de um projeto (COHEN; FRANCO, 1993). A FIG. 2 representa um modelo que compara grandes objetivos e eixos estratégicos de ação a uma política social. Os programas são um aprofundamento da política social em um nível intermediário, no qual as políticas são redefinidas dentro das linhas de atuação, extremamente coerentes com o contexto social em que estão sendo implantadas. Já os projetos são compreendidos por ações concretas, delimitadas no tempo e no espaço pelos recursos existentes. A FIG.2 representa o contexto dessa caracterização hierárquica.



**Figura 2** - Hierarquia de projetos no setor social.

Fonte: CLEMENTE; FERNANDES, 2002, p. 298, adaptado por MATTOS, 2008.

Percebe-se a importância da gestão de projetos sociais, em sua maioria, implantados em ambientes que sofrem intervenções constantes do macroambiente e suas diversas variáveis endógenas e exógenas: públicos internos e externos, grupos de interesses, beneficiários dos projetos, parceiros, política, governanças e fatores econômicos e culturais (KIECKHOFER, 2005).

Na perspectiva do sistema de planejamento, uma política é um processo de tomada de decisões que começa com a adoção de postulados gerais que depois são desagregados e especificados e os concatenando temporalmente, se obtém um *plano*. O *plano* fornece um referencial teórico e político, traça as grandes estratégias e diretrizes que permitem a elaboração de programas e projetos específicos. O *programa* é o aprofundamento do plano, o detalhamento por setor de políticas e diretrizes do plano. Um *projeto* é um empreendimento planejado que consiste em um conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos específicos dentro de limites de orçamento e em um período de tempo dado. Assim, na lógica do planejamento, quanto maior o âmbito e menor o detalhe, mais o documento se caracteriza como um *plano*, quanto menor o âmbito e maior o grau de detalhamento, mais ele terá as características de um *projeto* (CURY, 2001).

Observa-se ainda que um projeto social tem como consequência um *conjunto de produtos* gerados através de processos de conversão, *resultados*, previstos nos objetivos e nas metas, e *impactos*, mudanças na realidade efetivamente alcançada (NOGUEIRA, 1998). É também considerado o ferramental mais próximo à execução em um ambiente planejado, tendo uma política social como orientação para a tomada de decisão (CURY, 2001).

Os projetos sociais não solucionam os problemas por si só, contribuem com o enfrentamento deles. Para que esses problemas tenham solução efetiva, é necessário mais do que bons projetos, precisa-se também de políticas públicas adequadas e de recursos suficientes, além de consciência e posicionamento da opinião pública (ARMANI, 2001).

Com efeito, enumeram-se diversas vantagens em atuar através de projetos sociais como: as ações sociais são seriamente formuladas, com objetivos e atividades bem

definidas, gerenciadas de forma sistemática e participativa (eficácia); mobilizam mais gente para participar, promovem parcerias e motivam grupos participantes, facilitando a administração mais racional e transparente dos recursos (eficiência); as ações sociais, através de projetos, apresentam melhores resultados a menores custos, geram confiança na sociedade (legitimidade e credibilidade); produzem, de forma coletiva, o conhecimento a partir da sistematização de experiências; tornam-se um espaço para expressão de interesses e visões diferentes de negociação e construção de consensos, assim como o fortalecimento do protagonismo de setores excluídos (empoderamento); geram maior consistência técnica, aumentando as chances para parcerias e o envolvimento organizado de beneficiários, resultando em mudanças mais duradouras e sustentáveis (o impacto) (ARMANI, 2001).

Nesse sentido é vital para a gestão de projetos que se possa atender aos interesses de todos os envolvidos e, ao mesmo tempo, garantir sua sustentabilidade e sobrevivência. Para a construção de um projeto social é fundamental a configuração de uma rede de relações e parcerias, pois, a partir daí é que se pode identificar quais são os diferentes atores, seus potenciais e seus interesses (COHEN; FRANCO, 1993). Assim, os autores mencionam a terminologia *stakeholder*, termo criado para designar todas as pessoas, instituições ou empresas que, de alguma maneira, são influenciadas pelas ações de uma organização.

Cury (2001) enfatiza a importância dos relacionamentos nos projetos, destaca o processo de articulação e cooperação potencializado pelas parcerias e pelas redes. Define-se parceria como um trabalho conjunto, realizado por atores sociais diferentes e voltado para um interesse comum. Já as redes costumam se articular em torno de temas específicos, organizam-se horizontalmente e são consideradas instrumentos altamente eficazes na mobilização de agentes sociais. Acredita-se que a dinâmica da integração potencializada pelas parcerias e redes constituem elementos facilitadores na captação de recursos e no aumento da visibilidade e credibilidade das organizações e de seus projetos (CURY, 2001).

Avaliar políticas e programas sociais tornou-se um desafio tanto para os centros de pesquisa, quanto para os governos. As metodologias tradicionais avaliativas não conseguem aprender a totalidade dos fluxos inerentes à tomada de decisões, à

implementação, à execução, aos resultados e aos impactos produzidos no desempenho de políticas e programas sociais (CARVALHO, 2001).

Torna-se especialmente importante a avaliação de projetos sociais que possuem papel central no processo de racionalização. Os projetos sociais possuem especificidades que não podem ser transladadas aleatoriamente às metodologias de avaliação que se aplicam no campo econômico. É necessário que as políticas sociais sejam transformadas em uma rede de segurança que impeça a deterioração e, se possível, ajude na recuperação dos níveis de vida da população (COHEN; FRANCO, 1993).

As organizações, em sua maioria, dão importância ao planejamento da ação, tornam secundarizada a avaliação na prática social. A avaliação apenas ganha importância para justificar ou ratificar uma dada ação, um processo institucional ou recurso recebido. É necessário assumir a avaliação como um procedimento que permita o aprimoramento de ações e mantenha uma relação de transparência e articulação com o público-alvo, os parceiros, financiadores e com a sociedade em geral, no que tange as propósitos, processos e resultados organizacionais (CARVALHO, 2001).

Dessa forma, Carvalho (2001, p. 62) enfatiza o seguinte:

A avaliação do programa/projetos sociais deve ser, portanto, instigadora, realimentando o avanço no plano da missão institucional, no plano dos processos e estratégias utilizados, no plano de serviços/produtos ofertados e no plano dos resultados e impactos desejados.

Entender o projeto como instrumento metodológico para fazer da ação social uma intervenção organizada com melhores possibilidades de atingir os objetivos, apenas foi possível após a recente disseminação de técnicas de planejamento e debates sobre o impacto social e suas dificuldades (ARMANI, 2001).

O sucesso de projetos sociais pode diminuir ou aumentar, dependendo da interlocução com os públicos de interesse. Com sinergia e confiança é possível gerar efetividade e orientação, com foco no contexto e na resolução de problemas sociais. Nesse contexto, também é possível identificar quaisquer divergências que

podem pôr em risco a gestão de um projeto social e sua sustentabilidade, até mesmo antes de sua implantação (CLEMENTE; FERNANDES, 2002).

O termo sustentabilidade apresenta diversos conceitos, o que torna a caracterização de projetos sociais como sustentáveis uma tarefa muito difícil (SIENA, 2002). Diante da ótica de mercado, projetos sociais sustentáveis são aqueles que podem atender aos objetivos traçados. Calimane Vasconcellos (2006, p. 6) definem negócio social

[...] como princípios norteadores a sustentabilidade, a inovação e a resolução de problemas que venham possibilitar a inclusão social através dos processos produtivos. [...] ou seja, as soluções deverão partir dos recursos disponíveis, do estágio do desenvolvimento local, do nível da organização e da sua capacidade de governança e principalmente, que esses projetos gerem na comunidade uma capacidade de gerar mercados.

Para o cumprimento dos objetivos estabelecidos, “um projeto social deve possuir uma avaliação por meio de indicadores estabelecidos.” (CLEMENTE; FERNANDES, 2002, p. 298). De acordo com Raposo (2001, p. 95), “indicador é um fator ou um conjunto de fatores que sinaliza ou demonstra a evolução, o avanço, o desenvolvimento rumo aos objetivos e às metas do projeto.”

Na área social, Borba *et al.* (2004, p. 5) apresentam uma subdivisão do processo de avaliação de um projeto:

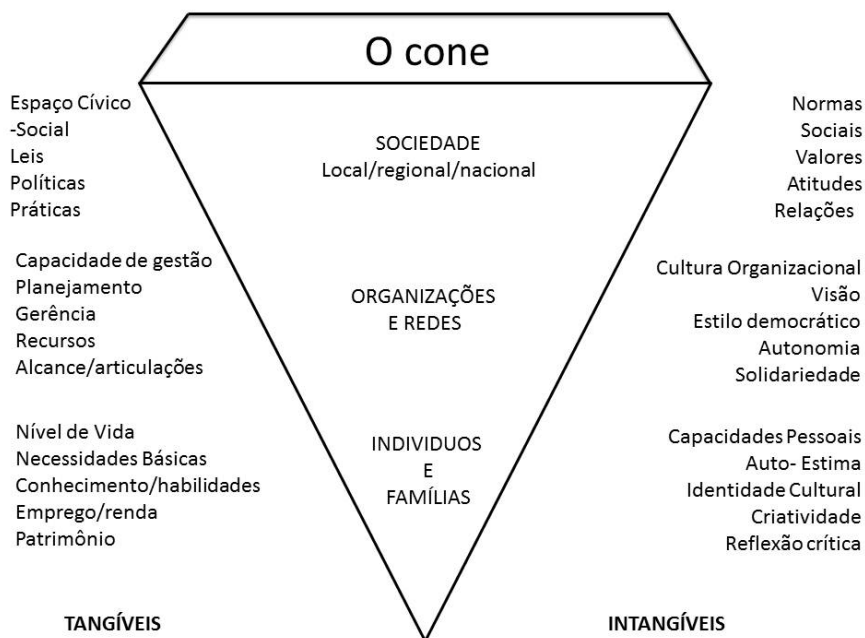
- a) Avaliação do Marco Zero - é uma avaliação a ser realizada anteriormente a qualquer projeto, com o objetivo de orientar a elaboração do planejamento das ações.
- b) Avaliação de processo ou formativa - o objetivo é o acompanhar as ações e as implicações do projeto, para que a gestão possa realizar modificações visando à melhoria e dos ajustes durante a implantação.
- c) Avaliação somativa - tem por objetivo promover o julgamento do mérito e a relevância do projeto em relação aos critérios determinados nos programas e na política e social.

Valarelli (1999, p. 6) acrescenta que uma ‘avaliação de impacto’ deve mensurar a efetividade de um projeto ao final do período de implantação e seus resultados durante o tempo de vida.

Raposo (2001) discute as dificuldades de definir indicadores para os projetos sociais e apresenta um modelo que permite melhor visualização dos possíveis impactos de projetos e, portanto, das diferentes formas de medi-los e avaliá-los. Assim compreende-se como a ação de um projeto pode ter o foco localizado, pontual e



dependente de uma série de variáveis e o seu impacto ampliado e, em alguns casos, atingir o plano de políticas públicas.



**Figura 3** – Os impactos dos projetos sociais.

**Fonte:** Revista da Fundação Interamericana, 1993 citado por RAPOSO (2001).

Esse modelo contribui para melhor dimensionar a potencialidade do impacto de determinado projeto, faz com que financiadores e executores possam ter as mesmas expectativas e reduz os desentendimentos no que se refere à avaliação de resultado (RAPOSO, 2001).

É importante ressaltar o número e o crescimento de organizações que realizam sua ação e obtêm recursos através de projetos, o número de instituições que financiam projetos oferecendo capacitação e prestando assessoria na área, o interesse da opinião pública e da mídia e, por fim, o nível de exigência quanto à qualidade da ação social (ARMANI, 2001).

A gestão de projetos, em geral, e de projetos sociais em específico, é essencial para a efetividade dos projetos implementados pela iniciativa pública e privada e permite que eles se tornem instrumentos capazes de reduzir a exclusão social por meio da disseminação de tecnologia da informação e comunicação (TIC) e também, um

instrumento catalisador que possa gerar parcerias e levar à sustentabilidade do projeto.

A avaliação é hoje um instrumento de gestão social fundamental. Dela depende a captação de recursos para a implantação ou manutenção dos projetos e suas ações. É também uma grande aliada da transparência e da visibilidade necessárias em questões que utilizam recursos públicos (RAPOSO, 2001).

Por fim, uma boa gestão de projeto social deve assegurar que os produtos, resultados e impactos sejam coerentes com a criação e os fins, garantindo sua eficácia, eficiência e efetividade por meio de uma adequada combinação de recursos.

Neste sentido, o gerenciamento de projetos avança como forma efetiva de gestão dos recursos organizacionais, minimizando custos, riscos e aumentando as chances de sucesso dos empreendimentos.

Considera-se o empreendedorismo a maior fonte de crescimento econômico e de inovação na sociedade, promovendo produtos e serviços de qualidade, competição e flexibilidade econômica. Muitas são as formas de aproveitamento das oportunidades que o conhecimento dos novos meios digitais, como as redes sociais e as ferramentas da web 2.0, está possibilitando, o que favorece o surgimento de uma geração de negócios inovadores, criando estratégias competitivas diferenciadas, produtos inovadores e adicionando valor aos serviços prestados ao cliente, além do acesso a diferentes mercados.

Assim, novas tecnologias e a criação de novos produtos motivam o surgimento de empreendimentos que buscam entrar competitivamente no mercado e que na mesma intensidade necessitam ser gerenciado de forma efetiva ressaltando a importância da gestão de projetos.

## **2.2 Empreendedorismo**

Embora o fenômeno do empreendedorismo seja macróbio, o debate sobre o tema atingiu importância, tanto na discussão acadêmica, quanto no âmbito de políticas públicas, apenas nos últimos 20 anos, a partir de 1990 (CRUZ JÚNIOR *et al.*, 2006). Na abordagem do tema empreendedorismo alguns autores referem-se a Jean-Baptiste Say (1767-1832) como um dos primeiros teóricos a discorrer sobre o assunto (SILVA; DUTRA, 2004).

No entanto, Cantillon foi lembrado como o primeiro teórico a introduzir a noção de empreendedorismo, em 1755. Tendo como foco de análise o empreendedor, o autor definiu esta terminologia como um portador de incertezas que compra mercadorias a um preço certo no presente para vender a um preço incerto no futuro. As contribuições de Cantillon foram utilizadas por diversos economistas e estudiosos como Adam Smith, Jean Baptiste Say, Alfred Marshall, Joseph Schumpeter, Israel Kirzner e Frank Knight, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o ENDEAVOR Brasil Estatísticas de Empreendedorismo (ENDEAVOR) (IBGE; ENDEAVOR, 2010).

A origem da palavra empreendedorismo deriva-se da palavra inglesa *entrepreneurship* que, por sua vez, é decorrente do latim *imprehendere*, tendo seu correspondente empreender surgido na língua portuguesa no século XV. No final do século XVIII passou a indicar a pessoa que criava e produzia empreendimentos e projetos (DOLABELLA, 1999). Neste sentido, Dornelas (2001, p. 37, grifo do autor) acrescenta que “[...] é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação.”

A despeito, o termo empreendedorismo implica atitudes e ideias e possui conotação prática. Significa fazer coisas novas ou desenvolver maneiras inovadoras e diferentes de realizar feitos. A preparação para a prática empreendedora, que pode ser aplicada a qualquer campo da atividade humana, envolve tanto o desenvolvimento da autoconsciência, quanto do conhecimento (FILION, 1999).

Barreto (1998) define empreendedorismo como a habilidade de se conceber e estabelecer algo partindo-se de muito pouco. O autor não atrela essa capacidade a uma característica de personalidade, já que considera o empreendedorismo como um comportamento voltado para a criação e o desenvolvimento de um negócio que promova resultados positivos. Em outras palavras, empreender é conseguir criar valor através do desenvolvimento de uma empresa (BARRETO, 1998).

Baron e Shane (2007, p.12) acrescentam que essas “ideias não surgem do nada; elas quase sempre são uma combinação nova de elementos já existentes. O que é novo é a combinação – não os componentes que fazem parte dela.”

O empreendedorismo também pode ser entendido como um processo no qual se realiza algo criativo e inovador que objetiva a geração de riqueza e valor para sociedade e indivíduos (FILION, 2004; SHANE; VENKATARAMAN,2000).

Nessa mesma linha, entende-se empreendedorismo como a capacidade de reconhecer a oportunidade para criar algo novo, desenvolver um novo mercado ou um novo meio de produção usando nova matéria-prima (BARON; SHANE, 2007).

HisrichePeters (2004) apresentam o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor ao longo da história, reproduzido no QUADRO 2:

## QUADRO 2

### Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor

<b>Idade Média</b>	Participante e pessoa encarregada de projetos de produção em grande escala
<b>Século XVIII</b>	Pessoa que assumia riscos de lucro (ou prejuízo) em um contrato de valor fixo com o governo. Richard Cantilon – pessoa que assume riscos é diferente do que fornece capital.
<b>1803</b>	Jean Baptiste Say- lucros do empreendedor separados do lucro do capital.
<b>1876</b>	Francis Walker – distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtenham lucro com habilidades administrativas.
<b>1934</b>	Joseph Schumpeter – o empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada.
<b>1961</b>	David McClelland – o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.
<b>1964</b>	Peter Drucker – o empreendedor maximiza oportunidades.

---

<b>1975</b>	Albert Shapero – o empreendedor forma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômicos, e aceita riscos de fracasso.
<b>1980</b>	Karl Vésper – o empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos.
<b>1983</b>	Gifford de Pinchot – o intra-empendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida.
<b>1985</b>	Robert Hisrich – o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

---

**Fonte:** GUEDES, 2010; HISRICH; PETERS, 2004, P.27.

Percebe-se que a formação do conceito empreendedorismo é altamente diversificada, tem suas diferentes perspectivas refletidas em distintas definições utilizadas na literatura. No entanto, percebe-se algo em comum nestas definições que é a relação do ato de empreender com a capacidade de inovar. (SOUZA;LOPEZJUNIOR, 2011).

Schumpeter (1982) enfatiza a importância da aptidão empreendedora como fomentadora de mudanças econômicas. Destaca essa capacidade como geradora de empregos e vincula o empreendedorismo à inovação, considera a criatividade impulsionadora desse processo, tornando tudo isso essencial às mudanças socioeconômicas.

Para a pesquisa do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), de âmbito mundial iniciada em 1999, por duas instituições, Babson College e London Business School, empreendedorismo designa qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou empreendimento, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas, de acordo com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP, 2011, 2012). No Brasil, essa pesquisa é conduzida pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e conta com a parceria técnica e financeira do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e tem como foco principal o indivíduo empreendedor, mais do que o empreendimento em si.

Assim, considera-se que o essencial significado de empreendedorismo é caracterizado pelo envolvimento do empreendedor, da inovação, da criação de organização, da criação de valor, do ser lucrativo ou não lucrativo, do crescimento, da singularidade e do gerente proprietário (DAVIDSON, 2005).

É consenso entre pesquisadores dessa área (CARLAND *et al.*, 1984; DAVIDSON, 2005; FILION, 1999; GIMENEZ; INÁCIO JUNIOR; SUNSIN, 2001; SOUZA, 2001) que o empreendedorismo é um tema emergente, altamente heterogêneo, do qual concernem múltiplos níveis de análise, o que pode explicar o fato de ainda não possuir um conceitual teórico universal ou uma teoria consolidada, como destaca Souza (2001, p. 30):

Tudo está em criação, inclusive a própria conceituação e, especialmente, uma metodologia para o desenvolvimento dessa competência que envolve bem mais do que a aquisição de conhecimento, mas o aprender a aprender, a ser, a fazer e, principalmente, a conviver.

Nessa mesma linha de pensamento, Gimenez, Inácio Junior e Sunsini(2001, p.12) consideram o empreendedorismo como um atributo subjetivo e afirmam que “é uma tarefa difícil à quantificação de um atributo subjetivo, não havendo um teste ou instrumento universal que possa ser considerado o estado da arte no campo.”

### **2.2.1 Empreendedorismo no Brasil**

A partir da década de 1990, o interesse pelo tema empreendedorismo no Brasil aumentou substancialmente, incentivando um grande número de estudos e publicações. Pesquisas apontam o pesquisador Degen (1989) como o responsável pela introdução do estudo desse tema no Brasil. Já de acordo com Dornelas (2005, p.26),

o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de apoio às Micros e Pequenas empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas.

Sobre esse aspecto é importante destacar algumas ações que contribuíram para o crescimento da prática do empreendedorismo no Brasil, como: os programas SOFTEX, citado anteriormente e o Geração de Novas Empresas de Software,

Informação e Serviços(GENESIS), que apoiam atividades de empreendedorismo em software, o programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, dirigido à capacitação de mais de 6 milhões de empreendedores em todo o país por ano, os programas EMPRETEC e Jovem Empreendedor do SEBRAE, entre outros(GEM, 2012).

De acordo com a pesquisa do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), em 2012 foi introduzida uma questão sobre qual seria o sonho do brasileiro. Procurou-se comparar o desejo de ter um negócio próprio com outros desejos, como comprar uma casa, viajar ou ter uma carreira em uma empresa. Os resultados mostram que o sonho do negócio próprio supera todos os demais desejos, exceto viajar pelo Brasil e ter uma casa própria. No entanto, o sonho de ter um negócio próprio (43,5%) supera sobremaneira o desejo de ter uma carreira em uma empresa (24,7%) (GEM, 2012).

Ainda de acordo com a pesquisa, no Brasil, em 2012, dos indivíduos adultos da população 30,2% eram empreendedores iniciais ou estabelecidos, ou seja, 36 milhões de brasileiros de 18 a 64 anos estavam envolvidos na criação ou administração de algum tipo de negócio. Isso significa que mais de 30% da população brasileira entre 18 e 64 anos, possui algum envolvimento com o empreendedorismo, o que demonstra a importância econômica e social do tema e a necessidade de ações governamentais ou não governamentais para a sua consolidação (GEM, 2012).

É possível também constatar, através da pesquisa do GEM (2012), que a taxa total de empreendedorismo teve um elevação expressiva, passando de 20,9% em 2002, para 30,2% em 2012, um aumento de quase dez pontos percentuais. Essa evolução é compatível com o dinamismo da economia brasileira nesse período, o PIB cresceu em média cerca de 4%, em grande parte devido à expansão do mercado interno, o que abriu espaço para atividades empreendedoras dos mais diversos tipos.

Ainda que seja surpreendente o número de empreendedores no país, algumas questões representam obstáculos para o êxito dos negócios como as dificuldades de

acesso ao crédito, a necessidade de melhorar o nível de instrução e de criar mecanismos mais adequados de apoio às empresas (TOMAZ, 2001).

No entanto, vale ressaltar que a escassez de recursos não pode desencorajar o futuro empreendedor. Entende-se que o mais difícil na atividade empreendedora não é conseguir capital, mas identificar uma oportunidade de negócio que atraia interessados em apostar na ideia. A maioria dos empreendedores bem sucedidos inicia seu negócio sem dinheiro (DEGEN, 1989).

Cada empreendedor tem o seu próprio ritmo na construção de sua visão. Alguns iniciam pelo produto, outros identificando fontes de financiamentos, alguns indivíduos começam fazendo as contas, há quem procure colaboradores e sócios com o perfil que desejam para iniciar e desenvolver a sua ideia de empresa (TOMAZ, 2001).

Novos hábitos de consumo, mudanças profundas nas relações de trabalho, acesso às novas tecnologias por grande parte da população mundial, criação de modernos mecanismos de produção e de gestão, tudo isso tem criado uma nova forma de empreender e fazer negócios (DORNELAS, 2001).

Nesse contexto torna-se importante ressaltar o surgimento de empreendedores da economia digital impulsionados pela popularização da internet. Eles surgem em setores variados criando empresas virtuais nos setores tradicionais, livrarias, vendas de discos, de eletrodomésticos, de flores, de móveis, de materiais de construção, de passagens aéreas e de pacotes turísticos (DORNELAS, 2001).

O empreendedorismo da economia digital, no Brasil, ainda não dispõe de estatísticas e dados precisos sobre o número de micro e pequenas empresas criadas com base em tecnologias de comunicação e informação, mas sabe-se que muitos empreendedores iniciam negócios de pequeno porte utilizando a tecnologia (TOMAZ, 2001).

Muito tem sido falado e escrito sobre o tema empreendedorismo, mas pouco tem sido publicado sobre os empreendedores que fazem uso intensivo de novas



tecnologias de comunicação e informação em seus negócios: os chamados empreendedores da economia digital e seus desafios (TOMAZ, 2001).

As últimas pesquisas realizadas pelo GEM tem revelado que as empresas brasileiras, em comparação com as de outros países, têm baixo índice de inovação e tampouco utilizam novas tecnologias nos processos em suas atividades, mesmo sabendo que a inovação é fator diferencial para a competitividade (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Se por um lado tem crescido o empreendedorismo no Brasil, por outro é também crescente o número de empresas tradicionais que estão incorporando conhecimentos e recursos digitais em seus negócios, regenerando-os (TOMAZ, 2001). Várias organizações tradicionais têm criado soluções virtuais para os seus clientes e desenvolvido negócios competitivos em convívio com o modelo atual de operação (DORNELAS, 2001).

### **2.2.2 Empreendedorismo e inovação**

O crescimento das organizações e sua manutenção no mercado tem sido uma preocupação constante de empreendedores já estabelecidos. Nesse sentido é importante que o empreendedor escolha, dentro de um conjunto de opções para o crescimento, aquela que ele acredita que conduzirá aos melhores resultados (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

O conceito de empreendedor assume, atualmente, um caráter rico e multifacetado devido às várias concepções existentes sobre o ator: pessoa que assume riscos, decisor, líder, fornecedor de capital financeiro, gestor ou executivo, dono da empresa, contratante, entre outras. Essas distinções geram diferentes desdobramentos teóricos e empíricos (NAIR; PANDEY, 2006<sup>1</sup> *apud* VALE; WILKINSON; AMANCIO, 2008).

---

<sup>1</sup>CARLAND, J.W.; Hoy, F.S.; Boulton, W.R., &Carland, J.C. (1984).Differentiang entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.

Em 1800, o economista francês Jean BatistSay, considerado o pai do empreendedorismo, utilizou o termo empreendedor no livro 'Tratado de economia política'. Segundo Say (1983<sup>2</sup>apud DRUCKER, 1987, p. 27), "o empreendedor transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade elevada e de maior rendimento."

A palavra empreendedor tem origem francesa e quer dizer aquele que assume risco e começa algo novo ou, no literal, aquele que está entre ou intermediário. (HISRICH, 1986). Um empreendedor é um detector de oportunidades de negócios, uma pessoa marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, um indivíduo criativo, que imagina, desenvolve e realiza visões mantendo um nível de consciência do ambiente em que vive (FILION, 1999).

Interessante notar que Hoy, Boulton e Carland(1984 apud Souza e Lopez Junior, 2011, p. 123) consideram que um dos principais problemas nos estudos de empreendedorismo é a definição e a identificação do que é ser empreendedor. Afirmam que muitos estudos não distinguem adequadamente empreendedores de proprietários de pequenos negócios. Isso pode ocorrer em razão de os conceitos de empreendedorismo e empreendedor ainda não estarem consolidados.

No final do século XIX e no início do século XX, a definição de empreendedor passa a ser vista pela perspectiva econômica, que não faz distinção entre gerentes e empreendedores. Em meados do século XX associam empreendedor com inovador, revolucionando ou reformando o padrão de produção. Dessa forma, destaca-se a função do empreendedor:

A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo geral, um método tecnológico não experimentado para produzir um novo bem ou um bem antigo de maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor(SCHUMPETER, 1982 p.72).

Os empreendedores têm aproveitado as múltiplas inteligências e os variados conhecimentos para transformá-los em negócios criativos e de grande aceitação. O

---

<sup>2</sup>SAY, J.B. Tratado de economia política. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

empreendedor possui uma postura proativa e vai, intuitivamente ou de forma planejada, buscando os recursos que necessita para concretizar a sua visão de negócio (TOMAZ, 2001).

O empreendedor é visto como um líder econômico encarregado de realizar novas possibilidades de produção. Ele deixa de ser o agente de equilíbrio e desequilíbrio para se tornar aquele que cria outro estado de equilíbrio para a inovação (SCHUMPETER, 1982).

Neste sentido, o autor Schumpeter(1982) introduz o conceito de empreendedor como o agente do processo de 'destruição criativa', entendido como o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista. Constantemente cria novos produtos, novos mercados e, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros, revoluciona sempre a estrutura econômica, destrói sem cessar a antiga e continuamente cria uma nova. Tal impulso implica na geração de novos bens de consumo, na adoção de novos métodos de produção e transporte, no surgimento de novos mercados e nas novas formas de organização que a empresa capitalista cria.

Dentro do contexto proposto por Schumpeter(1982), é interessante ressaltar a importância do papel do empreendedor na escolha das opções para o processo de crescimento da empresa. Dentre as escolhas, o empreendedor pode optar por fazer melhorias em produtos existentes, nos métodos de fabricação, em processos organizacionais e em outros fatores que criam novas oportunidades de negócios (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010; SCHUMPETER, 1982).

Essas mudanças são frequentemente chamadas de inovação. O conceito de inovação é integrado à característica do empreendedor em meados do século XX, exigindo que o indivíduo tenha uma visão holística do ambiente, em geral, para desenvolver um novo produto, serviço ou até mesmo um método para modificar uma nova estrutura organizacional (SCHUMPETER, 1982).

A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente

(DRUCKER, 1987). A palavra inovação deriva dos termos latinos *in* e *novaree* significa fazer algo novo ou renovar. É a habilidade de transformar algo já existente em um recurso que gere riqueza (DRUCKER, 1987).

Drucker (1987, p.40) afirma que “[...] qualquer mudança no potencial produtor-de-riqueza (*sic.*) de recursos já inexistentes constitui inovação [...]”. Já Lezana e Tonelli (1998, p.37) acrescentam que o “[...] conhecimento representa aquilo que as pessoas sabem a respeito de si mesmas e sobre o ambiente que as rodeia [...]”, sendo este um conceito-chave quando se trata de fomentar a inovação em ambientes competitivos, como os que se verificam na sociedade da informação.

A inovação é, muitas vezes, citada como sinônimo de invenção, no entanto, é distinta. A inovação tem uma dimensão mais ampla, enquanto a invenção está associada a descobertas de tecnologias, patentes e fórmulas (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010). Ela pode ser considerada um processo através do qual uma ideia, um conhecimento é implementado para criar novo e significativo valor para a sociedade de forma dinâmica. Inovar não é melhorar e nem expandir o existente, se este não criar uma nova proposta de valor (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Nessa mesma linha de abordagem, o empreendedor é visto como aquele que visualiza oportunidade onde poucos a enxergam, antecipando-se aos sinais de novas tendências (ROQUE, 2010). Drucker (2002, p. 45) qualifica os empreendedores como pessoas que inovam. Para ele,

[...] a mudança sempre proporciona a oportunidade para o novo e o diferente. A inovação sistemática, portanto, consiste na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação econômica ou social.

Filion (2000) apresenta uma visão comum quando conceitua que o empreendedor, por meio da imaginação e do conhecimento, precisa visualizar cenários diversos e pensar em alternativas que respondam à ideia que ele tem do seu empreendimento.

O empreendedor é aquele que pratica a inovação sistematicamente, busca fontes de inovação e gera oportunidades, ele cria algo diferente, muda ou transforma “valores”, é o indivíduo que deseja algo novo (DRUCKER, 1987).

Percebe-se que a capacidade empreendedora está intimamente ligada à habilidade de inovar, de se expor a riscos de maneira inteligente e de se ajustar às rápidas e contínuas mudanças do ambiente de forma ágil e eficiente (KAUFMANN, 1990).

A inovação assume muitas formas diferentes, mas pode ser resumida em quatro diferentes tipos: inovação de produtos, inovação de processos, inovação de posição e inovação de paradigma (BESSANT; TIDD, 2009). A linha divisória entre os tipos de inovação é bastante imprecisa, “[...] uma nova balsa a motor, por exemplo, é tanto uma inovação de produto quanto de processo [...]” (BESSANT; TIDD, 2009, p.30).

Outro ponto relevante para o conhecimento da inovação é o grau de novidade que ela apresenta. BessanteTidd (2009) argumentam sobre a diferença entre a inovação incremental e a inovação radical, pois adicionar melhorias e modificações em algo existente difere de criar um conceito totalmente novo.

Assim, pode-se entender que a inovação, conforme previu Drucker (1987), é o elemento central da sociedade da informação e, como tal, é o principal instrumento de motivação dos empreendedores, surge como condição primeira para o sucesso de toda e qualquer iniciativa. Em uma sociedade globalizada passa a se constituir como o capital primordial do novo empreendedor e a sua atualização é o fator determinante do sucesso ou do fracasso.

### **2.2.3 Empreendedorismo, inovação e desenvolvimento econômico**

Contextos sociais altamente complexos em permanente processo de mudança levam a demandas por novas lógicas econômicas e sociais, que respaldem essencialmente as atividades produtivas. Assim, novas tecnologias e a criação de

novos produtos motivam o surgimento de empreendimentos que buscam entrar competitivamente no mercado nacional e mundial (SOUZA; LOPEZ JUNIOR, 2011).

A concretização do novo está sujeita a uma série de influências internas e externas à organização. É essencial para esse processo de inovação, uma liderança bem definida e uma forte capacidade de inovar advinda dos atores sociais e, especificamente, dos empreendedores.

Nesse contexto, torna-se evidente a importância de ambientes propícios ao desenvolvimento de práticas reais inovadoras que possam ser consideradas manifestações culturais ou mesmo de uma cultura desenvolvida por atores empreendedores.

Assim, o papel do empreendedor na criação de práticas organizacionais, que podem ser consideradas inovadoras ou até empreendedoras, deve ser ressaltado (SOUZA; LOPEZJUNIOR, 2011).

Quando as organizações inovam, elas criam novos conhecimentos e informações a partir do ambiente externo para se ajustarem às circunstâncias e, nesse processo, recriam seu meio. Dessa forma, entende-se que o conhecimento, ao contrário da informação, está relacionado à ação. A criação de conhecimento leva a uma inovação contínua. Essas inovações respondem à dinâmica da economia, criam oportunidades para o processo de mudança acontecer (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Nessa perspectiva destacam-se os papéis centrais desempenhados pela mudança, inovação e criatividade (CRUZ, 2008). Tal afirmação foi recentemente observada na pesquisa do GEM (2007, p.144):

A inovação é o motor da competitividade e do desenvolvimento das nações. Inovar em produtos e serviços, inovar em processos, inovar em tecnologias de gestão e em modelos de negócios é a palavra de ordem para estabelecerem diferenciais competitivos que permitam enfrentar o avanço da concorrência nos mercados nacional e internacional.

A capacidade de empreender e inovar está também relacionada às características do indivíduo, aos seus valores e ao seu modo de pensar e agir. Percebe-se o

empreendedor como agente de mudanças para o desenvolvimento econômico, capaz de inovar criando novos tipos de negócios na economia, mesmo sem ser o dono do capital (DEGEN, 1989; SCHUMPETER, 1982).

A inovação é de caráter tecnológico quando compreende uma troca técnica nos produtos (bens e serviços) ou processos da organização (CRUZ, 2008). A criação de uma capacidade inovadora começa com um acúmulo de capacidade para apoiar e aprovar as inovações e novas tecnologias. Não são ações individuais que se caracterizam como inovadoras, elas são parte de um processo no qual a visão se torna o fator unificador, na qual reside o aspecto novo de um projeto (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Assim, Kenneth Arrow e Robert Lucas, prêmios Nobel de Economia, argumentam que a inovação e criação do conhecimento tecnológico são componentes essenciais do desenvolvimento econômico, visto que podem crescer sem limites e com rendimentos crescentes de produtividade. Essa perspectiva destaca os papéis centrais desempenhados pela mudança, inovação e criatividade (CRUZ, 2008).

Considera-se o empreendedorismo a maior fonte de crescimento econômico e de inovação, promovendo produtos e serviços de qualidade, competição e flexibilidade econômica (SOUZA; LOPEZ JUNIOR, 2011). Shapero (1984<sup>3</sup> *apud* SOUZA; LOPEZ JÚNIOR, 2011) reforça a importância dessa reflexão ao afirmarem que o impacto do empreendedorismo em empresas e regiões se dá em termos de crescimento do desempenho econômico.

O ator social que empreende de forma inovadora, pode ser chamado de empreendedor inovador ou o principal propulsor do desenvolvimento econômico. Nesse sentido entende-se que a inovação é o diferencial desse ator social, ou ainda, que sua característica principal é inovar, sejam os produtos, serviços, mercados ou uma nova fonte de matéria-prima. Assim, no contexto apresentado, é importante destacar que o ato e o processo de empreender geram desenvolvimento econômico,

---

<sup>3</sup> SHAPERO, A. (1984), The entrepreneurial event. In C. Kent (ed.), The environment for entrepreneurship (pp.21-40). Lexington, MA: D.C. Heath.

o que é amplamente difundido e aceito por estudiosos do tema (SCHUMPETER, 1982).

Para promover o desenvolvimento econômico bastava incentivar o empreendedorismo entre jovens, nisto vários autores, economistas e professores de empreendedorismo acreditavam em meados de 1990. No entanto, apesar da grande riqueza gerada pelos empreendedores, ela não reduziu a pobreza e a desigualdade de renda (KEYNES, 1930<sup>4</sup> *apud* DEGEN, 2008).

Nesse sentido, Hirschman (1958<sup>5</sup> *apud* VALE; WILKINSON; AMÂNCIO, 2008) faz uma reflexão sobre o capitalismo e o desenvolvimento econômico e salienta a necessidade de calibrar a imagem corrente dominante do empreendedor enquanto um individualista, com certos elementos de cooperação. Ele afirma que a habilidade empreendedora inclui, também, a capacidade de operacionalizar acordos entre as partes interessadas, garantir a cooperação de agências governamentais, manter relações bem-sucedidas com os trabalhadores e o público.

Além disso, na atual literatura, o empreendedor é visto como um criador de redes, um articulador, capaz de unir e conectar diferentes atores e recursos dispersos no mercado e na sociedade, agregando valor à atividade produtiva (VALE, 2004, 2005, 2006, 2007).

Assim, os pesquisadores Vale, Wilkinson e Amâncio (2008) propõem uma associação entre o empreendedor articulador de redes e o agente de inovação. Acredita-se que dessa forma, tem-se um empreendedor capaz de promover a disrupção, forjando conceitos inovadores e revolucionários e vinculando recursos considerados incompatíveis entre si. Dessa forma, tem-se um empreendedor com visão ampliada, capaz de agir em prol da transformação social e do crescimento econômico.

---

<sup>4</sup> KEYNES, John Maynard. *Economic Possibilities for our Grandchildren* (1930) in *Essays in Persuasion*, Macmillan, London, 1931.

<sup>5</sup> HIRSCHMAN, A. O. *The strategy of economic development*. Connecticut: Yale University Press, 1958.



A evolução da ciência e da tecnologia beneficiou muito mais os países industrializados do que os países em desenvolvimento. Schumpeter (1982) acertou em prever o fim do comunismo por falta de empreendedores e Timmons (1989) acertou com a revolução empreendedora explicitada em 95% da riqueza dos Estados Unidos da América (EUA), gerada pela atual geração de empreendedores (DEGEN, 2008).

No tocante, observa-se que a pesquisa do GEM foi originada como uma avaliação abrangente do papel do empreendedorismo como principal propulsor do crescimento econômico e embasa, até nos dias atuais, pesquisas como a destacada pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBPQ), nesse sentido.

A convicção dessa premissa é confirmada em 2010, no prefácio do relatório brasileiro do GEM (2010, ao ser afirmado que o empreendedorismo é a alavanca endógena do desenvolvimento social e econômico.. Isso também é reforçado no relatório de 2008, no qual tanto o processo de empreender como o do ator social e o do empreendedor são apresentados como pilares de mudança que conduzem a transformações econômicas, sociais e ambientais (SOUZA; LOPEZ JUNIOR, 2011).

Neste contexto, Souza e Lopez Junior (2011, p. 122) esclarecem que

embora o conceito de desenvolvimento, em uma visão clássica e mesmo neoclássica possua como referencial o modelo capitalista industrial de reprodução, baseado, essencialmente na taxa de crescimento dos fatores de produção, as novas relações estabelecidas entre o Estado, o setor produtivo e a sociedade reconceituam o termo desenvolvimento com base nas relações sociais de produção.

Por outro lado, é importante salientar que os conceitos de desenvolvimento e suas formas de mensuração fazem parte de um debate frequente e aberto, como é também o caso do conceito de empreendedorismo, vastamente discutido na academia em diferentes países, permitindo, em distintas condições, relacionar o vigor econômico de um país com a sua capacidade de criar e desenvolver negócios sustentáveis de médio e longo prazo.

O empreendedorismo está associado também à capacidade de produção de riqueza. Apesar de o crescimento econômico ser uma das condições necessárias

para a redução da pobreza no mundo, é necessário que esse crescimento seja sustentável, preserve os recursos escassos da natureza e o meio ambiente para gerações futuras e que identifique melhor o problema da diminuição da pobreza. Assim, é preciso focar o empreendedorismo por oportunidade no desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo por necessidade na inclusão social e na redução da pobreza (DEGEN, 2008).

Nesse sentido é importante diferenciar a motivação para empreender. Os empreendedores podem ser orientados por oportunidade ou por necessidade, a diferença está no motivo principal para o início de um negócio. Quando motivados pela percepção de um nicho de mercado potencial, o fazem por oportunidade e quando motivados pela falta de alternativa satisfatória de trabalho e renda, denomina-se necessidade (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Assim, Degen (2008, p. 16-17) desenvolve uma contextualização importante para essa discussão:

Apesar da grande riqueza gerada pelos empreendedores nos últimos 40 anos, ela não reduziu como previsto por Keynes (1930) a pobreza e a desigualdade de renda no mundo e, particularmente, na América Latina e Caribe. O impacto da atividade empreendedora no crescimento econômico de um país depende da motivação dessa atividade. Os empreendedores por oportunidade tem maior impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque esses empreendedores, mais bem preparados, desenvolvem mais negócios baseados em inovações e novas tecnologias e muitos destes negócios têm grande potencial de crescimento sustentado. Por outro lado, os empreendedores motivados por necessidade tem pouco impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque esses empreendedores desenvolvem mais negócios sem inovação e sem tecnologia.

A busca da competitividade na nova economia global tem provocado uma profunda transformação nas organizações. As inovações que estão ocorrendo nas tecnologias e no comportamento dos consumidores têm alterado o modelo de negócios. Muitas são as formas de aproveitamento das oportunidades que o conhecimento dos meios digitais está possibilitando, o que favorece o surgimento de uma geração de negócios inovadores, cria estratégias competitivas diferenciadas, produtos inovadores e adiciona valor aos serviços prestados ao cliente, além do acesso a diferentes mercados, sejam eles distantes geograficamente ou não (TOMAZ, 2001).

A criação de uma capacidade inovadora começa com o acúmulo de competência para apoiar e aprovar as inovações e novas tecnologias. A inovação pode ser considerada como um processo dinâmico no qual um novo conhecimento é implementado para criar novo e significativo valor para a sociedade (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

Assim, Tomaz (2001, p. 20) complementa: Criar condições para competir nessa nova realidade não é só uma questão de incorporação de novas tecnologias, mas também de ampliação de visão e da percepção das inúmeras oportunidades que estão emergindo e das ameaças que o ambiente empresarial apresenta.

Enfim, a inovação é referida como fator diferencial para a competitividade, entretanto, pesquisas realizadas pelo GEM têm revelado que as empresas brasileiras, em comparação com as de outros países, possuem baixo índice de inovação e utilizam, de forma embrionária, as novas tecnologias ou processos em suas atividades (FIORIN; MELLO; MACHADO, 2010).

## 5 METODOLOGIA

Para este trabalho optou-se pela pesquisa descritiva, uma vez que se pretendeu descobrir as principais contribuições do projeto TEIA para a atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

As pesquisas descritivas têm como principal objetivo descrever as características de determinados fenômenos e estabelecer as relações entre variáveis, obtidas por meio de técnicas padronizadas de coleta de dados (FIGUEIREDO, 2007). De acordo com Gil (1995), os estudos descritivos são aqueles que também podem descobrir a existência de associações entre variáveis.

Quanto à natureza da pesquisa, foi aplicada uma pesquisa qualitativa. Malhotra (2001) atribui à investigação qualitativa a possibilidade de uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, classificando os dados de modo mais completo.

Os estudos qualitativos trabalham com dados não quantificáveis, coletam e analisam materiais e insumos pouco estruturados, requerem o máximo de envolvimento do pesquisador. Desse modo, esse tipo de pesquisa produz elevadas quantidades de dados narrativos, dispensando grandes amostras (FIGUEIREDO, 2007).

Adotou-se como método a pesquisa documental e de campo. Vergara (2003) define a investigação documental como aquela realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, e a pesquisa bibliográfica como uma investigação em base de dados como livros publicados, banco de dados, revistas, jornais e demais materiais que podem ser acessados pela internet, pelo público em geral.

Vergara (2003) conceitua pesquisa de campo como uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

Já para Yin (2001) o método do estudo de caso é uma investigação científica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. Assim Yin (2001) acrescenta:

(...) que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos, enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidência (...) e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise dos dados. (YIN, 2001, p. 32-33).

Ressalta-se ainda a importância da pesquisa de campo:

A pesquisa de campo é desenvolvida basicamente por meio de entrevistas com informantes a fim de captar explicações e interpretações a respeito do que ocorre no grupo, estas valorizam ainda o aprofundamento das questões propostas e como consequência seu planejamento apresenta maior flexibilidade, podendo ocasionar uma reformulação de seus objetivos ao longo da pesquisa (FIGUEIREDO, 2007, p. 103).

## **5.1 Unidade de Análise**

A dissertação tem como unidade de análise o Projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, que compreende a região Norte e Nordeste do Estado de Minas Gerais, propriamente as seguintes cidades: Almenara, Araçuaí, Diamantina, Janaúba, Januária, Pirapora, Salinas e Teófilo Otoni.

## **5.2 Unidade de Observação**

Os sujeitos entrevistados na pesquisa foram os profissionais envolvidos na estruturação do projeto TEIA e na atual gestão do Projeto TEIA dentro da Plataforma Polos de Inovação, são eles:

- Superintendente da SECTES – Plataforma Polos de Inovação – Déa Fonseca;
- Ex-Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – Alberto Duque Portugal – Idealizador do Projeto TEIA;

- Coordenador da Plataforma Polos de Inovação na SECTES–Hilton Gonçalves;
- Coordenador do Projeto TEIA na SECTES - Oade Oliveira;
- 04 Agentes TEIA na Plataforma Polos de Inovação – Bolsistas. Neste caso específico o grupo era composto por 07 agentes, no entanto, como 03 deles eram recém-chegados, em função do objetivo desta pesquisa, optou-se por não entrevistá-los;
- 42 Agentes TEIA certificados. Estes agentes foram aqueles que se manifestaram a partir do envio do questionário no prazo estabelecido e que são registrados na plataforma web do projeto, eles compõem o grupo de cerca de 14 mil pessoas que já se certificaram em algum curso do projeto TEIA, desde o seu modelo inicial.

### **5.3 Procedimentos para a Coleta dos Dados**

Inicialmente foram realizados contatos com o responsável pela coordenação do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, solicitando autorização para a realização deste estudo, mediante documentação formal encaminhada à SECTES.

Concomitantemente, por meio de pesquisa documental no portal de inclusão digital da SECTES, nas redes sociais do projeto TEIA e em fontes eletrônicas do Governo do Estado de Minas Gerais, foram levantados alguns dados iniciais para a estruturação desta investigação.

Em um segundo momento foram identificadas pessoas que participaram do projeto inicial, bem como o seu idealizador. Assim foram realizadas as primeiras entrevistas. A partir da entrevista com a coordenadora do projeto é que as outras entrevistas foram marcadas. A saber:

- a) Entrevistas em profundidade, cerca de 15 questões (APÊNDICE B), com os atuais gestores do projeto TEIA e da Plataforma Polos de Inovação, incluindo a responsável pelo projeto na SECTES;

- b) Entrevistas em profundidade, cerca de 30 questões (APÊNDICE C), com os agentes TEIA bolsistas na Plataforma Polos de Inovação de cada município;
- c) Envio de questionário semiestruturado, com cerca de 12 questões (APÊNDICE D), para os agentes TEIA certificados nos cursos TEIA disponibilizados pela coordenadora do projeto pelo *Google Docs*;

As entrevistas do tipo padronizada ou estruturada foram acompanhadas de um roteiro previamente estabelecido. Marconi e Lakatos (2007, p.199) enfatizam que esse tipo de entrevista permite que sejam dadas respostas às mesmas perguntas, “que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas, e que as diferenças devem refletir diferenças entre os respondentes e não diferenças nas perguntas”.

O questionário é constituído de uma série ordenada de perguntas abertas e fechadas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. É um instrumento de coleta de dados que economiza tempo, abrange uma área geográfica mais ampla, dá a possibilidade ao respondente de ter mais liberdade nas respostas, dentre outras vantagens (MARCONI; LAKATOS, 2007).

Todas as comunicações com os agentes TEIA de cada polo e com os agentes TEIA de cada município foram intermediadas e facilitadas pela coordenadora do projeto TEIA. Utilizou-se o sorteio de *pen drive* para estimular os agentes TEIA certificados a responderem o questionário, que foi enviado por e-mail do dia 15 de agosto a 15 de setembro de 2013, para coleta das respostas.

Para os agentes TEIA de cada polo foi utilizado o Skype para as entrevistas em profundidade e o Facebook como ferramenta de apoio para contatos posteriores. Com os coordenadores dos projetos TEIA e da Plataforma Polos de Inovação a pesquisadora agendou as entrevistas pessoalmente. Todos os questionários e entrevistas foram elaborados com a utilização da ferramenta do *Google Docs*.

#### **5.4 Procedimentos de Análise dos Dados**

Nesta seção apresentam-se os procedimentos de análise de dados utilizados com os sujeitos envolvidos no projeto. De acordo com Gil (1995, p. 133),

a análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e aos pressupostos teóricos que nortearam a investigação. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório. A redução dos dados consiste em um processo de seleção, simplificação, abstração e transformação dos dados originais provenientes das observações de campo. A categorização consiste na organização dos dados de forma que o pesquisado consiga decidir e concluir a partir deles. A interpretação será a descrição dos dados, buscando acrescentar algo ao questionamento existente sobre o assunto.

Inicialmente, para a descrição dos pressupostos do projeto, utilizou-se o conteúdo dos documentos do projeto Plataforma Polos de Inovação e do projeto TEIA, disponibilizados pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

Em um segundo momento realizou-se a análise de resultados das entrevistas de profundidade com os coordenadores estratégicos. Para isto foi utilizado o método histórico. Este método é utilizado para compreender a natureza do projeto, suas raízes e função. Lakatos e Marconi (2007, p. 37) o definem da seguinte forma:

O método histórico consiste em investigar acontecimentos, processos e instituições do passado para verificar a sua influência na sociedade de hoje, pois as instituições alcançaram sua forma atual através das alterações de suas partes componentes, ao longo do tempo, influenciadas pelo contexto cultural particular de cada época.

Assim, tudo que diz respeito à gênese e ao desenvolvimento, assim como às sucessivas alterações, foi descrito através dessa metodologia, que proporciona o preenchimento dos vazios dos fatos no entrelaçamento dos fenômenos, assegurando a percepção de continuidade (LAKATOS; MARCONI, 2007).

A análise das respostas foi realizada de acordo com a estruturação dos roteiros de entrevistas.

Em um terceiro momento foi utilizada a metodologia do DSC para a análise das entrevistas com os agentes TEIA bolsistas e certificados. Entende-se que essa metodologia é mais apropriada a um conjunto de respostas para perguntas abertas,



já que, a partir do ponto de vista de quem constrói ou atua no processo da investigação, é essencial a perspectiva da efetividade.

Essa metodologia é denominada Discurso do Sujeito Coletivo (DSC)(LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000).

O DSC é uma forma de representar a opinião coletiva por meio de um discurso da realidade. Tal discurso difere das demais formas de resgatar o pensamento coletivo; entre outros traços, pelo fato de que o discurso da realidade produzido com o DSC é um discurso direto, sem (ou com pouca) mediação e que, sem deixar de ser objetivo, foge do distanciamento científico/formal das tabelas, dos gráficos, e mesmo das teorizações explicativas, que constituem, com frequência (*sic.*), mais uma retórica da objetividade do que, necessariamente, uma prática desta (LEFEVRE; LEFEVRE, 2000, p.38).

O DSC utiliza “quatro figuras metodológicas, elaboradas para ajudar a organizar e tabular depoimentos de demais discursos, condição prévia que nos parece indispensável para uma boa análise e interpretação dos depoimentos.” (LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000, p. 17).

Essas figuras são:

Ancoragem: diz-se que o depoimento está ancorado quando é possível encontrar nele traços explícitos de teorias, conceitos, ideologias e que estejam internalizados no indivíduo. Ideia Central: as informações que permitem traduzir o essencial do conteúdo explicitado nos depoimentos. Expressões-chave: são transcrições literais de partes dos depoimentos, buscando a literalidade do depoimento. Estas servem como prova do discurso-empírico da verdade das ideias centrais e das ancoragens. Discurso do Sujeito Coletivo: busca resgatar o discurso como signo de conhecimentos dos próprios discursos, utilizando a literalidade dos depoimentos para compor um depoimento que representa, com suas próprias palavras, a essência da totalidade de todos eles (LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000, p. 17).

O DSC tem como objetivo

reconstruir, com pedaços de discursos individuais, como em um quebra-cabeça, tantos discursos síntese quantos se julgue necessário para expressar uma dada “figura”, ou seja, um dado pensar ou representação social sobre o fenômeno. O DSC é, assim, uma estratégia metodológica com vistas a tornar mais clara uma dada representação social e o conjunto das representações que conforma um dado imaginário (LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000, p. 19, grifo do autor).

Dessa forma, as perguntas abertas do roteiro foram organizadas por meio da seguinte proposição: foram analisados os depoimentos e a partir daí extraídos, de cada um deles, as diferentes, porém complementares ideias centrais e suas

respectivas expressões-chave; e foram agregadas as ideias centrais e suas expressões-chave para obter o DSC (LEFEVRE;LEFEVRE;TEIXEIRA,2000).

A categorização das respostas será a condição de cientificidade na medida em que foram separadas em classes para a distribuição de ocorrências.

Nas entrevistas com os agentes TEIA certificados, em função do volume de respostas, optou-se por agrupá-las por conteúdo semelhante.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

As informações dispostas neste capítulo estão divididas em seções. Primeiramente apresenta-se a caracterização da Plataforma Polos de Inovação e seus objetivos, seguida de um breve histórico do projeto TEIA e de seus pressupostos.

Na seção seguinte são dispostas as entrevistas com os coordenadores estratégicos do projeto Plataforma Polos de Inovação, bem como com o idealizador do projeto TEIA.

Na sequência mostram-se as pesquisas com os agentes TEIA bolsistas do projeto, que se encontram em plena atividade nas cidades polos. Logo, têm-se as entrevistas com os certificados TEIA, pessoas que fizeram a capacitação do projeto na cidade polo e foram certificadas em um dos cursos do projeto.

### **4.1 Caracterização dos Projetos**

#### **4.1.1 Projeto plataforma polos de inovação**

A Plataforma dos Polos de Inovação do Norte e Nordeste de Minas Gerais é uma iniciativa do governo do Estado, liderada pela SECTES em estreita cooperação com a Secretaria de Estado de Desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Norte de Minas (SEDVAM), dedicada a fortalecer a infraestrutura de capacitação de recursos humanos concentrados territorialmente, como condição essencial para implementar uma plataforma de inovação, impactando negócios e no desenvolvimento sustentável.

Atua em uma abordagem sistêmica, tanto do ponto de vista das empresas e setores, quanto das relações dos demais atores (universidades, órgãos de governo e organizações do terceiro setor), sob a perspectiva de que as relações se dão entre os diversos atores e não mediante cadeias unidirecionais e lineares.

Os principais objetivos da Plataforma são:

- possibilitar o salto necessário à alteração das dinâmicas de desenvolvimento através da formação e concentração de massa crítica territorialmente localizada, que acelere o fluxo de informação, conhecimento, tecnologia, inovação, projeto, desenvolvimento;
- agregar valor à economia regional (emprego e renda) e às políticas públicas através de um grande esforço de inovação, ancorado em sólidas estruturas de capacitação de recursos humanos e de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

A iniciativa encontra-se alinhada aos objetivos e às estratégias contidas no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2007-2023, bem como a sua 'inspiração central': tornar Minas o melhor Estado para se viver. Considera-se, assim, as áreas de resultados próximas à competência da SECTES e da SEDVAN e seus principais objetivos são:

- inovação, tecnologia e qualidade: induzir uma agenda de inovação visando ao aprimoramento do que já existe e ao desenvolvimento do que ainda não existe, definida juntamente com os *stakeholders* relevantes, aí incluídos o setor produtivo, as universidades e os centros de pesquisa;
- desenvolvimento do Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce: aumentar o volume de investimentos privados nessas regiões por meio da atração

de capitais produtivos e da melhoria da infraestrutura, educação, qualificação para o trabalho e das condições de saúde e saneamento.

Ainda em consonância com o PMDI, a Plataforma incorpora a Estratégia de Desenvolvimento nele contida, formada por seis estratégias setoriais, que compõem o núcleo propulsor do processo de transformação de Minas Gerais:

- perspectiva integrada do capital humano;
- investimento e negócios;
- integração territorial competitiva;
- sustentabilidade ambiental;
- rede de cidades;
- equidade e bem-estar.

O Governo do Estado está consolidando a infraestrutura de estradas, energia, telecomunicações, educação e saúde, propiciando os meios e os instrumentos para acelerar o desenvolvimento socioeconômico da região. Parte-se da premissa de que apenas a infraestrutura não será suficiente para dar a velocidade de desenvolvimento necessária para que a região reduza o *gap* hoje existente.

Propõe-se a organização de uma plataforma de inovação destinada ao Norte e ao Nordeste de Minas Gerais como condição essencial para o necessário salto qualitativo na melhoria das condições de vida, trabalho e renda dessas regiões.

Objetivos estratégicos:

- concentrar nas principais cidades-polo da região, massa crítica de recursos humanos qualificados (pesquisadores, professores, tecnólogos, técnicos de nível médio, operários especializados) e estruturas de ensino e pesquisa;
- fomentar projetos especiais de inovação em cidades-polo, que atendam às demandas priorizadas com a participação de lideranças locais;
- capacitar mediadores de rede de internet em todos os municípios, na utilização de infraestrutura de internet e redes sociais (web 2.0) dentro do projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação Aplicados (TEIA), para criar uma cultura

de empreendedorismo e inovação e para implementar o desenvolvimento de negócios com ênfase em inovação.

Esses objetivos serão cumpridos através da organização da plataforma, considerando três níveis estratégicos, a saber:

Nível 1- Polos: Montes Claros e Diamantina:

Concentrar massa crítica de pesquisadores e estruturas de ensino e pesquisa nos dois polos, considerados irradiadores de conhecimento e tecnologia em áreas de interesse para a região.

O primeiro, o Polo Montes Claros, é assim considerado por ser o centro onde se concentram a UNIMONTES, centros avançados da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal de Viçosa (UFV), faculdades particulares e centros de pesquisa. O foco principal é concentrar massa crítica de pesquisadores e estruturas de pesquisa, construir bases de excelência em mestrados e doutorados especialmente organizados para atender às especificidades regionais.

O segundo, o Polo de Diamantina, com características similares, tem hoje instalado a sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), além de um centro avançado da UFMG. Essas duas universidades, com maior potencial para a UFVJM, têm como acelerar a atuação em nível de pós-graduação, mantendo foco idêntico ao do Polo de Montes Claros.

As principais estratégias a serem utilizadas são a contratação de universidades ou consórcio de universidades através de editais, para implantar e/ou consolidar cursos de pós-graduação (mestrado e pós doutorado) nos dois polos, em áreas selecionadas como estratégicas para a região e investir no fortalecimento dos cursos de pós-graduação.

Os dois polos trabalharão em rede, integrando-se também com outras universidades.

Nível 2- Cidades Polo como polos de inovação:

- fortalecer a capacidade de formação de recursos humanos e de inovação em cidades polo- Teófilo Otoni, Corinto, Araçuaí, Salinas, Almenara, Pirapora Janaúba, Janaúria - incluindo as duas cidades identificadas no Nível 1;
- em cada cidade-polo serão identificadas as instituições públicas e privadas já existentes, atuando nas áreas de interesse- laboratórios, cursos de graduação, técnicos e profissionalizantes- atendendo às especificidades locais;
- com base em levantamento, um Plano Diretor definirá em que áreas e quais investimentos serão necessários para que as cidades polo se consolidem como polos de inovação. A principal estratégia será fomentar e apoiar implantação de campus avançado de universidades, assim como estruturas do Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais (IDENE), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET), Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG), Unidades da Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais (CETEC), entre outras;
- atender às demandas de inovação identificadas nos planos diretores dos polos de inovação, através de projetos especiais financiados pela FAPEMIG e outras fontes, como parte do projeto estruturador do Arranjo Produtivo Local (APL).

Nível 3- Cidades nas áreas de influência das cidades Polo.

Utilizar a estrutura do Centro Vocacional Tecnológico (CVTs) e telecentros, Universidade Aberta do Brasil e outras redes de ensino à distância, visando a capacitação técnica de recursos humanos nos temas identificados como fundamentais para atender o desenvolvimento local e regional.

Essa lógica dará maior abrangência às redes de difusão de conhecimento, com ênfase na ampliação do Projeto TEIA, que fornece as ferramentas para ampliar o uso de internet 2.0 e de redes sociais para acelerar o processo de inovação e gerar novos negócios.

#### **4.1.2 Projeto TEIA**

O projeto TEIA foi concebido em 2008, pela SECTES, devido ao interesse do governo de Minas Gerais em acompanhar e disseminar a evolução científica, tecnológica e de inovação.

Em consonância com o Sistema Mineiro de Inovação (SIMI), o projeto visava o fortalecimento de instituições presentes no Estado e da economia mineira por meio da capacitação de recursos humanos com habilidades multiplicadoras de ideias e negócios, utilizando as mais recentes tecnologias disponíveis na internet que possibilitariam uma ação em grande escala e que atenderia toda a extensão geográfica do Estado de Minas Gerais.

Assim, o projeto TEIA promoveria a conjunção de esforços entre os setores, criando uma célula de coordenação que daria suporte às células regionais e locais na internet por meio de ferramentas da web 2.0. Os agentes participantes dessas células locais e regionais atuariam junto às micros, pequenas e médias empresas, autarquias, aos órgãos públicos, às instituições de ensino, associações e a outros órgãos prestando serviços de apoio a esses grupos de interesse, além de formar agentes empreendedores, como operadores, para atender os municípios de Minas Gerais.

O projeto TEIA foi concebido dentro de três principais conceitos:

- aweb 2.0, como infraestrutura pública de tecnologia da informação. Entende-se web 2.0 como a troca de informações e colaboração entre os usuários com sites e serviços virtuais, possibilitando a oferta e distribuição de serviços on-line interligados, permitindo a todos, independentemente de sua capacidade de investimento e conhecimento técnico, usufruírem de serviços de tecnologia de ponta em seus negócios;
- aeconomia do grátis: com a queda dos custos de armazenagem e processamento dos dados foram gerados novos modelos de negócios envolvendo o uso intensivo de tecnologia. Assim, o conceito da economia do grátis foi desenvolvido para mostrar a ideia de oferecer um produto ou serviço gratuitamente, criando novas demandas que suprem seus custos;
- WIKINOMICS – a economia da colaboração: nova forma de pensar os negócios, na qual as organizações se concentram em suas competências

essenciais, deixando uma rede de parceiros encarregada do restante. Elimina-se o antigo modelo de propriedade intelectual e integração vertical. Com a colaboração em massa e a capacidade ilimitada da nova tecnologia, as pessoas, os pares podem se reunir via web e criar valor além das fronteiras da empresa.

Dessa forma, o projeto TEIA, como um projeto social, se propôs a trazer benefícios sociais e econômicos:

- formação de pessoas com domínio de ferramentas, ambientes e melhores práticas na internet gerando benefícios na nova tecnologia;
- geração de negócios para as empresas, articulação para associações e sindicatos, serviços públicos aos cidadãos e órgãos governamentais para movimentar a economia local;
- oferecimento de oportunidade aos seus participantes para estabelecerem-se em suas comunidades, gerando renda pelos serviços prestados.

Nesse sentido, o objetivo geral do projeto TEIA foi formar células de coordenação e células regionais de operação de negócios na internet por meio de ferramentas da web 2.0, promovendo a integração de instituições de pesquisas em um ambiente corporativo, de forma a gerar bases para a gestão sustentável de jovens a serem capacitados em web 2.0 e em empreendedorismo.

E os objetivos específicos foram equipar célula de coordenação de operação; instrumentalizar célula de coordenação de operação; formar equipe para operar célula de coordenação de operação; capacitar célula de coordenação para multiplicação do processo por meio de três ciclos de formação de células regionais e locais.

Tudo isso para gerar a formação continuada e autossustentada de agentes de desenvolvimento econômico e social e de inclusão digital, com responsabilidade em auxiliar empresas, pessoas físicas, associações, sindicatos e demais a utilizarem as ferramentas e ambientes da web 2.0 para fazerem negócios, divulgarem trabalhos e conhecimento, articularem seus membros e cidadãos.



Assim, a expectativa do projeto era que com a transferência do conhecimento das ferramentas, a replicação da metodologia e o acesso facilitado à internet o projeto TEIA apoiasse o desenvolvimento econômico e social de todas as localidades regionais nos diversos municípios mineiros, trazendo melhoria para a qualidade de vida dos cidadãos.

No fim do ano de 2010, o projeto TEIA, no modelo acima descrito, se encerrou. O nome do projeto foi mantido e se desenvolveu como o terceiro objetivo do projeto Plataforma Polos de Inovação, tendo como pressuposto a capacitação de mediadores de rede de internet em todos os municípios, na utilização de infraestrutura de internet e redes sociais (Web 2.0), para a criação de uma cultura de empreendedorismo e inovação que implemente o desenvolvimento de negócios com ênfase em inovação.

#### **4.2 Entrevistas com os Coordenadores Estratégicos**

Nesta seção apresentam-se as entrevistas realizadas com o idealizador do Projeto TEIA, a coordenadora do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, o coordenador da Plataforma Polos de Inovação, bem como a superintendente de Ciência, Tecnologia e Inovação Ambiental responsável pelo projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

De acordo com a superintendente de Ciência, Tecnologia e Inovação Ambiental, o projeto TEIA teve seu início no ano de 2008, na gestão de Alberto Duque Portugal. O projeto se desenvolveu devido à experiência do ex-secretário de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior com a questão das redes sociais, advinda de um projeto que ele participou na Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). O ex-secretário explica e acrescenta que o projeto surgiu a partir da demanda do Governador em levar inovação para a sociedade: “Como se criar um ambiente de inovação para o Estado de Minas Gerais voltado para a sociedade?”, este foi o desafio lançado.

Assim, o projeto foi desenvolvido no ano de 2008, captou-se recurso com a FAPEMIG, foi licitado e assinado um acordo de prestação de serviços, nº. 4715/08, com a Fundação Arthur Bernardes (FUNARBE) e com o Instituto PEABIRUS em 12 de novembro desse mesmo ano.

O projeto foi elaborado a partir do planejamento estratégico da SECTES, que tem como principal desafio fazer de Minas Gerais “o melhor lugar para se viver”. O projeto TEIA compõe um conjunto de projetos estruturadores voltados a acelerar o processo de inovação no Estado, consolidado no Sistema Mineiro de Inovação (SIMIS), criado pelo Governo do Estado em 2006.

Dentro desse sistema há três projetos estruturantes: o de desenvolvimento regional e setorial com os arranjos produtivos locais; os polos de excelência e os polos de inovação; o de rede de formação profissional; e o de rede de inovação tecnológica, que se estrutura em três pilares: ambiente de inovação, inovação na empresa e inovação na sociedade. É neste pilar que o projeto TEIA se apresenta.

Visando instrumentalizar a sociedade para o uso da internet, criar, capacitar e suportar continuamente um coletivo de operadores da infraestrutura web 2.0 para acelerar o processo de inovação em todo o Estado, criou-se o Projeto Tecnologia, Empreendedorismo e Inovação aplicados (TEIA).

A implantação ocorreu em etapas, primeiro foram implantadas as mesas TEIA em Belo Horizonte, capital do Estado, com aproximadamente 5 agentes ligados à mesa de São Paulo, onde existiam cerca de 10 pessoas capacitadas em ferramentas da web 2.0 que prestavam ajuda aos agentes iniciantes. Os clientes TEIA que precisavam de algum serviço registravam suas demandas em um sistema web e os agentes da mesa e agentes TEIA entravam em contato com eles para realizarem a prestação de serviço.

O escritório de Belo Horizonte foi inaugurado no dia 5 de janeiro de 2009 e no dia 7 de março do mesmo ano ocorreu o evento Batismo Digital na Praça da Liberdade em Belo Horizonte, onde se reuniram várias pessoas que puderam participar de cursos gratuitos da web 2.0.

A relação entre agentes e clientes TEIA era fundamentada em três pilares: demandas manifestadas pelos Clientes TEIA, necessidades de prestação de serviços baseados na infraestrutura disponível na web (*cloud-computing*), execução por parte dos agentes TEIA e o aprender fazendo, no qual o pacto da aprendizagem (compartilhamento de expectativas) é realizado por estes dois atores gerando benefícios mútuos: aprendizado e remuneração para o agente e aprendizado e aumento da eficiência para o cliente.

Assim foi consolidado o primeiro movimento de construção da Metodologia TEIA, o aprender fazendo, considerado uma das forças motrizes da evolução da metodologia. De acordo com o relatório do Instituto PEABIRUS o projeto passou por uma maturação e o pacto do aprender fazendo começa a se utilizar dos processos em rede que potencializam as dinâmicas em rede. Com a adoção dos processos em rede o agente TEIA ganha maior eficiência na execução das atividades, passa a atuar de forma mais estratégica gerando valor para o Cliente TEIA, utilizando práticas de animação em rede (*netweaving*), atuação em redes sociais e não apenas em redes digitais.

No dia 1 de junho de 2009 ocorreu o evento Blogueiros, o Estado para internet, no qual o Governador do Estado de Minas Gerais assinou o termo de compromisso com o Google, na presença do Vice-Presidente da empresa. O Google, assim, cedia as licenças das ferramentas do *googleapps* para o projeto TEIA.

O projeto chegou ainda ao quarto movimento, denominado de projetos compartilhados, no qual os agentes TEIA passam a serem denominados executores de projeto, com possibilidade de serem sócios da 'empresa TEIA', uma espécie de cooperativa que apoiava nas prestações de serviços dos agentes TEIA e os clientes TEIA financiadores de projetos compartilhados que se beneficiaram do conceito da construção de negócios em Rede.

Em novembro de 2009 o projeto TEIA foi renovado para mais 6 meses, as mesas TEIA foram transferidas para a SECTES e em março de 2010 foi divulgado o contrato do TEIA com a empresa Google, mesma época no qual o projeto se encerrou.

Em paralelo a esse desenvolvimento do projeto TEIA, foi criado e desenvolvido o projeto da Plataforma Polos de Inovação, ancorado no projeto estruturador Desenvolvimento Regional e Setorial, dentro do SIMIS. A superintendente ressalta:

“Quando criamos o projeto da Plataforma Polos de Inovação colocamos a ideia de ter um agente TEIA para trabalhar empreendedorismo através da capacitação na web 2.0”(Depoimento da superintendente).

Assim, com o término do projeto TEIA, conforme modelo exposto, o nome do projeto se manteve e se desenvolveu como o terceiro objetivo da Plataforma Polos de Inovação.

Conforme relatado pelos coordenadores estratégicos, o projeto TEIA já fazia parte do projeto Plataforma Polos de Inovação desde a sua concepção, no entanto, foi potencializado, no ano de 2010, com o término do projeto TEIA no modelo inicial.

No fim de 2010, com a mudança de governo e com o término do projeto TEIA no escopo inicial descrito anteriormente, o objetivo do projeto passou a ser a capacitação de mediadores de rede de internet em todos os municípios, na utilização de infraestrutura de internet e redes sociais (web 2.0) dentro do projeto TEIA, para criar uma cultura de empreendedorismo e inovação e para implementar o desenvolvimento de negócios com ênfase em inovação.

Para os coordenadores dos projetos, o TEIA se configura como uma ferramenta importante para a Plataforma Polos de Inovação porque é capaz de capacitar mediadores daweb para o empreendedorismo pessoal ou o empreendedorismo que fomenta a economia criativa. O coordenador da Plataforma Polo de Inovação ressalta que

“o TEIA é uma semente para avançar com jovens e empresários sobre a nova lógica de comunicação, de relacionamentos para geração do empreendedorismo.” (Depoimento do coordenador da Plataforma Polo de Inovação).

De acordo com a coordenadora do projeto TEIA, as atividades desses agentes se concentraram, primeiramente, na realização dos cursos TEIA de 4 horas de duração, que ocorreram nos laboratórios das universidades e escolas do município. O único pré-requisito para o curso é ser incluso digitalmente.

No primeiro ano, 2011, do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação foi implantada a certificação, ou seja, todas as pessoas que participaram de qualquer curso do projeto e se associaram à rede do Polo de Inovação e à rede Teia pela web, receberam certificados. Ainda no mesmo ano foi criado o DIA TEIA ação de mobilização e capacitação de grande impacto. Em um dia específico todos os agentes TEIAS bolsistas visitam uma das cidades Polo para o dia de capacitação em massa. Em 2012 desenvolveu-se a participação dos agentes no PITCH Digital, um concurso de *startups* que em sua terceira edição foi realizado em Inhotim, maior museu a céu aberto do mundo. A ida ao evento foi a premiação para os agentes TEIA bolsistas que ganharam o 1º concurso de utilização de ferramentas de web, realizado na plataforma em 2011. Além disso, ainda nesse ano de 2012, criou-se o evento INOTEC, realizado em Teófilo Otoni, uma das cidades polos. É um concurso que estimula jovens na utilização de ferramentas da web e esse evento já ocorreu nos anos de 2012 e 2013.

A coordenadora ressalta que as escolas e universidades que recebem o curso TEIA em suas instalações, podem também vir a receberem outros cursos profissionalizantes gratuitos oferecidos pela SECTES. Para os coordenadores, todas as ações propostas ajudaram o projeto a ganhar visibilidade e atrair mais pessoas, eles destacam a questão do certificado e do INOTEC.

“Pelo simples fato de emitir um certificado após o curso, a procura pelos cursos TEIA cresceu muito” (Coordenadora do projeto).

Assim, o projeto foi-se consolidando, atualmente possui cerca de 14 mil agentes certificados, incluindo as pessoas que participaram do projeto TEIA no modelo inicial. Os agentes bolsistas e agentes certificados se comunicam e se relacionam através das redes do projeto, com novidades sobre as ferramentas aprendidas e conteúdo relacionado ao empreendedorismo e à inovação.

Os coordenadores enfatizam o potencial das ferramentas disponíveis no projeto.

“Elas podem potencializar um negócio, somar para o objetivo se tornar realidade e ainda abrir novas oportunidades de trabalho.” (Depoimento da Coordenadora do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação).

São tecnologias gratuitas com alto poder de propagação, já que normalmente integram as redes sociais.

“Elas não são nada sem a intervenção da pessoa, as ideias e as oportunidades.” (Depoimento da Coordenadora do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação).

O *turnover* dos agentes bolsistas é bem alto. De acordo com os coordenadores, a capacitação dos agentes ocorre de 3 a 4 meses e quando eles ficam prontos e maduros, normalmente, as grandes empresas da região fazem propostas profissionais agressivas. Atualmente, o projeto possui 7 agentes, no entanto, somente 4 com mais de 6 meses de atuação.

A partir do início do ano de 2013, o projeto TEIA, na Plataforma Polos de Inovação, começou a expandir sua atuação criando a ação TEIA Empresas, que visa a capacitação dos empreendedores locais nas ferramentas da web 2.0, uma possibilidade de novas perspectivas para divulgação e comercialização de seus empreendimentos. Essa ação é realizada em parceria com o SEBRAE e com as associações regionais de comércio e lojistas, fruto de parceria institucional de cada Polo com essas instituições. Espera-se que os empresários locais comecem a utilizar as ferramentas da web 2.0 para potencializarem seus negócios e gerarem novas demandas, bem como o crescimento econômico da região.

É importante atentar para o fato de que os agentes TEIA bolsistas possuem metas ajustadas ao plano de ação do projeto. Descrevem-se as metas, conforme documento da SECTES: tornar conhecida e reconhecida a política de desenvolvimento e capacitação da SECTES, através do projeto Plataforma Polos de Inovação; oportunizar a 1.000 jovens agentes TEIA a possibilidade de crescimento pessoal, profissionalismo e renda com o curso de capacitação TEIA de 04 horas por ano; divulgação e consolidação da rede TEIA através dos novos agentes e da atuação deles na busca e no atendimento de demandas locais dos empreendimentos familiares; fomentar o empreendedorismo na web através de consultorias a pequenas empresas – Ação TEIA Empresas; implementar a aprendizagem e o acesso a web 2.0 dentro dos telecentros e CVTS e outras instituições particulares ou públicas detentoras de acesso à internet, otimizando esses espaços e detectando o perfil para implantação de cursos semipresenciais, de

acordo com as necessidades das cadeias produtivas locais apontadas pelo Polo de Inovação.

As cidades escolhidas para se configurarem como os Polos de Inovação são as regiões com o menor Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). São as principais cidades das microrregiões do Norte e Nordeste de Minas Gerais. O coordenador do Polo de Inovação ressalta que foram escolhidos 8 polos, mas que há previsão de aumento, pois a ideia é que as cidades se tornem referência em Ciência e Tecnologia, juntamente com as universidades locais. Assim, a coordenadora do TEIA completa que

“as cidades foram escolhidas por terem um aporte de ensino superior, pois a Plataforma Polos de Inovação é baseada na Tríplice Hélice: Universidade, Governo e Empresas.” (Depoimento da Coordenadora do TEIA na Plataforma Polos de Inovação).

Sobre a forma de avaliação do projeto, o coordenador da Plataforma Polos de Inovação afirma desenvolver relatórios de acompanhamento dos bolsistas e dos trabalhos realizados. Ele ainda ressalta que a partir de 2011 e 2012 foram elaborados indicadores qualitativos e quantitativos para a Plataforma Polos de Inovação, como números de pessoas capacitadas, número de divulgações, número de recursos captados, participações em eventos e execução de eventos, bem como produtos e processos gerados.

Na questão dos resultados obtidos até o momento, os coordenadores destacam alguns dados e exemplos e afirmam acreditar no fomento da atividade de empreendedorismo a partir da implantação do projeto TEIA na plataforma Polos de Inovação.

Para a coordenação do projeto da Plataforma Polos de Inovação, o projeto TEIA possibilita que

“eles enxerguem esperança no aprendizado destas ferramentas.” (Depoimento da Coordenadora do TEIA na Plataforma Polos de Inovação).

Eles citam o setor de floricultura em Teófilo Otoni, identificado como um potencial para trabalhar com os produtores de plantas ornamentais. Explicam que foi realizado um diagnóstico técnico envolvendo a universidade federal do local e universidades locais para identificar a vocação da região e, após o diagnóstico, foram realizadas

consultorias e capacitação desses produtores. Estes, através do Polo de Inovação, fizeram visitas técnicas ao Centro de Paisagismo Inhotim para conhecerem a parte de paisagismo e a cidade de Holambra para conhecerem a parte de comercialização. Assim, os produtores conseguiram realizar duas novas feiras na cidade, mobilizaram pessoas para desenvolverem uma organização, articularam parceiros para novos negócios, o que resultou em um salto qualitativo na produção de plantas ornamentais em Teófilo Otoni.

A coordenadora do TEIA ainda cita os resultados dos concursos do PITCH, do INOTEC e também dos concursos que foram realizados na cidade de Pirapora. Os trabalhos de grupos de estudos de pessoas que estão colaborando em pequenas empresas de suas famílias, como por exemplo: topa tudo, padaria, farmácia, etc. Além disso, há exemplo de reconhecimento profissional dentro do próprio projeto como o agente TEIA se tornar agente do projeto INTEGRAMINAS para as Prefeituras.

Nesse contexto, é importante ressaltar a origem do projeto INTEGRAMINAS e o apoio do projeto TEIA em sua condução. O Projeto INTEGRAMINAS tem o objetivo de orientar e dar suporte aos municípios mineiros no processo de adoção de novas tecnologias e ferramentas da internet. Foi criado pelo Projeto TEIA orientando as prefeituras e câmaras municipais na adequação ao Decreto 45095 2009, que foi assinado durante o 26º Congresso de Municípios, em 5 de maio de 2009, promovido pela Associação Mineira de Municípios (AMM). Este decreto trata da padronização e utilização do correio eletrônico (e-mail) oficialmente na comunicação com órgãos e entidade municipais, além de outras providências.

A coordenação do TEIA ressalta ainda que cada cidade tem sua peculiaridade de resultados e que a inserção diferenciada em redes sociais, um uso diferenciado de aplicativos de ferramentas de internet, pode ajudar e muito o processo de geração de riqueza. O coordenador da Plataforma Polo de Inovação complementa afirmando que existem alguns casos de pessoas que começaram a utilizar a rede para alavancarem negócios já existentes e ainda observa uma movimentação de jovens em torno de ferramentas de internet ou de uso do computador, o que não aconteceria se não fosse esse tipo de ação nos Polos



Os coordenadores apresentam os impactos sociais e econômicos do projeto TEIA, ressaltando questões sociais como: aumento da dinâmica no uso dos espaços escolares da região pelos alunos, bem como a ampliação do estímulo ao professor de aprender novas ferramentas e, conseqüentemente, melhora de vida e bem-estar; inserção de novas pessoas na nova lógica de comunicação na web, propiciando mais oportunidades de renda e bem-estar. No aspecto econômico citam: a alavancagem de cadeias produtivas de cada território, com a ampliação de oportunidades de negócios, geração de novos produtos trazendo renda para a população, além do aumento da empregabilidade das pessoas e reconhecimento profissional.

Nesse contexto, os coordenadores estratégicos apresentam seu entendimento sobre empreendedorismo. O coordenador da Plataforma Polos de Inovação entende empreendedorismo como a capacidade de avançar, de conseguir inovar e de se sustentar. Já para a coordenadora do projeto TEIA na Plataforma o conceito de empreendedorismo está mais ligado à oportunidade e à capacidade de se conseguir chegar ao objetivo idealizado.

### **4.3 Entrevistas com os Agentes TEIA**

Nesta seção apresentam-se as entrevistas com os agentes TEIA alocados nas respectivas cidades do Norte de Minas Gerais: Almenara, Araçuaí, Januária e Teófilo Otoni.

#### **4.3.1 Caracterização dos respondentes**

Os agentes TEIA caracterizam-se da seguinte forma: dois do sexo feminino e dois do sexo masculino, sendo três deles solteiros, mas todos residentes naturais da região

Norte do Estado de Minas Gerais. A formação escolar se divide em metade com ensino superior completo e metade com pós-graduação em andamento.

Os agentes concentram sua formação acadêmica na área de tecnologia, diversificando a graduação em desenvolvimento de sistemas e sistemas de informação, com exceção para a formação de um agente na área de serviço social.

A metade dos respondentes já está trabalhando no projeto há mais de 1 ano e o restante se divide em um que tem menos de 1 ano e outro acima de 2 anos.

Todos os agentes afirmam serem bolsistas do projeto, ou seja, recebem um valor remunerado para exercerem sua atividade de agente TEIA na cidade onde foi alocado. Além disso, três agentes afirmam terem renda além da bolsa, dois deles dizem que essa renda é fruto do projeto TEIA.

A dedicação de horas por dia no projeto varia: um agente afirma trabalhar apenas 4 horas por dia no projeto, outro agente diz que trabalha 6 horas por dia e os outros 2 agentes afirmam ficarem 8 horas por dia dedicados ao projeto TEIA.

Sobre o monitoramento do trabalho dos agentes, a maioria afirma que é diário e apenas um aponta ser mensal. Os respondentes afirmam que as pessoas que monitoram o trabalho dos agentes são o coordenador da Plataforma Polos de Inovação local e a coordenadora do projeto TEIA da SECTES.

Todos os agentes afirmam serem treinados nas ferramentas do projeto TEIA. Assim, dois agentes afirmam que os treinamentos são diários e dois agentes afirmam que ocorrem de forma esporádica.

#### **4.3.2 Apresentação dos resultados – agentes TEIA**

Nos resultados serão apresentados expressões-chave e ideia central das respostas, usando o DSC.

O QUADRO 3 apresenta os motivos que levaram os agentes TEIA a decidirem participar do projeto.

### QUADRO 3

#### Motivos para participação no projeto

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Convite após participar do curso TEIA [...]pela importância que este projeto tem na nossa região, carente de conhecimento</u></b> sobre a web 2.0 e sua aplicação empreendedora.	* Convite após participar de um curso TEIA; * Importância que este projeto tem na nossa região carente de conhecimento.
Agente 02	Já havia sido <b><u>capacitado como Agente Teia e fui convidado</u></b> pelo Coordenador do Polo de Inovação de Januária. <b><u>Após conhecer o projeto melhor, me encantei com seus objetivos e suas possibilidades</u></b> . Sem contar que <b><u>está ligado a minha área de formação, aumentando ainda mais meu interesse pela plataforma</u></b> .	* Convite após capacitação como Agente TEIA; * Após conhecer melhor o projeto, me encantei com seus objetivos e suas possibilidades; * Está ligado a minha área de formação aumentando ainda mais meu interesse pela plataforma.
Agente 03	<b><u>Sempre participei de projetos de inclusão digital</u></b> , quando conheci o projeto Teia, fazia estagio em um outro projeto que sua missão era a inclusão digital, logo depois fiz a <b><u>capacitação onde despertou o interesse participar</u></b> , quando sai do projeto de inclusão digital, fui ser voluntario do projeto TEIA. Denominado O Teia Colaborador da Agente Teia [...]quando me formei ao sair da faculdade surgiu uma <b><u>vaga de Agente Teia na cidade onde morava</u></b> , foi quando tive a oportunidade de retornar a minha cidade sendo um Agente Teia,	* Sempre participei de projetos de inclusão digital; * Após capacitação TEIA despertou o interesse em participar; * Oportunidade de uma vaga de agente TEIA na minha cidade logo após a conclusão da minha faculdade;
Agente 04	Por ser uma <b><u>pessoa que adora as novas invenções tecnológicas</u></b> me inseri neste Projeto. Também por morar em uma região considerada Vale da Miséria, vi que neste projeto poderia <b><u>mostrar ao mundo toda a cultura existente aqui</u></b> . É gratificante saber que este trabalho tem <b><u>alavancado principalmente a autoestima deste povo</u></b> . Assim espero continuar dando a minha contribuição nesta equipe.	* Pessoa que adora as novas invenções tecnológicas. * Oportunidade de mostrar ao mundo sua cultura, onde vive. * Alavancar autoestima do seu povo.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que três agentes apontam a capacitação TEIA como um dos fatores decisivos para a sua escolha em participar do projeto. Além disso, dois deles afirmam terem sido atraídos pela área de tecnologia e outros dois agentes discorrem que a importância do projeto, seus objetivos e suas possibilidades também configuraram fatores decisivos para a escolha.

Sendo assim, o DSC dessa questão é:

**A decisão por participar do projeto TEIA relaciona-se com a questão da participação na capacitação TEIA, importância do projeto, seus objetivos e possibilidades. A ligação do projeto com a área de formação dos agentes, além de ser uma oportunidade de mostrar ao mundo a cultura local, alavancando a autoestima da população.**

Em relação à função dos agentes TEIA no projeto observa-se no QUADRO 4:

#### QUADRO 4

##### Função dos agentes TEIA

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Agente 01	<b>Responsável pelas redes do Polo</b> (site, blog, facebook, twitter, grupos), <b>dar capacitações TEIA aos jovens, apoiar o projeto INTEGRAMINAS</b> , organizando curso para representantes das Prefeituras da região uma vez ao ano, <b>desenvolver projetos, auxiliar empreendedores através de capacitação e consultoria</b> . Fazer mapeamentos, utilizando a ferramenta googlemaps, motivando os jovens a participar. <b>Buscar o conhecimento de novas ferramentas gratuitas da web 2.0 e levar o conhecimento para os outros agentes .Auxiliar outros agentes TEIA através do DIA TEIA</b> ( Dia em que todos os agentes se reúnem em casa cidade e capacita o máximo de agentes em um dia). Participa das reuniões e eventos do Polo e dos outros projetos. Participa e apresenta novas ferramentas - workshop.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsável pelas redes do Polo</li> <li>* Dar capacitações TEIA aos jovens</li> <li>* Apoiar o projeto INTEGRAMINAS</li> <li>* Desenvolver projetos e consultorias auxiliando empreendedores</li> <li>* Auxiliar outros agentes TEIA através do DIA TEIA</li> <li>* Buscar conhecimento de novas ferramentas e levar o conhecimento para os outros agentes</li> </ul>
Agente 02	<b>Auxiliar pessoas, empresas, ong's, escolas, associações</b> e etc.promovendo a inovação nos processos econômicos, políticos e sociais <b>através do aprendizado nas ferramentas da web 2.0</b> A rede nasceu em Minas Gerais e seu foco são os municípios mineiros, mas está aberta para todo o Brasil. Através de seus Agentes Teia Instrutores, com experiência em redes, <b>compartilham seu conhecimento e mostram as melhores práticas</b> para oferecer total usabilidade e conforto que se é possível encontrar <b>nos aplicativos das Web 2.0</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Auxiliar pessoas, empresas, ongs, escolas e associações no aprendizado das ferramentas da web 2.0.</li> <li>*Compartilhando conhecimento mostrando as melhores práticas nos aplicativos da Web 2.0.</li> <li>* Ser um multiplicador na utilização das ferramentas da web 2.0 e sua aplicação voltada ao empreendedorismo e inovação.</li> </ul>
Agente 03	É ser um <b>multiplicador na utilização das ferramentas da Web 2.0. e sua aplicação voltada ao empreendedorismo e inovação</b> nas principais tendências nas redes sociais e Web.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ser um multiplicador na utilização das ferramentas da web 2.0 e sua aplicação voltada ao empreendedorismo e inovação.</li> <li>* Levar conhecimento, por meio das ferramentas gratuitas da web, aos jovens e empresários através das capacitações.</li> </ul>
Agente 04	Promover informações tecnológicas <b>por meio das ferramentas gratuitas da web. Levar conhecimento aos jovens e empresários através de capacitações</b> , assessorias e assim oportunizando uma melhor amplitude no mundo tecnológico e no mercado de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Levar conhecimento, por meio das ferramentas gratuitas da web, aos jovens e empresários através das capacitações.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que todos os agentes entendem a sua função no projeto TEIA apontando para a questão de capacitação e compartilhamento de conhecimento,

sendo que um agente descreve, de forma mais detalhada, as responsabilidades dos agentes TEIA bolsistas. É importante ressaltar que três agentes apontam a questão da capacitação não apenas aos jovens, mas também aos empresários locais.

Assim, o DSC apresenta-se:

**Responsável por ministrar capacitações TEIA aos jovens e empresários, atuando como multiplicador na utilização de ferramentas gratuitas da web 2.0 e sua aplicação voltada ao empreendedorismo e inovação, auxiliando empresas, ONGs, escolas e associações no aprendizado e compartilhamento desse conhecimento através de consultorias e projetos. Além disso, os agentes atuam como responsáveis pelas redes do Polo e pelo desenvolvimento do projeto INTEGRAMINAS.**

Na sequência, os respondentes afirmam que possuem metas e que são cobrados anualmente pela execução delas. Assim, no QUADRO 5, apresenta-se a visão de cada agente em relação as suas metas:

#### QUADRO 5

##### Meta do projeto

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Levar o conhecimento do TEIA a maior quantidade de pessoas na região, modificando a visão atual da utilização das redes sociais, obtendo assim, adeptos a este projeto. Motivar os jovens na busca da utilização da web 2.0 de forma mais empreendedora.</u></b>	* Levar o conhecimento do TEIA a maior quantidade de pessoas na região obtendo adeptos a este projeto. * Modificar visão atual das redes sociais. * Motivar jovens na utilização da web 2.0 de forma mais empreendedora.
Agente 02	<b><u>Não existe uma meta específica.</u></b> Ela se modifica de acordo com os planos do TEIA em geral. Podem ser números de pessoas capacitadas, eventos, empresas na Web e etc. <b><u>A meta é modificada conforme plano estratégico do projeto.</u></b>	* Não existe meta específica, ela é modificada conforme plano estratégico do projeto.
Agente 03	Nossas metas <b><u>são propostas pelas SECTES</u></b> , entre elas especificadamente no Projeto Teia, <b><u>a Capacitação de 1000 Novos Agentes a serem inclusos nas Redes. Mapeamentos Propostos de acordo com as potencialidades de cada região.</u></b> Teia Empresários voltada a empresários para inserção do ambiente virtual.	* Capacitação de 1.000 novos agentes a serem inclusos nas redes. * Mapeamento das potencialidades de cada região.
Agente 04	<b><u>Capacitar o maior número de agentes TEIA possível, com uma estimativa de 1000 agentes TEIA por ano.</u></b>	* Capacitar agentes TEIA, 1.000 agentes/ano.

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que apesar de todos os agentes afirmarem possuir metas, apenas dois especificam, de forma quantitativa, a meta em 1.000 novos agentes. No entanto, o sentido da capacitação de pessoas é apontado por todos. É importante ressaltar que

um agente afirma que a meta é modificada conforme o plano estratégico do projeto e que eles não possuem uma meta específica.

Em relação às metas, as respostas apresentadas apontam dois DSC:

**Não existe uma meta específica, ela é modificada conforme plano estratégico do projeto.**

**Capacitar 1.000 novos agentes por ano, levando o conhecimento do TEIA à maior quantidade de pessoas na região, motivando jovens na busca da utilização da web 2.0 de forma mais empreendedora.**

Assim, os respondentes foram indagados se há ou não recompensa pelo cumprimento das metas e apresentam os seguintes conceitos no QUADRO 6:

### QUADRO 6

#### Recompensa pelo cumprimento das metas

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b>Não.</b> <b>Não.</b> Nossa função é atingir as metas. Geralmente <b>temos o reconhecimento profissional, algo que por sinal já é bastante gratificante.</b>	Não.
Agente 02	Quanto melhor o empenho do Agente, mais o governo se prontifica a fortificar o projeto. <b>Sim. A recompensa do dever cumprido,</b> dos <b>desafios propostos</b> apesar de todas as dificuldades encontradas em cada município.	Não. Temos o reconhecimento profissional o que é bastante gratificante.
Agente 03		Sim. A recompensa do dever cumprido e dos desafios propostos.
Agente 04	<b>Sim. Reconhecimento profissional.</b>	Sim. O reconhecimento profissional.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dois agentes afirmam que não e dois agentes dizem que sim, que possuem recompensa pelo cumprimento das metas. Apesar da divergência aparente nas respostas, o sentido semântico parece convergir para não haver recompensa quando há o cumprimento da meta, a não ser o reconhecimento profissional pelas atividades cumpridas.

Em relação à recompensa para o cumprimento da meta, as respostas apresentadas expõem dois DSC:

**Não, no entanto, há o reconhecimento profissional.**

**Sim. Há o reconhecimento profissional e a recompensa do dever cumprido dos desafios propostos.**

Na sequência, os respondentes foram indagados se há ou não punição para o não cumprimento das metas e apresentam os seguintes conceitos:

### QUADRO 7

#### Punição pelo cumprimento das metas

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<u>Não sei informar.</u>	Não sei informar.
Agente 02	<u>Nada específico,</u> porém o <u>baixo rendimento</u> fará com que o <u>projeto enfraqueça perdendo apoios e reconhecimento.</u>	Nada específico, porém o baixo rendimento enfraquece o projeto perdendo apoio e reconhecimento.
Agente 03	<u>Não.</u>	Não.
Agente 04	<u>Não vejo punição,</u> vejo como falta de visão empreendedora. E sem este perfil não é possível ser um agente TEIA. Procuramos sempre vestir a camisa do projeto, atendendo todas as expectativas.	Não vejo punição.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Três agentes afirmam que não há punição para o não cumprimento das metas, sendo que um deles diz não saber informar sobre a questão.

Em relação à punição para o não cumprimento da meta, as respostas apresentadas direcionam para o seguinte DSC:

**Não, porém é necessário o empenho dos agentes e uma visão empreendedora, para o fortalecimento do projeto.**

Na sequência apresentam-se, no QUADRO 8, os conceitos que os agentes têm em relação ao projeto, ou seja, a percepção deles em relação ao objetivo e às metas do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação:

### QUADRO 8

#### Objetivo do projeto TEIA

SUJEITO	EXPRESSÃO CHAVE	IDEIA CENTRAL
---------	-----------------	---------------

Agente 01	<p>O projeto TEIA tem como objetivo <b><u>multiplicar os conhecimentos sobre tecnologia, empreendedorismo e inovação na sociedade...de forma muito prática usando uma metodologia que permite aos seus participantes aprenderem fazendo.</u></b> A partir de uma rede social na internet o <b><u>projeto permite que conceitos, metodologias, processos e conhecimentos sobre as melhores práticas</u></b> e ferramentas disponíveis na infraestrutura da nuvem computacional da internet <b><u>sejam compartilhados entre as pessoas que participam da rede. É um processo de construção coletiva de conhecimento que instrumentaliza jovens de todas as idades para o empreendedorismo.</u></b></p>	<p>* Projeto que multiplica os conhecimentos sobre tecnologia, empreendedorismo e inovação na sociedade de forma prática usando uma metodologia que permite aos seus participantes aprenderem fazendo.</p> <p>* Permite que conceitos, metodologias, processos e conhecimentos sobre as melhores práticas sejam compartilhados entre as pessoas que participam da rede.</p> <p>* É um processo de construção coletiva de conhecimento que instrumentaliza jovens de todas as idades para o empreendedorismo.</p> <p>* Projeto que leva conhecimento das ferramentas da web 2.0, alcançando um número satisfatório de pessoas com este conhecimento.</p>
Agente 02	<p>Tem como objetivo <b><u>levar conhecimento das ferramentas da web 2.0.</u></b> E sua meta é <b><u>alcançar um número satisfatório de pessoas com este conhecimento.</u></b></p>	<p>* Projeto que leva conhecimento das ferramentas da web 2.0, alcançando um número satisfatório de pessoas com este conhecimento.</p>
Agente 03	<p><b><u>Apresentar e levar o conhecimento tecnológico</u></b> dessa transformação que cada dia mais é necessário estar presente nesta revolução promovida pela internet, tendo a possibilidade de <b><u>aplicar este conhecimento utilizando as ferramentas e oferecendo serviços, gerando empreendedorismo na rede.</u></b></p>	<p>* Apresenta e leva o conhecimento tecnológico aplicando este conhecimento, utilizando as ferramentas e oferecendo serviços que possam gerar empreendedorismo na rede.</p>
1.1.Agente 04	<p>É um <b><u>projeto de empreendedorismo e inovação tecnológica.</u></b> Esta proposta de empreendedorismo é algo que vem crescendo no mundo do trabalho e isto faz com que aguce a vontade de participar desta equipe TEIA, <b><u>propagando novas informações tecnológicas a todos que queiram estar preparados para as novas exigências do mercado de trabalho.</u></b></p>	<p>* Projeto de empreendedorismo e inovação tecnológica que propaga novas informações.</p>

Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os agentes apresentam como objetivo do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação a questão de levar conhecimento sobre a tecnologia às pessoas, através do compartilhamento e multiplicação de conhecimento. Três agentes reforçam que esse compartilhamento de conhecimento pode levar ao empreendedorismo e um destaca a geração do empreendedorismo em rede como fruto do projeto.

Assim, o DSC da questão é:



---

O projeto TEIA é um projeto de empreendedorismo e inovação tecnológica que multiplica os conhecimentos sobre tecnologia, empreendedorismo e inovação na sociedade, de forma prática, usando uma metodologia que permite aos seus participantes aprenderem fazendo. Permite que conceitos, metodologias, processos e conhecimentos sobre as melhores práticas sejam compartilhados entre as pessoas que participam da rede, se configurando em um processo de construção coletiva de conhecimento das ferramentas da web 2.0 que instrumentaliza jovens de todas as idades, oferecendo serviços que podem gerar empreendedorismo na rede.

---

Na sequência, o QUADRO 9 apresenta as ferramentas disponíveis no programa do projeto que os agentes afirmam dominar:

### QUADRO 9

#### Ferramentas disponíveis no projeto

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Todas as ferramentas disponíveis no programa,</u></b> como: <b><u>Webnode, Wix, Blogger, Facebook, Twitter, SlideRocket, Google Maps, Memolane, Google Docs e Ning.</u></b>	Todas as ferramentas disponíveis no programa. Webnode, Wix, Blogger, Facebook, Twitter, SlideRocket, Google Maps, Memolane, Google Docs e Ning.
Agente 02	<b><u>Todas as ferramentas disponíveis no programa.</u></b> Fica disponível na rede um "slide" com o passo a passo. <b><u>Facebook, Twitter, Webnode, Pinterest, Wix, HD Free, Twitcam, Blogger, Google Docs, dentre outras.</u></b>	Todas as ferramentas disponíveis no programa. Facebook, Twitter, Webnode, Pinterest, Wix, HD Free, Twitcam, Blogger, Google Docs, dentre outras.
Agente 03	<b><u>Ferramentas da web 2.0 e também outras,</u></b> como: <b><u>Corel Draw, Photoshop, Programas de Edição de Vídeo, Edição de Imagem.</u></b>	Ferramentas da Web 2.0 e outras também. Corel Draw, Photoshop, Programas de Edição de Vídeo, Edição de Imagem.
Agente 04	<b><u>Todas as ferramentas do programa.</u></b> Fazemos Workshops.	Todas as ferramentas disponíveis no programa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Todos os respondentes afirmam conhecer e dominar as ferramentas disponíveis no projeto TEIA e citam os nomes de cada tecnologia.

Para tanto, conclui-se que o DSC dessa questão se define assim:

---

**Todas as ferramentas disponíveis do programa, como: Facebook, Twitter, Pinterest, HD Free, Twitcam, Webnode, Wix, Blogger, SlideRocket, Google Maps, Memolane, Google Docs, Ning, Corel Draw, Photoshop, Programas de Edição de Vídeo, Edição de Imagem, dentre outras são dominadas pelos agentes.**

---

Nesse contexto, os respondentes apresentam suas ideias em relação à efetividade das ferramentas para a geração do empreendedorismo, presentes no QUADRO 10:

### QUADRO 10

Efetividade das ferramentas para geração do empreendedorismo

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVES	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Sim</u></b>	Sim
	<b><u>Sem dúvida!</u></b>	
	<b><u>A tecnologia Web 2.0 é a atual base do empreendedorismo.</u></b>	Sem Dúvida. A Tecnologia da web 2.0 é a atual base do empreendedorismo.
Agente 02	<b><u>Sim.</u></b> Desde que se empenhe na utilização das ferramentas que são bem uteis. <b><u>Estará abrindo um mundo de possibilidades.</u></b> Quando utilizadas de forma para geração do empreendedorismo na rede é bastante interessante, pois <b><u>estará livre de custos de manutenção e o mais interessante que as ferramentas oferecem serviços gratuitos e possibilidade de prestar serviço.</u></b>	Sim. Não possuem custos de manutenção e oferecem serviços gratuitos e possibilidade de prestar serviço.
Agente 03	<b><u>gratuitos e possibilidade de prestar serviço.</u></b>	
Agente 04	<b><u>Sim</u></b>	Sim.

Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os agentes TEIA afirmam que as ferramentas da web 2.0 disponíveis no projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação são tecnologias capazes de serem aprendidas e efetivas na prestação de serviços, podendo gerar empreendedorismo a partir de seu aprendizado.

Assim, aponta-se o seguinte DSC:

**Sim, as ferramentas não possuem custos de manutenção, oferecem serviços gratuitos, podem ser usadas para prestação de serviço, sendo a atual base do empreendedorismo.**

No QUADRO 11 apresentam-se as opiniões dos respondentes em como as ferramentas se configuram como um meio para a geração da atividade de empreendedorismo:

### QUADRO 11

Como as ferramentas se configuram como um meio para o empreendedorismo

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	As ferramentas são a <b><u>divulgação "essencial"</u></b> , do <b><u>conhecimento</u></b> , da <b><u>"Pesquisa de Mercado"</u></b> , vendas e etc". São o <b><u>potencial de divulgação e pesquisa.</u></b>	Potencial das ferramentas de divulgação, conhecimento e Pesquisa de Mercado.

Agente 02	As ferramentas se configuram o fim do monólogo. Possuem <b><u>alta escala de propagação.</u></b> Configura-se um Setor de <b><u>pesquisa gratuita,</u></b> uma Fonte das <b><u>diversas culturas com</u></b> infinitas possibilidades de se <b><u>gerar atividades para se empreender.</u></b>	*Alta escala de propagação *Potencial de pesquisa gratuita * Fonte de diversas culturas *Gerar atividades para se empreender
Agente 03	Através de sua <b><u>utilização para divulgação sem custos.</u></b> Como se diz o ditado a empresa que não é vista não é encontrada.	Utilização para divulgação sem custos.
Agente 04	Promovendo a <b><u>capacitação das pessoas,</u></b> no social e profissional.	Capacitação das pessoas.

---

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Três agentes citam o potencial de divulgação das ferramentas como meio efetivo para a geração de empreendedorismo. Dois agentes reforçam a questão do potencial das ferramentas para pesquisa. Somente um cita a questão da capacitação de pessoas.

Assim, indica-se o seguinte DSC para a questão apresentada:

---

**As ferramentas da Web 2.0 do projeto TEIA se configuram como um meio efetivo para a geração do empreendedorismo pelo potencial de divulgação, conhecimento e pesquisa, além de terem alta escala de propagação, serem fonte de diversas culturas, um potencial de divulgação gratuito que gera possibilidades para se empreender através da capacitação de pessoas.**

---

Na sequência, apresentam-se as respostas relacionadas à possibilidade de os agentes já terem prestado algum tipo de trabalho a partir do aprendizado das ferramentas:

## QUADRO 12

### Prestação de serviço a partir do aprendizado

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Sim.Assessoria Empresarial, capacitação em escolas estaduais e municipais.</u></b>	Sim. Assessoria Empresarial, capacitação em escolas estaduais e municipais.
Agente 02	<b><u>Sim. A inserção de uma empresa no Google Maps.</u></b>	Sim. A inserção de uma empresa no Google Maps.
Agente 03	<b><u>Sim. Diversos.Criação de Sites, Blogs, Hds virtuais e etc.</u></b>	Sim. Diversos, como criação de sites, blogs, hds virtuais e etc.
Agente 04	<b><u>Sim. Somenteações dentro do Projeto TEIA.</u></b>	Sim. Ações dentro do TEIA.

---

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Todos os agentes afirmam terem prestado algum tipo de serviço a partir do aprendizado das ferramentas da web 2.0 disponibilizadas pelo projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

As respostas direcionam o DSC para:

**Sim, desde a criação de sites, blogs, hd's virtuais, até a inserção de uma empresa no googlemaps, bem como consultoria para escolas.**

No QUADRO 13 são apresentados alguns empreendimentos relatados pelos agentes que resultaram de sua atuação a partir do aprendizado das ferramentas disponíveis no projeto:

### QUADRO 13

#### Empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIAbolsistas

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	Atualmente tenho os jovens do <b><u>Projeto INOTEC que desenvolveram um site profissional</u></b> "Soluções em Mídia Digital" que é um sucesso. Eu <b><u>criei o INOTEC como uma forma de premiação</u></b> aos jovens que utilizam a Web. As empresas que participaram do Curso TEIA Empresa, Dona Elizabeth com o trabalho de artesanato, a loja de fantasias LM Fantasias, <b><u>todas eu presto consultoria em Web.</u></b>	* Site Profissional - Projeto INOTEC * A agente criou o Projeto INOTEC para premiar jovens, do ensino médio, na utilização da web. * Consultoria para a Loja de Fantasias e Trabalho de Artesanato.
Agente 02	Tenho um exemplo do trabalho que faço um <b><u>Site do Rotary</u></b> Januária para pessoas de 18 a 30 anos - Esta instituição é filiada ao Rotary voltado para pessoas acima de 30 anos.	*Site do Rotary
Agente 03	Após meu primeiro curso do Teia, incluí na busca do <b><u>GoogleMaps e informei todos os dados da empresa dos meus pais para a localização.</u></b> Assim, eles passaram a receber licitações de regiões próximas, que antes não recebia. Além disto, consegui <b><u>posicionar a empresa na busca do Google, uma vez que se buscava o determinado tema relacionado a empresa ela sempre aparecia.</u></b>	* Inseri a empresa da minha Família no Google Maps * Posicionei a empresa da minha família na Busca Orgânica do Google.

Agente 04 **Assessoria e Sites**, como o da COMAD de Almenara: \*Assessoria e sites Conselho Municipal de Políticas Públicas sobre drogas.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Todos os agentes citam os empreendimentos que desenvolveram a partir do aprendizado das ferramentas do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação. É interessante ressaltar a criação do evento INOVATEC por uma agente TEIA.

Sendo assim, apresenta-se o DSC para essa questão:

**Sites, assessorias, consultorias, posicionamento de empresa na busca orgânica do Google e no Google Maps, bem como a criação do evento INOVATEC, que premia jovens do ensino médio na utilização de ferramentas da web 2.0.**

Quando indagados sobre os empreendimentos resultantes da atuação dos capacitados (certificados) pelos agentes TEIA, os respondentes apresentam os seguintes conceitos, apresentados no QUADRO 14:

#### QUADRO 14

Empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIAcertificados

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Não tenho informação.</u></b>	Não tem informação.
Agente 02	<b><u>Não existe um acompanhamento dos capacitados para saber no que resultou o conhecimento passado através do projeto.</u></b> No entanto, conheço de ouvir falar, alguns projetos como o empresário do Rotary de Januária criou o seu próprio site. <a href="http://rotaractjanuaria.webnode.com//">http://rotaractjanuaria.webnode.com//</a> . O Site da Ganhadora do Desafio TEIA - Januária. <a href="http://associacaopequenodavi.webnode.com//">http://associacaopequenodavi.webnode.com//</a>	Não existe acompanhamento dos capacitados para saber os empreendimentos que resultaram da capacitação TEIA.  Criação de Sites.
Agente 03	<b><u>Sites</u></b> de Negócios, <b><u>sites</u></b> de Educação Ambiental e alguns <b><u>trabalhos dos artesões</u></b> expostos nas Redes Sociais	Sites e trabalho dos artesões
Agente 04	<b><u>Não tenho informação.</u></b>	Não tem informação.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Três agentes afirmam desconhecem os empreendimentos que resultaram da atuação das pessoas que eles certificaram. Um deles ressalta ainda que não há

acompanhamento dos capacitados. Apesar disso, dois respondentes citam alguns casos de criação de sites.

Assim, há dois DSC para essa questão:

---

Não tem informação e não existe acompanhamento para saber sobre os empreendimentos que resultaram da capacitação T

---



---

**Criação de sites e divulgação do trabalho dos artesões nas redes sociais.**

---

Sob o ponto de vista dos agentes, apresenta-se o impacto econômico do projeto TEIA no QUADRO 15:

**QUADRO 15**

Impacto econômico

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b>Criação de Renda</b> e <b>divulgação da marca</b> das empresas com o empreendedor	*Criação de Renda *Divulgação da marca  * Geração de prestação de serviço qualificado;
Agente 02	<b>Geração de prestação de serviço qualificado</b> e <b>aperfeiçoamento do currículo</b> com <b>possibilidades de trabalho em novos setores</b>	* Aperfeiçoamento do Currículo; * Possibilidade de trabalho em Novos Setores. *Divulgação das cidades e culturas locais interligando o Nordeste de Minas ao Mundo pela web;
Agente 03	<b>"interligar" o nordeste de Minas com o MUNDO</b> através da Web 2.0 <b>divulgando as cidades, suas culturas</b> , seus artesanatos <b>aumentando a procura e assim alavancando a economia</b>	* Aumentar a demanda * Alavancar a economia * Mudança da realidade local
Agente 04	<b>Mudança da nossa realidade local</b> levando conhecimento aos nossos <b>empresários e empreendedores</b> locais, com serviços prestados, tais como: construção de sites empresariais e <b>capacitação dos professores</b> na web 2.0 , no nível fundamental e médio.	* Capacitação de professores, empreendedores e empresários

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que para essa questão não há consenso entre os respondentes. Cada um aponta para uma perspectiva, no entanto, um complementa aspectos diferentes da resposta do outro.

---

**Geração de mais renda através da prestação de serviço qualificado. Possibilidade de**

---

**divulgar a marca das empresas locais, bem como a cultura, aumentando a demanda, alavancando a economia local e mudando a realidade da região através da capacitação de professores, empreendedores e empresários.**

Apresenta-se o impacto social do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, de acordo com os respondentes, no QUADRO 16:

### QUADRO 16

#### Impacto social

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
1.1. Agente 01	<b><u>Aumento de relacionamentos entre as pessoas</u></b> que usam a internet e <b><u>aproximação de pessoas de diferentes classes e culturas</u></b>	* Aumento de relacionamentos entre as pessoas * Aproximação de pessoas de diferentes classes e culturas
Agente 02	<b><u>Aumento da proximidade das pessoas</u></b> através da web que gera novos relacionamentos antes não considerados e <b><u>maior participação do Povo na Economia Local</u></b> com a divulgação dos trabalhos realizados pela web	* Aumento da proximidade das pessoas * Maior participação do Povo na Economia Local
Agente 03	<b><u>Conexão com pessoas de todo o mundo, conhecimento de novas culturas..principalmente melhorando sua qualificação profissional</u></b> como por exemplo com cursos online <b><u>expandindo seus relacionamentos.</u></b>	* Conexão com pessoas de todo o mundo * Conhecimento de novas culturas
Agente 04	<b><u>Mudança da realidade das pessoas.</u></b> Elas <b><u>se qualificam, melhoram sua renda,</u></b> melhoram de vida também.	* Expansão de relacionamentos * Qualificação Profissional * Mudança da realidade das pessoas * Qualificação * Melhoria de Renda

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Dois agentes apontam a expansão de relacionamentos como impacto social do projeto e outros três agentes acrescentam o impacto nessa direção, assinalando a questão da conexão de pessoas através do aumento da proximidade através de novos relacionamentos com indivíduos de diferentes classes e culturas. Um agente

aponta a questão da mudança de realidade e melhoria de renda e dois agentes citam a qualificação profissional.

Sendo assim, o DSC dessa questão é:

---

**Aumento de novos relacionamentos através da conexão com pessoas de todo o mundo com novas culturas, bem como a qualificação profissional e melhoria de renda mudando a realidade das pessoas.**

---

Conforme apresentado pelos agentes, o projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação apresenta também um impacto profissional (QUADRO 17):

### QUADRO 17

#### Impacto profissional

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIA CENTRAL
Agente 01	<b><u>Aumento de conhecimento das pessoas</u></b> relativo a web e ainda possibilidade de <b><u>aumentar o reconhecimento profissional, novos empregos</u></b>	*Aumento de Novos Empregos * Aumento de conhecimento das pessoas
Agente 02	<b><u>Mão de obra mais qualificada</u></b> devido aos conhecimentos da Web 2.0 e possibilidade de <b><u>criação de novos setores de emprego na cidade</u></b>	* Mão de Obra mais qualificada * Criação de Novos Setores de Emprego na cidade
Agente 03	O impacto profissional dá-se através da <b><u>qualificação profissional</u></b> do indivíduo, melhorando o currículo dando a oportunidade de concorrer a <b><u>cargos profissionais mais bem remunerados.</u></b>	* Qualificação profissional * Oportunidade de Novos Cargos mais bem remunerados
Agente 04	<b><u>Qualificação dos profissionais</u></b> na web 2.0 <b><u>do setor de educação</u></b> bem como <b><u>os empresários locais</u></b> de pequeno, médio e grande porte.	Qualificação profissional do setor de educação e dos empresários locais

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Três agentes assinalam a questão da qualificação profissional e dois agentes apontam a questão do aumento de novos empregos, bem como a criação de novos setores de emprego na cidade e novos cargos mais bem remunerados como sendo alguns dos impactos no âmbito profissional do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

Dessa forma, o DSC dessa questão é:



---

**Aumento de novos empregos, novos cargos através da qualificação profissional do setor de educação e de empresários locais, criando novos setores de emprego e aumentando o conhecimento das pessoas.**

---

Na sequência, os agentes TEIA apresentam os conceitos sobre o que é empreendedorismo, expostos no QUADRO 18:

### QUADRO 18

#### Conceito de empreendedorismo

SUJEITO	EXPRESSÕES CHAVES	IDEIA CENTRAL
Agente 01	A <b>busca da oportunidade</b> para <b>desenvolver as mudanças</b> necessárias para alavancar e <b>obter sucesso</b> , seja na vida ou profissão. É saber olhar sobre o mundo os caminhos que percorrem a evolução. Analisar experiências e <b>tomar decisões acertadas</b> .	Busca de oportunidades. Desenvolver mudanças. Obter sucesso.
Agente 02	Saber <b>abrir novos caminhos</b> , explorar novas vontades, traçar metas e objetivos.	Tomar decisões acertadas. Abrir novos caminhos.
Agente 03	<b>Identificar oportunidades</b> , agarrá-las e <b>buscar os recursos para transformá-las em negócio lucrativo</b> .	Identificar oportunidades. Buscar recursos para transformar em negócio.
Agente 04	<b>Desenvolverem oportunidades</b> com dignidade para uma vida de sonhos rumo à realidade.	Desenvolverem oportunidades.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Três agentes apresentam a questão de oportunidade no conceito que elaboram sobre empreendedorismo, ressaltando os verbos buscar, identificar e desenvolver. Um deles aponta a questão de tomar decisões acertadas e o outro de buscar recursos para transformá-los em negócio.

Assim, em relação ao conceito de empreendedorismo, apresenta-se o seguinte DSC:

---

**Identificar e desenvolver oportunidades abrindo novos caminhos para desenvolver mudanças e obter sucesso, buscando recursos para transformar em negócios de decisões acertadas.**

---

#### 4.4 Questionário Aplicado nos Certificados TEIA

Nesta seção apresentam-se as respostas ao questionário aplicado aos agentes TEIA certificados.

#### 4.4.1 Caracterização dos respondentes

Mais de vinte e sete respondentes enquadram-se na faixa etária de 16 a 20 anos e nove possuem de 21 a 25 anos. As duas faixas compreendem mais de 86% do total dos respondentes. Pode-se, dessa forma, considerar que a maioria dos respondentes trata-se de jovens com idade entre 16 e 25 anos e residem nas cidades do Norte e Nordeste de Minas Gerais.

A formação profissional dos respondentes concentra-se no ensino médio em andamento, com mais de 16 pessoas que corresponde a 36% e 11 pessoas no ensino superior em andamento, o que compreende 26%. Dos 22% que possuem o ensino superior completo ou já concluíram a pós-graduação, a área de formação é diversificada, no entanto, tem-se a maioria concentrada na área de Tecnologia da Informação.

#### 4.4.2 Apresentação dos resultados

Em relação ao conceito de empreendedorismo, os agentes TEIA certificados apresentam 44 conceitos (QUADRO 19):

#### QUADRO 19

##### Conceito empreendedorismo

FATOR	Nº DE CONCEITOS	CONCEITOS
Fator 1	10	Desenvolver coisas novas
Fator 2	9	É a arte de criar e inovar
Fator 3	6	Transformação de Conhecimentos em Produtos ou serviços
Fator 4	5	Otimizar um serviço
Fator 5	5	Ato de criar seu próprio negócio
Fator 6	4	Arte de fazer e executar um projeto
Fator 7	3	Assumir riscos

---

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria dos respondentes aponta o conceito de empreendedorismo como a criação ou o desenvolvimento de coisas novas. Na mesma linha, os respondentes, em grande número, conceituam empreendedorismo como a arte de criar e inovar e a transformação de conhecimentos em produtos e serviços. Ainda nesse contexto, eles completam o sentido do conceito de empreendedorismo englobando a otimização de um serviço, criação de seu próprio negócio assumindo riscos e gerando riquezas.

Na sequência, no QUADRO 20, são apresentados 24 conceitos sobre o que as pessoas alcançaram após a certificação TEIA:

### QUADRO 20

O que alcançou após a certificação

FATOR	Nº DE CONCEITOS	CONCEITOS
Fator 1	3	Enxergar novos horizontes
Fator 2	4	Reconhecimento Profissional
Fator 3	5	Um novo emprego
Fator 4	3	Mais conhecimento
Fator 5	2	Conhecimentos Teóricos e práticos em web 2.0
Fator 6	2	Criei site para meu amigo
Fator 7	2	Fiz um blogger para o negócio da minha família
Fator 8	1	Realização Pessoal e serviços extras
Fator 9	2	Nada

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Assim, observam-se os inúmeros ganhos relatados pelos respondentes. A maioria das pessoas destaca a conquista de um novo emprego como principal resultado após a certificação TEIA. Na sequência, apresenta-se o reconhecimento profissional, novos horizontes e mais conhecimento, além de ações práticas como a criação de sites e *blogger* para familiares.

No quadro 21 apresentam-se 40 conceitos relacionados à origem de contato das pessoas com o projeto TEIA:

**QUADRO 21**

Como ficou sabendo do projeto TEIA

<b>FATOR</b>	<b>Nº DE CONCEITOS</b>	<b>CONCEITOS</b>
Fator 1	15	Escola (universidades, palestras e cartazes)
Fator 2	3	Internet
Fator 3	5	Contato dos Agentes TEIA
Fator 4	4	Cursos em outros locais
Fator 5	1	Ofertas pela Prefeitura
Fator 6	7	Amigos
Fator 7	1	Curiosidade
Fator 8	1	Página TEIA no Facebook
Fator 9	1	E-mail
Fator 10	1	INOTEC
Fator 11	1	CVT

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Assim, apontam-se as escolas com o principal ponto de divulgação e alcance do projeto, seguidas dos contatos dos próprios agentes TEIA, de indicação de amigos, cursos em outros locais e internet.

Sobre a possibilidade de abrir um negócio ou ser um prestador de serviço a partir da certificação TEIA, 89% dos respondentes afirma acreditar nessa possibilidade e apenas 11% diz que não acredita nessa possibilidade.

No contexto, apresentam-se 20 conceitos relacionados à dificuldade para se abrir um negócio ou prestar um serviço, relacionados no QUADRO 22:

**QUADRO 22**

Dificuldades para abrir um negócio

<b>FATOR</b>	<b>Nº DE CONCEITOS</b>	<b>CONCEITOS</b>
Fator 1	3	Burocracia
Fator 2	7	Falta de Dinheiro
Fator 3	3	Falta de Recurso
Fator 4	1	Dificuldade em Divulgar
Fator 5	4	Falta de Mão de Obra
Fator 6	2	Conhecimento sobre como abrir o negócio
Fator 7	1	Local para instalação

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A maioria dos respondentes destaca a falta de dinheiro como o principal obstáculo para a abertura de um novo negócio ou prestação de um serviço e, em seguida, destacam a falta de mão de obra como barreira para essa atividade, burocracia e a falta de recurso que pode ir além da questão financeira.

Nesse sentido, os respondentes também destacam as suas principais necessidades para abrirem um negócio ou prestarem um serviço, com 17 conceitos apresentados no QUADRO 23:

### QUADRO 23

Do que você precisa para abrir um negócio

FATOR	Nº de Conceitos	Conceitos
Fator 1	7	Dinheiro
Fator 2	1	Dinheiro e Tempo
Fator 3	3	Ideia, apoio e dinheiro
Fator 4	1	Auxílio de Mão de Obra especializada
Fator 5	1	Conhecimento em como fazer
Fator 6	1	Sócios
Fator 7	1	Produto ou Serviço Inovador
Fator 8	2	Local para Instalar

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Observa-se que o fator dinheiro é apontado como a principal necessidade para a abertura de um novo negócio, sendo complementado pela falta de ideia e apoio.

Nesse contexto, é importante destacar que a maioria dos respondentes afirma que não presta serviços a partir do aprendizado das ferramentas, nem de forma remunerada e nem de forma não remunerada. Assim, os números apontam que apenas 12%, o que corresponde a 5 agentes certificados, afirma ter prestado serviço remunerado e 88% não prestaram serviços remunerados. Além disso, ressalta-se que apenas 9 respondentes, o que compreende 21%, prestaram serviços não remunerados a partir desse aprendizado. E 79%, o que compreende 33 respondentes, não prestaram serviços não remunerados.

## 5 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta seção será realizada uma discussão dos resultados encontrados nesta pesquisa, considerando os objetivos propostos e consubstanciando com a análise da literatura contida no referencial teórico.

Para o primeiro objetivo, que foi identificar os principais pressupostos do projeto, observou-se que houve uma mudança significativa dos fundamentos. O projeto anteriormente propunha formar células de coordenação e células regionais de operação de negócios na internet, por meio de ferramentas da web 2.0, de forma a gerar bases para a gestão sustentável de jovens capacitados em web 2.0 e empreendedorismo. Com a mudança o objetivo passou a ser a capacitação de mediadores de rede de internet em todos os municípios, na utilização de infraestrutura de internet e redes sociais (web 2.0) dentro do projeto TEIA, para criar uma cultura de empreendedorismo e inovação e para implementar o desenvolvimento de negócios com ênfase em inovação.

O nome do projeto foi mantido, no entanto, o projeto TEIA passou a funcionar como terceiro objetivo do projeto Plataforma Polos de Inovação. É interessante ressaltar que a alteração foi confirmada pelos coordenadores estratégicos, no entanto, eles não discorrem sobre o motivo da mudança.

Em consonância com a literatura, o guia PMBOK (2008) e Maximiano (2002) afirmam que os projetos possuem natureza temporária e podem terminar pelo alcance dos objetivos, pelo seu encerramento ou quando não forem mais necessários. Thiry-Cherques (2004) possui a visão de um projeto como uma organização transitória. No entanto, Moura e Barbosa (2006) e Raposo (2001) destacam a importância da flexibilidade, do controle, foco e da estrutura para a realização de mudanças nos projetos.

Na pesquisa documental observa-se que o projeto, inicialmente, foi desenvolvido abrangendo todas as localidades regionais nos diversos municípios mineiros. Com a

mudança passou a atender exclusivamente aos polos de inovação, que compreendem oito cidades do Norte e Nordeste do Estado.

É indiscutível que os objetivos do projeto mudaram, no entanto, é importante ressaltar que o resultado esperado converge para o mesmo sentido: geração de negócios por meio da cultura de empreendedorismo e inovação visando, inclusive, melhoria de vida através do desenvolvimento econômico e social.

De acordo com o segundo objetivo, que propunha a verificação de que forma o projeto foi planejado e implantado, observou-se, primeiramente, um alinhamento do projeto TEIA e do projeto Plataforma Polos de Inovação com o planejamento estratégico do Governo de Minas e da SECTES.

O projeto TEIA e o projeto Plataforma Polos de Inovação foram elaborados a partir do planejamento estratégico da SECTES, juntamente com o Sistema Mineiro de Inovação (SIMI), para o aceleração do processo de inovação no Estado. Tanto os coordenadores estratégicos como os agentes TEIA bolsistas compreendem essa ligação dos projetos com o planejamento estratégico.

Os autores como Kerzner (2002) e Valle *et al.* (2007), reforçam a importância do planejamento estratégico nesse contexto. Clemente e Fernandes (2002) afirmam que a premissa básica e orientadora de qualquer projeto é o planejamento.

De acordo com o relato dos coordenadores estratégicos, percebe-se que os planejamentos dos projetos, de forma separada, foram muito bem estruturados, partindo do planejamento estratégico da SECTES e do Governo do Estado. No entanto, o Projeto TEIA, estruturalmente descrito no planejamento estratégico da SECTES, foi extinto passando a existir como terceiro objetivo do projeto Plataforma Polos de Inovação. Assim, não se observou, em nenhum dos documentos e entrevistas, elementos que possam detalhar o processo de planejamento do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação após a descontinuidade do projeto TEIA no modelo inicial.

A implantação do projeto TEIA na plataforma Polos de Inovação ocorreu de forma gradativa, além de ter tido vários momentos de desaceleração devido ao *turnover* e ao tempo de capacitação dos agentes.

Cury (2001) reforça a importância das fases de um projeto e ressalta a importância da dinâmica em busca de eficiência, eficácia e efetividade em qualquer tipo de projeto social.

Nesse sentido, Souza (2001) discute as dificuldades enfrentadas pelas organizações na fase de execução de seus projetos.

Esse dinamismo na implantação de novas ações no projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação é também percebido pelos agentes bolsistas quando citam que suas metas são modificadas conforme o plano estratégico anual do projeto. O TEIA Empresas foi a ação implantada mais recentemente, usando a parceria com o SEBRAE. A diversidade de ações no projeto e a associação com parceiros ilustra o dinamismo em sua implantação e a busca incessante de geração de resultados

Cury (2001) e Cohen e Franco (1993) discorrem sobre a gestão de projetos e a rede de relações e parcerias. Eles destacam o processo de articulação e cooperação potencializado pelas parcerias e redes que facilitam a captação de recursos e aumentam a visibilidade e credibilidade dos projetos. Além disso, Souza (2011) alerta que se deve ter flexibilidade na gestão de projetos, no entanto, sem perder a agilidade.

O terceiro objetivo desta pesquisa foi identificar os empreendimentos que resultaram da implantação do projeto na região, assim apresentam-se três tipos de resultados: empreendimentos relatados pelos agentes bolsistas que resultaram de sua atuação; empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIA certificados; casos citados pelos coordenadores estratégicos.

Os agentes TEIA bolsistas citam alguns empreendimentos que eles desenvolveram a partir do aprendizado das ferramentas do projeto como sites, assessorias, consultorias, posicionamento de empresa na busca orgânica do google e do



*googlemaps*, além da criação de evento para premiação de jovens na utilização das ferramentas da web 2.0. Nesse sentido, eles também confirmam terem prestado algum tipo de serviço a partir do aprendizado proposto e acreditam no potencial das ferramentas do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação para a geração do empreendedorismo.

No entanto, na questão dos empreendimentos resultantes da atuação dos agentes TEIA certificados, a maioria dos agentes TEIA bolsistas afirma desconhecer os empreendimentos resultantes, os respondentes explicam que não possuem esse tipo de controle. Alguns citam casos dos quais tiveram conhecimento, restringindo essas citações para a criação de sites e divulgação em redes sociais, mas afirmam não terem esse tipo de controle.

Além disso, os coordenadores estratégicos ressaltam o evento INOTEC como um exemplo de empreendimento resultante do projeto TEIA e citam outros tipos de resultados como reconhecimento profissional quando o agente TEIA torna-se também agente do INTEGRAMINAS, reconhecimento profissional quando os agentes TEIA bolsistas são contratados pelas empresas locais, os concursos do PITCH Digital, a colaboração de pessoas certificadas em negócios de seus familiares e a potencialização do projeto do setor de floricultura em Teófilo Otoni. Os coordenadores estratégicos também acreditam no fomento da atividade de empreendedorismo a partir de ações do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

Nesse sentido, os autores Carvalho (2001), Cury (2001) e Raposo (2001) discutem a questão da avaliação de projetos, sua importância e criticidade. Destacam que os projetos devem buscar a concretização de seus objetivos, com resultados capazes de interferir na realidade, transformando-a.

Quanto ao quarto objetivo do projeto, que é a identificação das principais ferramentas – redes sociais e web 2.0 – utilizadas no projeto e sua efetividade para o empreendedorismo de forma geral, observou-se que os respondentes descrevem o nome de cada ferramenta, afirmam dominar o conhecimento das ferramentas e acreditam na utilização delas para o fomento da atividade de empreendedorismo.

Todos os agentes confirmam que são treinados, diariamente, para utilizarem as ferramentas disponíveis no Projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação. A coordenadora do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação confirma a informação e ressalta que as ferramentas são todas gratuitas e com grande potencial de somar para o objetivo de o negócio se tornar realidade, ou ainda, potencializar um negócio já criado.

Todos os agentes bolsistas e coordenadores estratégicos afirmam que as ferramentas da web 2.0 disponíveis no projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, são tecnologias capazes de serem aprendidas e efetivas na prestação de serviços e podem gerar empreendedorismo a partir de seu aprendizado.

Assim, tanto os coordenadores estratégicos como os agentes bolsistas acreditam que as ferramentas são efetivas para a geração de empreendedorismo, ressaltando a questão de não possuírem custos de manutenção e criarem novas possibilidades para se empreender.

Para os coordenadores estratégicos as ferramentas sem uma ideia de negócio ou oportunidade não funcionam, elas somam para o objetivo se concretizar mais rápido.

Já para os agentes bolsistas, as ferramentas se configuram como um meio efetivo para a geração de empreendedorismo também pelo potencial de divulgação, conhecimento e pesquisa, além de terem alta escala de propagação e serem fonte de diversas culturas.

É importante ressaltar ainda que todos os agentes TEIA bolsistas afirmam terem prestado algum tipo de serviço a partir do aprendizado das ferramentas da web 2.0 disponibilizadas pelo projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, como: criação de sites, assessorias, consultorias, posicionamento de empresa na busca orgânica do google e no *googlemaps*, bem como a criação do evento INOTEC, que premia jovens do ensino médio na utilização de ferramentas da web 2.0.

No entanto, isso não aconteceu com os agentes TEIA certificados. Eles citam vários ganhos após a certificação, mas a maioria não prestou serviço nem de forma remunerada e nem de forma não remunerada. Apesar disso, é importante ressaltar que a maioria deles destaca a conquista de um novo emprego e o reconhecimento profissional como principal resultado após a certificação TEIA, além de acreditar na possibilidade de abrir um negócio ou ser um prestador de serviço a partir da certificação do TEIA.

No último objetivo específico da presente pesquisa, que era identificar os impactos do projeto na percepção dos diversos atores envolvidos, observa-se a similaridade das respostas dos coordenadores estratégicos e dos agentes TEIA bolsistas no que tange ao aspecto econômico convergindo para a geração de renda e para o aumento de oportunidades de negócios.

No entanto, é importante destacar as diferenças. Os coordenadores citam essa geração de renda mais relacionada a novos produtos, já para os agentes ela está relacionada à prestação de serviço mais qualificado. Os coordenadores ainda discorrem sobre a alavancagem das cadeias produtivas locais, o aumento da empregabilidade e o reconhecimento profissional e os agentes apontam para a questão da capacitação e mudança na realidade local.

Nogueira (1998) e Amani (2002) destacam os impactos como uma consequência mais duradoura e sustentável do projeto social.

Já com relação ao aspecto social, a similaridade das respostas é concentrada na questão do aumento de novos relacionamentos pela nova lógica da web e de mais oportunidade de renda. Os agentes destacam a questão da qualificação profissional e mudança da realidade de vida das pessoas e os coordenadores dão ênfase no aumento da dinâmica na utilização dos espaços escolares da região, estímulo ao professor em aprender novas ferramentas, melhoria de vida e no bem-estar.

Os agentes TEIA bolsistas ainda citam o impacto profissional do projeto com o aumento de novos empregos, novos setores de emprego, novos cargos através da qualificação profissional do setor de educação e dos empresários locais.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do estudo foi analisar de que forma o projeto TEIA se configura como meio efetivo para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

Inicialmente o trabalho procurou contextualizar o novo modelo de mundo, a nova lógica de comunicação em rede, a importância da tecnologia da informação e a história do projeto TEIA até o seu funcionamento na Plataforma Polos de Inovação. Em seguida foi realizado um levantamento da documentação dos projetos para se identificar os pressupostos.

Observou-se que o projeto TEIA é percebido como um projeto de empreendedorismo e inovação tecnológica. É capaz de multiplicar os conhecimentos sobre tecnologia, empreendedorismo e inovação na sociedade, de forma prática e utilizando uma metodologia que permite aos seus participantes aprenderem fazendo.

Assim, o projeto permite que conceitos, metodologias, processos e conhecimentos sobre as melhores práticas sejam compartilhados entre as pessoas que participam da rede, se configurando em um processo de construção coletiva de conhecimento das ferramentas da web 2.0, que instrumentaliza jovens de todas as idades oferecendo serviços que podem gerar empreendedorismo por meio da rede.

No entanto, as pessoas que estão sendo capacitadas para fazer desse aprendizado uma oportunidade de negócio (empreender), até o momento não prestaram serviços nem de forma remunerada e nem de forma não remunerada. Eles acreditam na possibilidade de abrir um negócio ou ser um prestador de serviço a partir da certificação do TEIA e que as ferramentas são efetivas para a geração do empreendedorismo. Entretanto, os principais resultados apontados por eles, após a certificação TEIA, são a conquista de um novo emprego e o reconhecimento profissional.

Já os agentes TEIA bolsistas que multiplicam esse conhecimento afirmam terem prestado algum tipo de serviço a partir do aprendizado no projeto TEIA e consideram as ferramentas efetivas para a geração de empreendedorismo. No entanto, é importante ressaltar que mesmo tendo prestado serviços a partir do aprendizado das ferramentas, as iniciativas citadas pelos agentes não caracterizam desenvolvimento de oportunidade ou criação de novos negócios.

Nesse contexto, tanto os agentes certificados quanto os agentes bolsistas possuem o conceito de empreendedorismo voltado para a questão de criação, desenvolvimento, busca, identificação de oportunidades, o que converge para o sentido do projeto e reforça a compreensão do tema por parte deles.

Ainda assim, vale ressaltar que os agentes TEIA bolsistas que asseveram terem prestado algum tipo de serviço a partir do aprendizado no projeto TEIA são treinados, diariamente, nas ferramentas disponíveis no programa e afirmam possuir pleno conhecimento delas. Citam algumas iniciativas desenvolvidas por eles, como sites, blogs, assessorias, consultorias e criação de eventos. Entretanto, não possuem controle das iniciativas resultantes de seus capacitados, objetivo fim do projeto, além de essas ações citadas por eles não se configurarem empreendedorismo, conforme anteriormente exposto.

É inegável o potencial das ferramentas disponíveis no programa como suporte para a geração de novos negócios ou até mesmo a potencialização de negócios já existentes. O fato de serem gratuitas e de interagirem com as redes sociais digitais potencializa as oportunidades. A ferramenta *memolane* é um exemplo, ela é capaz de criar uma linha do tempo organizando os dados de forma cronológica, é uma espécie de livro virtual, conta a história da empresa a partir de informações disponíveis em redes sociais, sites, blogs, etc.. Com isso, o empresário pode posicionar sua empresa utilizando os relacionamentos potencializados em redes sociais a um número de pessoas infinitamente maior do que o grupo de clientes atuais de seu negócio. Outro exemplo são os treinamentos para criação de FANPAGE no facebook, uma espécie de rede empresarial e do canal do *you tube*, tudo em prol de maximizar os resultados dos negócios.

É interessante notar também que o projeto possui metas e que estas são cobradas dos agentes bolsistas anualmente, além de ser realizado um acompanhamento diário das atividades executadas. A questão do reconhecimento e punição relacionada às metas é percebida pelos agentes e reforçam o engajamento para um resultado efetivo.

Um problema encontrado é o elevado *turnover* no projeto, que ocasiona 'quebras' na sua execução. Além disso, o tempo de capacitação de um agente ocorre em torno de 3 a 4 meses e o tempo de sua adaptação depende de sua formação acadêmica. Normalmente, os agentes com formação na área da tecnologia possuem mais facilidade no aprendizado das ferramentas, apesar de ser um potencial candidato à evasão devido às propostas de trabalho e à falta de profissionais com essa qualificação no mercado de Trabalho.

Os impactos trazidos pela implantação do projeto são percebidos de forma bastante diferente, o que reforça a necessidade de um modelo de avaliação que permita um alinhamento de expectativa e visão do resultado do projeto.

Outro desafio encontrado é o fato de o projeto não possuir um controle sistemático dos empreendimentos resultantes das ações de seus agentes TEIA certificados, apesar da promoção de eventos e ações que poderiam servir de cadastro desses empreendimentos ou iniciativas para acompanhamento. E ainda, não existe no projeto um suporte para a ação de empreendedorismo, seja ele incentivo financeiro, cooperativa de crédito, incubadora de empresa ou até mesmo assessoria contínua para o empreendedor iniciante.

A grande contribuição do trabalho foi identificar, por meio da construção coletiva do discurso dos diversos atores do projeto, que a geração de novos negócios ou a potencialização de negócios locais, propostas pelo projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação, não ocorre ainda de forma efetiva. A visão dos principais agentes do projeto, as pessoas certificadas e os agentes bolsistas multiplicadores, é ainda permeada por obstáculos. O fator dinheiro é apontado como principal necessidade e entrave para a abertura de um novo negócio, sendo complementado pela falta de

ideia, de mão de obra, apoio, recurso e burocracia. Ou seja, eles sentem necessidade de apoio na iniciativa de empreender.

Assim, conclui-se que as iniciativas analisadas não foram efetivas para o fomento da atividade de empreendedorismo por meio do Projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação. Entretanto, as ferramentas disponibilizadas possuem potencial para a geração do espírito do empreendedorismo e ainda podem maximizar os negócios ou as ideias existentes. Há elevadoturnovemo projeto, o que pode prejudicar a execução mitigando os resultados. Os atores envolvidos acreditam na geração do empreendedorismo a partir do aprendizado nas ferramentas, mas apontam alguns obstáculos para o processo acontecer, ressaltando a falta de dinheiro como principal obstáculo.

Quanto à unidade de observação, no que se refere à SECTES, identificou-se prontidão da coordenação do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação nas demandas solicitadas, no entanto, uma dificuldade nos trâmites das documentações dos projetos, em principal do projeto TEIA no modelo inicial, foi identificada através de um contato na FAPEMIG. Além disso, vale ressaltar a disponibilidade imediata do idealizador do projeto no processo de investigação do tema e na identificação e apontamento dos atores necessários à pesquisa.

Quanto à limitação da pesquisa, foi possível realizar uma análise do fomento do empreendedorismo a partir do projeto TEIA, entretanto, se faz necessário uma avaliação sistemática da realização das ações para possibilitar atuações corretivas em busca de efetividade.

Ao identificar alguns desafios encontrados no projeto, espera-se que este trabalho sirva de instrumento para a SECTES, os alunos, professores e para a academia em geral, contribuindo para o desenvolvimento do estudo sobre empreendedorismo e inovação, bem como com a gestão de projetos sociais.

No campo teórico sugere-se um estudo sobre os modelos de avaliação de projetos sociais identificando um padrão de avaliação que mensure, de forma mais profunda, o empreendedorismo a partir do projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

Considerando que o presente estudo foi realizado com foco na identificação do fomento da atividade de empreendedorismo a partir do projeto TEIA, é importante salientar também que outros tipos de pesquisa e análise são necessários, inclusive, levando em consideração que o objetivo principal do projeto atualmente é a capacitação de mediadores de rede. Dessa maneira, a investigação deste trabalho não permite que as suas considerações se traduzam em uma avaliação generalizada do projeto. Esta investigação também não esgota as discussões e novas pesquisas sobre o tema.

Sugere-se ainda, a aplicação de um modelo de avaliação com indicadores de efetividade do projeto capazes de identificar as questões locais e suas influências no resultado, além de um controle sistemático dos empreendimentos resultantes da aplicação do projeto.

Assim, recomenda-se o desenvolvimento de um sistema de cooperativismo para proporcionar a operacionalização do projeto aos novos empreendedores, reduzindo os encargos fiscais. É importante sugerir também uma assessoria contínua, junto da incubadora de empresas da universidade local, que não apenas seja capaz de apoiar um novo empreendedor, como também estimular a criação de ideias e de novos negócios conforme cultura e vocação local.

E finalmente, torna-se importante apresentá-lo à sociedade, à SECTES e à academia por meio de consulta pública, além de encaminhá-lo a especialistas das diversas áreas que lidam com as dimensões do empreendedorismo, inovação e gestão de projetos sociais, para que possam realizar suas ponderações.



## REFERÊNCIAS

ARMANI, D. **Como elaborar projetos?**:guia prático para elaboração e gestão de projetos sociais. Porto Alegre: Tomo editorial, 2001.

ÁVILA, Célia. Maria. de. Coordenação. **Gestão de projetos sociais**. Coleção Gestores sociais. 3. ed.rev. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BARRETO, L.P. **Educação para o empreendedorismo**. Salvador: Escola de Administração de Empresas da Universidade Católica de Salvador, 1998.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BORBA, P. da R. F. *et al.* Monitoramento e avaliação de projetos sociais. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO DA FEA – USP, VII SEMEAD.2004, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2004.Disponível em:<[http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Tercero%20Setor/TS03\\_Monitoramento\\_e\\_Avalia%E7%E3o\\_de\\_Proj\\_Sociais.PDF](http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Tercero%20Setor/TS03_Monitoramento_e_Avalia%E7%E3o_de_Proj_Sociais.PDF)>. Acesso em:1 ago. 2013.

CALIMAN, O.; VASCONCELLOS, J. G. M. Metodologia de identificação de negócios sociais: o caso da região sul do Espírito Santo. In: COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE O PODER LOCAL, 10., 2006, Salvador.**Anais...** Salvador, 2006.

CARLAND, J. W. *et al.*Differentiating entrepreneurs form small business owners: a conceptualization. **Academyof Management Review**, [S.l.], v. 9, n. 2, p. 354-359, 1984.

CARVALHO, M. do C. B. de. Avaliação de projetos sociais. In: ÁVILA, Célia. Maria. de. **Gestores sociais**. 3. ed. rev. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

CASAROTTO FILHO, N. **Projeto de negócio**: estratégias e estudo de viabilidade. São Paulo: Atlas. 2002. 296p.

CASTELLS, M. 1942. **A sociedade em rede**. Trad. Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999a.v. 1.

\_\_\_\_\_. 1942. **Fim do milênio**. Trad. KlaussBrandiniGerhardt. eRoneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999c. v. 3.

\_\_\_\_\_. 1942. **O poder da identidade**., Trad. KlaussBrandiniGerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999b. v. 2.

CLELAND, D. I. & IRELAND, L.R. Gerenciamento de Projetos Rio de Janeiro: LTC, 2007.

CLEMENTE, A.; FERNANDES, E. Planejamento e projetos In. CLEMENTE A. **Projetos empresariais e públicos**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002. cap. 1, p. 21-27.

COHEN, E.; FRANCO, R. **Avaliação de projetos sociais**. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

CURY, T. C. H.. Elaboração de projetos sociais. In: ÁVILA, Célia. Maria. de **Gestores sociais**. 3. ed. rev. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

CRUZ JÚNIOR, J. B. *et al.* Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática. **Revista de Ciências da Administração**, [S./], v.8, n.15, 2006.

CRUZ, A. La ruta de lainnovación em Chile. **Journal of Technology Management & Innovation**, [S./], v.3, n. 1, p. 1-9, 2008.

DEGEN, R. J. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DEGEN, R. J. Empreendedorismo: uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. **Revista de Ciências da Administração**, [S./], v.10, n.21, p.11-30, maio/ago. 2008.

DRUCKER, P.F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

\_\_\_\_\_. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

DAVIDSON, P. **Researching entrepreneurship**. New York: Springer, 2005.

FIGUEIREDO, Nélia Maria Almeida de. (org.) **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2. Ed.rev. São Caetano do Sul. SPO. Yendis Editora, 2007.

FILION, L J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração de empresas da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v.34, p. 5-28, abr./jun. 1999.

\_\_\_\_\_. **Boa ideia! E Agora? Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Cultura e Editores Associados, 2000.

\_\_\_\_\_. Entendendo os intraempreendedores como visionistas. **Revista de Negócios**, [S./], v.9, n.2, p. 65-79, abr./jun.2004.

FIORIN, Márcia Meira Berti; MELLO, Cristiane Marques de; MACHADO, Hilka Vier. **Empreendedorismo e Inovação: análise dos índices de inovação dos empreendimentos brasileiros com base nos relatórios do GEM de 2006, 2007 e 2008**. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 3, n. 3, p. 411-423, set./dez. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4.ed. São Paulo: Atlas. 1995.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM Brasil. **Empreendedorismo no Brasil 2012**: sumário executivo. Curitiba: SEBRAE, FGV, 2012.

\_\_\_\_\_. Empreendedorismo no Brasil – 2007: Empreendedorismo no Brasil 2007. Curitiba: IBPQ, 2008.

GIMENEZ, F. A. P., INÁCIO JUNIOR, E.;SUNSIN, L.A.S.B. Uma investigação sobre a tendência do comportamento empreendedor. In:SOUZA, E.C.L. de (Org.).

**Empreendedorismo:**competência essencial para pequenas e médias empresas. Brasília: ANPROTEC, 2001.p. 9-24.

GUIMARÃES, J. R. S.; JANUZZI, P. M. Indicadores sintéticos no processo de formulação e avaliação de políticas públicas: limites e legitimidade. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS, 14., 2004, Caxambu. **Anais...** Caxambu: ABEO, 2004. P. 20-24.

HIRISH, P. **Entrepreneurship, intrapreneurship and venture capital: the foundations of economics renaissance.**Lexinton: Lexinton Book, 1986.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; **Empreendedorismo.**Trad. Lene Belon Ribeiro- 5. Ed.– Porto Alegre: Bookman, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE – IBQP. **Empreendedorismo no Brasil.** Curitiba: IBQP,2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE – IBQP. **Empreendedorismo no Brasil.** Curitiba: IBQP, 2012.

JULIANI, Douglas Paulesky; JULIANI, Jordan Paulesky, BELLO, Janine da Silva Alves, SOUZA, João Artur de Souza. **Modelo para Construção de Base de Conhecimentos sobre Projetos. Suportado por ferramentas Colaborativas.** Revista de Gestão e Projetos – GeP, São Paulo, v.3, n.3, p.277-290, set/dez.2012.

KAUFMANN, L. **Passaporte para o ano 2000:** como desenvolver e explorar a capacidade empreendedora para crescer com sucesso até o ano 2000. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

KERZNER,H. **Gestão de projetos:** as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KIRZNER, I. M. **The theory of entrepreneurship in economic growth.** p. 272-276. In: KENT, D. L.;SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (Ed.). *Encyclopediaofentrepreneurship.* New Jersey: Englewoodcliffs, 1982.

KIECKHOFER, A. M. **Promoção do desenvolvimento integrado e sustentável de municípios.** 2005.221f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005. Disponível em:<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/101947/222016.pdf?sequence=1>>. Acesso em:2 ago. 2013.

LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A.M.C.; TEIXEIRA, J.J.V. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul:EDUCS, 2000.

LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A.M.C. **Depoimentos e Discursos: Uma Proposta de Análise em Pesquisa Social**. Brasília: Líber Livro, 2005.

LEZANA, A. G. R.; TORNELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: DE MORI, F. (Org.). **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. (trad.) Ivaldo Montingelli Jr e Alfredo Alves Faria. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, A.C. **A administração de projetos: como transformar ideias em resultados**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. O futuro da gestão de projetos. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, jan. 2005. Caderno Empresas & Tecnologias.

MENEZES, L. C. M. **Gestão de projetos**. São Paulo: Atlas, 2003.

MOURA, D. G.; BARBOSA, E. F. **Trabalhando com projetos: planejamento e gestão de projetos educacionais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

NOGUEIRA, A. S. **Padrão de concorrência e estrutura competitiva da indústria suinícola catarinense**. 1998. 148f..Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta98/alexandre/>>. Acesso em: 12ago. 2013.

NONAKA I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PRADO, D. S. **Gerenciamento de projetos nas organizações**. Belo Horizonte. Desenvolvimento Gerencial. 2003.

PRIMO, A. **O aspecto relacional das interações na web 2.0**. In XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2006. Brasília. Anais, 2006. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE – PMBOK. **Conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos**: manual. Campus Boulevnad:Newtown Square. Global Standard, 2008.

RABECHINI, Roque Junior; MACCARI, Emerson A.; PEROBELLI, C. **Implantação de Gerenciamento Integrado de Projetos e Portfólio: Pesquisa – ação na Amil**.Espacios (Caracas), v. 33, p. 8-28, 2012.

RAPOSO, R. Avaliação de ações sociais: uma abordagem estratégica. In: ÁVILA, Célia. Maria. **Gestores sociais**. 3. ed. rev. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

ROQUE, W. **Futuro planejado**: empresas que estão à frente dos acontecimentos garantem faturamento crescente mesmo em épocas de vacas magras. 2010. Disponível em:<<http://revistapegn.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA482351-2488,00.html>>. Acesso em: 15 de Agosto de 2013.

JEUNON, E. E. **Da inclusão digital à inclusão social: um estudo mercadológico da implantação e sustentabilidade dos centros vocacionais do Estado de Minas Gerais**.Projeto de Pesquisa. PUC - Belo Horizonte, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SHANE, Scott.; VENKATARAMAM, S. The promise of entrepreneurship as a field of research.**Academy of Management Review**, [S.l.], v.25, n.1, p. 217-226, 2000.

SHENHAR, Aaron. **Meeting Time, Cost, and Money – making Goals with Strategic Project Leadership**.PMI Global CongressProceedings – Dalas, Texas. 2011.

SIENA, O. **Método para avaliar o progresso em direção ao desenvolvimento sustentável**2002. 468f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

SILVA, H.E.; DUTRA, M. L.S. Talento empreendedor brasileiro: uma proposta de aprendizagem para os cursos de administração. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE PESQUISA EM EMPREENDEDORISMO NA AMÉRICA LATINA, 3., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: [s.n.], 2004.

SILVA, Edson Coutinho da; GIL, Antônio Carlos. **Inovação e Gestão de Projetos: Os “fins” Justificam os “Meios”**. *Revista de Gestão e Projetos – GeP*, São Paulo, v.4, n.1, p 138-164, Jan./Abr.2013.

SOUZA, Maria Rosária de. *Elaboração de projetos sociais*. In: ÁVILA, Célia. Maria. *de Gestores sociais*. 3. ed. rev. 139f. – 102 – 139. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

SOUZA, E. C. L.; LOPEZ JUNIOR, G. S. *Empreendedorismo e Desenvolvimento*. *Revista de Administração e Inovação – RAI*, São Paulo, v.8, n.3, p. 120-140, 2011.

TAPSCOTT, Don, 1947 -**Macrowikinomics: reiniciando os negócios e o mundo**/ Don Tapscott D. Willians; Tradução: de Afonso Celso Cunha Serra – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

THIRY-CHERQUES, H. R. **Modelagem de projetos**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2004.

TIMMONS, Jeffrey A..**The Entrepreneurial Mind: Winning Strategies for Starting, reviewing and Harvesting**, Brick House Publishing, Amherst, 1989.

TOFFLER, Alvin. **A terceira onda**. 26. Ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

TOMAZ, E.**E-empreendedor: o empreendedor digital**. 2001.107f. Dissertação(Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4.a.ed. São Paulo: Atlas, 2003, 96 p.

VALARELLI, L. *Indicadores de resultados de projetos sociais*. **Apoio à Gestão**, Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: <<http://www.rits.org.br>>. Acesso em:2ago. 2013.

VALE, G. M. V. *Empreendedores coletivos em redes organizacionais: novos agentes gerando um padrão diferenciado de competitividade*. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃONACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

\_\_\_\_\_. O empreendedor como um articulador de redes e artífice do crescimento. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

\_\_\_\_\_. **Laços como ativos territoriais: análise das aglomerações produtivas na perspectiva do capital social.** 2006. 379 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2006.

\_\_\_\_\_. **Territórios vitoriosos: o papel das redes organizacionais.** Rio de Janeiro: Garamond, 2007.

VALE, G. V.; WILKINSON, J.; AMÂNCIO, R. Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem. **RAE Eletrônica**, [on-line], v.7, n.1, jan./jun.2008.

VALLE, A. B. *et al.* **Fundamentos do gerenciamento de projetos.** Rio de Janeiro: FGV, 2007.

VARGAS, R. V. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos.** Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso – planejamento e métodos.** 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.



## APÊNDICE A

### Solicitação de autorização para pesquisa acadêmica

Solicito à SECTES – Secretaria de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais, na pessoa da superintendente de Ciência, Tecnologia e Inovação Ambiental *Déa Maria da Fonseca* a autorização para desenvolvimento da pesquisa acadêmica para o Mestrado Profissional em Administração realizada pela mestranda *Fernanda França Silva Verdolin* referente ao projeto TEIA na Plataforma Polos de Inovação.

A pesquisa será realizada junto dos agentes TEIA de cada município bem como dos coordenadores de cada projeto: TEIA e Plataforma Polos de Inovação. Serão realizadas entrevistas.

O objetivo principal da pesquisa é analisar de que forma o projeto TEIA se configura como meio efetivo para o fomento da atividade de empreendedorismo na Plataforma Polos de Inovação.

Sem mais para o momento,

Aguardo deferimento do pedido e a indicação do nome da pessoa responsável pelo suporte à essa pesquisa.

**Fernanda França Silva Verdolin**

Mestranda em Administração pela FPL – Faculdade de Pedro Leopoldo

## APÊNDICE B

### Roteiro de entrevista - coordenadores do projeto

Nome do entrevistado - Cargo

- De onde surgiu a ideia do projeto?
- Como foi realizado o planejamento?
- Quem participou?
- Quais foram os principais conteúdos que subsidiaram o planejamento?
- Quanto tempo levou?
- Qual o produto do planejamento? (projeto, plano, programa e etc).
- Porque o projeto foi acoplado na plataforma Polos de Inovação?
- Como foi o processo de implementação?
- Como foi a escolha das cidades dos Polos de Inovação?
- Como foi e porque a escolha dos cursos ministrados? Como eles são repassados?
- Como é a relação da SECTES com os agentes TEIA? Há remuneração?
- Quais as atividades do Agente TEIA hoje?
- Como é realizado o controle dos serviços prestados pelos agentes hoje?
- De que forma estão fazendo a avaliação do projeto?
- Quais os resultados obtidos até o momento?

## APÊNDICE C

### Roteiro de entrevista – agentes TEIA

#### Dados Cadastrais

Agente TEIA – Nome e Sobrenome

Telefone de Contato - E-mail – Naturalidade – Cidade e Estado

#### Data de Preenchimento do questionário- Horário

Sexo [Masculino – Feminino]

Idade [campo aberto]

Escolaridade [Ensino médio em andamento – Ensino médio completo – Pós graduação em andamento – Pós graduação completa]

Estado Civil [Casado – Solteiro – Divorciado]

Tempo no projeto TEIA [ menos de 01 ano - mais de 01 ano - acima de 02 anos]

- Descreva sua função no projeto TEIA, conforme sua visão.
- Você é bolsista no Projeto TEIA?
- Possui alguma renda?
- Se sim, esta renda é fruto do projeto TEIA?
- Esta renda é fruto do Projeto TEIA?
- O que você conhece do Projeto TEIA?
- Porque você decidiu participar do Projeto TEIA?
- Quantas Horas trabalha por dia no Projeto TEIA?
- Você possui meta? Se sim, qual a sua meta?
- Em quanto tempo você precisa cumprir a meta?
- Há recompensa para cumprimento da meta?
- Há punição para o não cumprimento da meta?
- Quem monitora o seu trabalho?
- Você tem treinamento das ferramentas do projeto TEIA?
- De quanto em quanto tempo?
- Quais ferramentas do Programa disponíveis que você domina?
- Quais ferramentas do Programa disponíveis que você não domina?

- O que é empreendedorismo para você?
- Você considera as ferramentas efetivas para geração do empreendedorismo?
- Como elas se configuram um meio para geração da atividade de empreendedorismo?
- Você já prestou algum tipo de trabalho a partir do aprendizado destas ferramentas?
- Quais empreendimentos resultaram de sua atuação? Citar todos
- Quais empreendimentos resultaram da atuação de seus capacitados? Citar todos.
- Qual o impacto econômico do projeto TEIA na sua visão?
- Qual o impacto social do projeto TEIA na sua visão?
- Qual o impacto profissional do projeto TEIA na sua visão?

## APÊNDICE D

### Questionário – certificados TEIA

Aplicado por meio da ferramenta do *Google Docs*, disponível na Nuvem Computacional.

**Sexo** [Masculino ou Feminino]

**Idade** [16 a 20 anos – 21 a 25 anos – 25 anos a 30 anos – acima de 30 anos – acima de 40 anos – acima de 50 anos – acima de 60 anos]

**Formação** [Ensino Médio em andamento – Ensino Médio Completo – Ensino Médio Técnico em andamento – Ensino Médio Técnico Completo – Ensino Superior em Andamento – Ensino Superior Completo – Pós Graduação em andamento – Pós Graduação Completa]

**Se Graduação, qual a área?** [Tecnologia, Comunicação, Administração, Engenharia, Direito, Outro]

**O que é Empreendedorismo para você?** [aberto]

**Como ficou sabendo do Projeto TEIA?** [aberto]

**Prestou algum serviço remunerado, após esta certificação, ou seja, a partir do seu aprendizado?** [sim ou não]

**Prestou algum serviço não remunerado, após esta certificação, ou seja, a partir do seu aprendizado?** [sim ou não]

**O que você alcançou após a certificação?** [aberto]

É possível a partir da certificação do TEIA abrir um negócio? [aberto]

**Que dificuldades você pode ter para abrir um negócio ou prestar um serviço?**  
[aberto]

**Para abrir um negócio ou prestar um serviço, do que você precisa hoje?**  
[aberto]