

Incubadoras de Empresas, Empreendedorismo e Desenvolvimento Local em Minas Gerais: Um Estudo de Caso

Luiz Alex Silva Saraiva
lassaraiva@uol.com.br
CEPEAD/UFMG e FUNCESI

Glauciane da Piedade Rodrigues
glaucianepr@yahoo.com.br
UNIPEL e FAPEMIG

Resumo

Diversos mecanismos têm sido empregados para o desenvolvimento local no contexto atual. As incubadoras de empresas se destacam por articular interesses distintos em prol de benefícios distribuídos entre diversos atores sociais. O objetivo neste artigo é analisar a influência das incubadoras de empresas sobre o desenvolvimento local, o que foi feito mediante pesquisa em Santa Rita do Sapucaí. Foi conduzida uma pesquisa qualitativa em que foram feitas 15 entrevistas semi-estruturadas, tratadas com a análise do discurso, com representantes dos órgãos mantenedores e gerentes das incubadoras, proprietários de empresas incubadas e de graduadas. Há articulação entre os setores público, privado e as instituições educacionais no fomento ao empreendedorismo, e por isso as incubadoras locais influenciam a abertura de novos negócios, o que beneficia o poder público (in)diretamente ao promover um processo auto-alimentado de desenvolvimento local.

Introdução

O quadro neoliberal vivenciado em diversas esferas da sociedade também tem sido percebido de maneira inequívoca no setor público. Sob o argumento de tornar as ações públicas mais ágeis e voltadas ao atendimento das necessidades dos cidadãos (BRESSER PEREIRA, 1998), diversas instâncias antes públicas agora se encontram privatizadas, cabendo aos governos e suas agências a tarefa de regulação das atividades. Este processo tem ocorrido, como denuncia Paula (2005), à revelia de discussões mais amplas sobre os focos de interesse envolvidos. Tudo se dá como se apenas critérios técnicos fossem suficientes para dar conta das questões públicas (MISOCZKY, 2004), o que endereça à pesquisa questões férteis, ligadas à capacidade de a iniciativa privada assumir o papel público, no sentido mais amplo do termo, e dirigir suas ações em prol de outra racionalidade que não a de acumulação capitalista.

A trajetória dos governos municipais revela a adoção de uma gama de alternativas inovadoras no desempenho deste novo papel, que passa por políticas de descentralização, participação, emprego e renda, entre outras. O governo municipal pode promover o desenvolvimento econômico e a busca de melhoria das condições de vida da população local, assumindo cada vez mais o papel de agentes articuladores, indutores e catalisadores de transformações econômicas, o que tem consolidado uma nova forma de atuar baseada em articulação com o setor privado e as entidades da sociedade civil.

Esta problemática é particularmente evidente na questão do desenvolvimento local, pois, uma vez que o Estado diminui de tamanho, reduz-se também seu poder de fogo para conceber, estruturar, implementar e controlar as formas pelas quais se concretiza o desenvolvimento. Isso leva a que as parcerias entre os setores público e privado, mais do que recomendadas, passem a ser decisivas para o progresso da localidade (BAËTA et al., 1999). No âmbito local, os governos buscam alternativas para fomentar o desenvolvimento e dinamizar a economia, um frenesi que estabelece objetivos públicos de desempenho quase em termos empresariais.

O objetivo neste artigo é analisar a influência das incubadoras de empresas sobre o desenvolvimento local¹. Para tanto, analisou-se o caso de Santa Rita de Sapucaí, localizada no sul de Minas Gerais, e de suas duas incubadoras de empresas de base tecnológica, que, reconhecidas nacional e internacionalmente, sedimentaram uma concepção de desenvolvimento local peculiar. Para discutir as características do desenvolvimento nesta localidade, este artigo se propõe a alcançar os seguintes objetivos específicos, identificando e analisando: a) o empreendedorismo tecnológico como expressão da cultura e da vocação locais; b) o empreendedorismo em incubadoras de empresas como base do desenvolvimento local; c) a articulação entre o poder público, as instituições educacionais e desenvolvimento local; e d) efeitos do empreendedorismo em incubadoras de empresas para o desenvolvimento local. Além desta introdução, este artigo contará com mais três seções teóricas, uma seção referente à metodologia, quatro seções, que discorrerão sobre cada um dos objetivos mencionados, e com uma seção de considerações finais.

A Questão do Desenvolvimento Local

Mudanças recentes têm trazido novos desafios para governantes, desde o nível nacional até o local, pressionando as administrações públicas, principalmente as subnacionais, a adotarem estratégias de gestão capazes de fazer com que a atividade econômica se mantenha em níveis compatíveis com as demandas de suas populações. Tais transformações fizeram com que a questão do desenvolvimento local se consolidasse como uma problemática própria (e não mais como parte da discussão regional), requerendo iniciativas direcionadas especificamente para esse fim. A intervenção direta dos governos nacionais, assim como a utilização das condutas anteriormente adotadas, mostram-se insuficientes face à nova realidade (MOURA et al., 1999).

As pressões são consideráveis principalmente sobre a compatibilização de riqueza econômica e progresso social para a região. Pinho e Santana (2000) afirmam que o desenvolvimento local tem sido apontado como uma possível resposta ao aprofundamento da dualização e da exclusão social no país. Para elas, trata-se de uma possibilidade de articular, a partir de iniciativas dos governos locais – um conjunto heterogêneo de forças sociais locais em torno de um projeto comum – iniciativas voltadas a novas possibilidades na localidade.

Para Ribeiro et al. (2002), o desenvolvimento local pode ser entendido como o processo endógeno de mobilização das energias sociais em espaços de pequena escala que implementam mudanças capazes de elevar as oportunidades sociais, a viabilidade econômica e as condições de vida da população. Aludem a práticas que têm como palco a localidade e como agentes de organizações e grupos do lugar, situados na esfera privada ou no contexto público. As práticas desses agentes se referem à gestão de projetos potencializadores da economia local, visando à geração de emprego e renda, a criação/fortalecimento de pequenas e médias empresas e/ou a implementação de estratégias de integração competitiva no mercado global (MOURA, 1998).

Nos programas de desenvolvimento local empreendidos atualmente, uma das maiores preocupações está na atenção dada à articulação de parcerias que associem políticas sociais às

políticas de desenvolvimento, em que as forças se materializam em ações que orientem o desenvolvimento econômico para o aproveitamento e desenvolvimento das potencialidades regionais de forma competitiva (RIBEIRO et al., 2002). O êxito da gestão local do desenvolvimento depende, em parte, da mobilização e do engajamento dos seus agentes sociais e da capacidade para pensar o local de forma sistêmica, para que seus recursos produtivos sejam valorizados e transformados em vantagens competitivas efetivas (MOURA et al., 1999). Isso pode se dar de diversas formas, como na de incubadoras de empresas.

A Incubação de Empresas e o Desenvolvimento Local

Até recentemente, no Brasil as políticas regionais de desenvolvimento econômico ficavam a critério da União, o que mudou, pondo em foco os interesses dos agentes locais. Isso fortaleceu as pequenas empresas, que, a longo prazo, possuem um maior potencial de absorção de mão-de-obra (MOURA, 1998). O papel do governo local seria propiciar condições para que tais empresas possam investir com rentabilidade em aspectos como a requalificação profissional, o que pode se desdobrar, no nível público, na melhoria da qualidade da infra-estrutura e dos serviços, no incentivo a abertura de novas empresas, e na promoção da imagem do município. Corcetti (2003) sustenta que vulnerabilidades comprometem a eficiência das pequenas empresas, dificultando o acesso ao capital de risco, à manutenção de pessoal especializado e qualificado e à permanência de pesquisa e desenvolvimento, havendo necessidade de se tecer uma rede de relacionamentos, parceria e cooperação, onde se possa manter interações com outras empresas e assim se capacitarem para o processo de inovação (BAËTA et al., 1999; HANSEN et al., 2000).

Entre as vias possíveis para permitir a sedimentação de um cenário mais favorável às pequenas empresas, uma se mostra particularmente promissora: a incubação. Segundo Sá (2003), o sistema de incubadoras se apresenta como elemento interessante no mecanismo de indução à inovação. As incubadoras de empresas podem representar um estímulo à criatividade – libertando o profissional brasileiro do papel de mero leitor dos manuais de técnicas originárias de outros países – o que também inclui a satisfação dos profissionais diretamente envolvidos e da população em geral proporcionada pela criação como: aumento da taxa de sobrevivência das empresas de pequeno porte, apoio ao desenvolvimento local e regional pela geração de emprego e renda, otimização dos recursos alocados pelas instituições de apoio, aumento da interação entre o setor empresarial e as instituições acadêmicas e retorno aos agentes que aportam recursos financeiros (SEBRAE, 2007). Além disso, pelo fato de abrigarem empresas *start up* (iniciantes), as incubadoras catalisam o processo empreendedor e conduzem a empresa da concepção à consolidação no mercado, representando principalmente um ambiente flexível e encorajador no qual são oferecidas facilidades para o empreendedor no desenvolvimento de seu negócio (DORNELAS, 2002).

O Movimento de Incubadoras de Empresas no Brasil

O movimento para constituição de Incubadoras no país começou na segunda metade dos anos 80 mediante parcerias entre a pesquisa científica e o mundo dos negócios, estimulando a criação de empresas cujos produtos têm a inteligência como matéria-prima básica. Desde então, o número de incubadoras apresenta taxa expressiva de crescimento. Além do aumento na quantidade, houve uma ampliação no foco das incubadoras de empresas a partir da década de 90, quando surgiram incubadoras em outras áreas, como agronegócios, cooperativas populares etc. Essa ampliação contribuiu para a consolidação de *know how* sobre os processos relacionados à geração e desenvolvimento de empresas. Adicionalmente, o que se tem observado é que as incubadoras mais antigas redimensionaram suas estratégias de

atuação, de geradoras de empresas a catalisadoras da criação e desenvolvimento de sistemas locais de inovação, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social da região onde atuam (BIZZOTO, 2003).

Uggoni (2004) sustenta que os processos de incubação necessitam de ferramentas de gerenciamento com as quais se avalie o estágio de desenvolvimento das empresas residentes, de modo a estabelecer seu posicionamento dentro das fases definidas no processo, as quais exigem maior ou menor apoio da equipe de gerenciamento e operacionalização das incubadoras. Cada incubadora precisa ter uma metodologia de avaliação definida. As empresas que passam pelo processo de incubação são divididas em grupos de acordo com sua fase em relação à incubadora, conforme o quadro 1:

Empresa Incubada	Empresa Residente	Empresa Associada	Empresa Graduada
É o empreendimento que participa do processo de incubação, podendo ser residente ou associado	É a empresa instalada no espaço físico da incubadora e que utiliza a infra-estrutura física e os serviços da incubadora.	É a que utiliza os serviços disponibilizados pela incubadora, porém sem a ocupação de espaço físico.	É a empresa que passa pela incubação e que se desenvolve o suficiente para deixar a incubadora. Pode manter o vínculo com a incubadora, como empresa associada.

Quadro 1 – Definições de Grupos de Empresas em Desenvolvimento

Fonte – www.embrapa.br. Acesso em 29 jun. 2007

Para o Ministério da Ciência e Tecnologia (2000), uma incubadora é um mecanismo de estímulo à criação e ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais ou de serviços por meio da formação complementar do empreendedor, bem como facilitar e agilizar a inovação tecnológica nesses empreendimentos. Assim, tem como objetivo principal responder à demanda de apoio às idéias inovadoras, no intuito de torná-las um negócio viável. Daí sua importância na geração de emprego e renda, além de estímulo à cultura do empreendedorismo, proporcionando um ambiente sócio-econômico positivo para as localidades em que se instalam (BERMÚDEZ, 2004). Segundo o Sebrae (2007) há seis tipos de incubadoras de empresas, conforme o quadro 2:

Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais	Abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e que queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços por meio de um incremento em seu nível tecnológico. Devem estar comprometidas com a absorção ou o desenvolvimento de novas tecnologias.
Incubadora de Empresas de Base Tecnológica	Abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.
Incubadora de Empresas Mistas	Abriga empresas dos dois tipos acima descritos.
Incubadoras de Empresas de Agronegócios	Apóiam empresas atuantes em cadeias produtivas de agronegócios, que possuem unidades de produção externas à incubadora e utilizam os módulos da incubadora para atividades voltadas ao desenvolvimento tecnológico e ao aprimoramento da gestão empresarial.
Incubadoras de Cooperativas	Abrigam, por período médio de dois anos, empreendimentos associativos em processo de formação e/ou consolidação instalados dentro ou fora do município. Representam uma das modalidades de incubadoras de setores tradicionais.
Incubadoras de Empresas Culturais	Desenvolvem negócios relacionados à arte e a cultura regional, gerando trabalho e renda alternativas, trabalhando com a arte e a cultura como valor agregado aos seus produtos.

Quadro 2 – Tipos de Incubadoras de Empresas

Fonte – Sebrae (2007).

No Brasil, o empreendedorismo tem crescido rapidamente nos últimos anos e as incubadoras de empresas são a principal vitrine do país tendo como base a inovação (DORNELAS, 2003). Para Dornelas (2001), empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados, o que, em uma incubadora de empresas, ocorre mediante a acumulação de habilidades, *know how*, experiência e contatos por alguns anos (DOLABELA, 2002). Não existe uma fórmula para formar um empreendedor e torná-lo um empresário de sucesso, mas há dois fatores imprescindíveis para que as empresas saiam da fase de projeto: o conhecimento e o empreendedorismo. A atitude de empreender e inovar, a partir de idéias baseadas no saber científico ou pragmático, conduz ao caminho que pode levar o empresário (estudante ou profissional formado) a construir um futuro promissor.

Metodologia

Face à necessidade de aprofundamento proposta pelo problema de pesquisa, a estratégia metodológica adotada foi qualitativa, traduzida em uma abordagem descritiva cujo objetivo foi identificar a contribuição de incubadoras de empresas para o desenvolvimento local. Esta pesquisa se deu em duas frentes: a primeira, bibliográfica, levantou fontes que pudessem subsidiar uma aproximação maior com o objeto de estudo, a cidade de Santa Rita do Sapucaí, no sul de Minas Gerais. A segunda frente metodológica se valeu dos dados de uma pesquisa de campo, que se concentrou sobre os casos das duas mais importantes incubadoras de empresas da região citada: A Incubadora Municipal, cujo órgão mantenedor é a Prefeitura Municipal de Santa Rita do Sapucaí e a do Instituto Nacional de Telecomunicações – Inatel. O município de Santa Rita do Sapucaí foi escolhido por ser referência no que se refere à experiência com incubadoras de empresas, pois foi a primeira localidade brasileira a contar com tal tipo de organização. A incubadora do Inatel, que existe há 12 anos, recebeu, em 2004, um Prêmio oferecido pelo Sebrae de “Melhor Incubadora Municipal do Brasil”, tornando-se uma referência. Outro motivo para a escolha da cidade é que entre as incubadoras de empresas conhecidas, as duas desta cidade são as que apresentam melhor funcionalidade dos processos de incubação.

O universo da pesquisa foi composto pelos profissionais envolvidos nos projetos das duas incubadoras de empresas, bem como os de empresas que já passaram profissionalmente por ali. A amostragem do estudo obedeceu a um critério não probabilístico intencional, que pressupôs a existência de grupos mais apropriados para serem abordados sobre a problemática. A amostra foi formada por representantes dos órgãos mantenedores das duas incubadoras locais, pelos gerentes dessas duas incubadoras, por nove donos de empresas incubadas, sendo seis da incubadora municipal e três da incubadora do Inatel e por dois donos de empresas que já se graduaram e se encontram em atividade, um de cada incubadora. Os sujeitos foram selecionados de acordo com sua participação direta e posse de informações em cada posicionamento apontado anteriormente no processo de incubação. No total foram entrevistadas quinze pessoas.

Foram elaborados roteiros semi-estruturados de pesquisa, que deram suporte à captação de pontos de vista diferentes sobre as relações entre incubadoras de empresas e o desenvolvimento local. Em linhas gerais, buscou-se a influência da incubadora de empresas sobre a abertura de novos negócios, a articulação entre o poder local e o setor acadêmico para o desenvolvimento local, os motivos do investimento em incubadoras de empresas, a influência da cultura local e o empreendedorismo associado a novos negócios e o papel das incubadoras de empresas no desenvolvimento local. Quatro foram os roteiros elaborados, com perguntas voltadas aos subgrupos entrevistados: empresários cuja empresa já se graduou; empresários com empresas instaladas nas incubadoras; representantes dos órgãos gestores das

incubadoras; e gerentes das incubadoras. Os blocos temáticos contidos nos roteiros de entrevistas utilizados foram os seguintes: a) Identificação e trajetória do entrevistado; b) história da entidade onde se realizou a pesquisa; c) empresa x desenvolvimento local; d) relação da incubadora com as empresas / entidade mantenedora; e e) incubadora x desenvolvimento local.

Os dados coletados foram tratados qualitativamente, mediante o uso da vertente francesa da técnica de análise lingüística do discurso (FIORIN, 2003), de forma a analisar os pontos mais importantes nos depoimentos dos entrevistados a respeito dos desdobramentos do processo de incubação de empresas. Os blocos temáticos usados na coleta dos dados originaram novos blocos, desta vez agregados por aproximação de significado de conteúdo sintático e semântico pelos entrevistados. Os principais procedimentos analíticos utilizados envolveram seleção lexical, identificação e análise dos percursos sintático e semântico.

O processo de concepção e execução da pesquisa atendeu a um raciocínio indutivo, indicado quando é analisado um caso particular, tendo sido criada uma espécie de possibilidade analítica – mas não metodológica, destaca-se – de generalização das informações. As principais limitações metodológicas do estudo dizem respeito à carência de bibliografia específica sobre a problemática no Brasil, à escassez de tempo, levando a que algumas entrevistas tenham sido sintéticas, e ao fato de que a maior parte dos entrevistados era proprietário de empresas incubadas, quando o indicado seria lidar majoritariamente com empresários de empresas já graduadas. Tais aspectos, entretanto, não representaram um empecilho à execução deste estudo.

Segundo dados do site de divulgação da cidadeⁱⁱ, na década de 50, Santa Rita do Sapucaí já mostrava a sua vocação para a tecnologia e seu pioneirismo com a criação do Colégio Tecnológico Delfim Moreira e, principalmente, com a fundação da Escola Técnica de Eletrônica “Francisco Moreira da Costa”, primeira escola técnica de eletrônica da América Latina. Mais tarde vieram o Instituto Nacional de Telecomunicações – Inatel, pioneiro no ensino superior de telecomunicações no Brasil, fundado em 1965, e a Faculdade de Administração e Informática – FAI, fundada em 1971, que ministra o segundo curso superior de informática implantado no estado de Minas Gerais. Essa base de formação tecnológica mudou o perfil sócio-econômico da cidade, até então baseado na atividade agropecuária. Com o apoio das escolas surgiram as primeiras empresas de base tecnológica, e começou a se formar o alicerce do que hoje se vive na cidade. Depois que o poder público abraçou a causa e da interação escola/empresa/autoridade, surgiu o vale da eletrônica, um dos mais importantes pólos tecnológicos do País.

A atual administração tem dado um impulso a este pólo com uma série de iniciativas de apoio aos empreendedores locais: ensino de Empreendedorismo desde o ensino básico nas escolas municipais; centros empresariais I e II, incubadora municipal de empresas, sistema de pré-incubação, doação de terrenos e subsídios no pagamento de aluguéis, infra-estrutura básica para instalação, ampliação ou adaptação de locais para o funcionamento de indústrias etc. Estas iniciativas lhe valeram o mérito de ser a primeira cidade da região sudeste a conquistar o Prêmio Mário Covas de Prefeito Empreendedor, tendo concorrido com outras cidades da região sudeste. Os centros empresariais são condomínios fechados compostos somente por empresas, uma espécie de distrito industrial. A diferença é que no distrito industrial são instaladas indústrias e nos centros empresariais são instaladas indústrias e também empresas comerciais. A prefeitura de Santa Rita do Sapucaí urbanizou e loteou a área destinada aos centros empresariais e doou estes lotes aos empresários cadastrados na prefeitura, em sua maioria proprietários de empresas graduadas nas incubadoras da cidade. Alguns destes empresários construíram as instalações físicas de suas empresas com recursos de terceiros, recebendo mais uma vez o apoio da prefeitura que oferece as garantias exigidas

no financiamento, pois uma empresa nova não possui bens para oferecer de garantia.

Empreendedorismo: Cultura e Vocação Locais

Uma referência nas entrevistas é a cultura empreendedora do município de Santa Rita do Sapucaí. A partir de uma iniciativa do Inatel, que implantou a disciplina empreendedorismo em seus cursos, o governo municipal estendeu este projeto às escolas estaduais e municipais disseminando elementos para a consolidação de uma cultura empreendedora na cidade. O fragmento discursivo (01) é ilustrativo a esse respeito:

(01) *O ambiente empreendedor de Santa Rita é muito forte, uma coisa interessante para provar isso é que hoje o núcleo de empreendedorismo do Inatel (...) atende praticamente toda comunidade de Santa Rita, então através dele, todos os professores da rede municipal de ensino foram capacitados para ensinar empreendedorismo, e com isso a gente fortalece um ambiente cada vez mais empreendedor. Estamos com um recorde, temos três vagas abertas na incubadora, tivemos 11 inscrições e estamos chegando ao final do processo seletivo com nove excelentes propostas e teremos que optar por três. Não tenho dúvidas, a base de tudo vem desse ambiente empreendedor que é cultivado aqui em Santa Rita do Sapucaí (Entrevista D-1).*

Os trechos destacados no fragmento discursivo (01) apresentam a cultura empreendedora como produto de um processo disseminado a partir das ações do Inatel associadas ao apoio do poder público. Seleções lexicais explícitas como “todos os professores da rede municipal de ensino foram capacitados para ensinar empreendedorismo”, “a gente fortalece um ambiente cada vez mais empreendedor” e “a base de tudo vem desse ambiente empreendedor que é cultivado aqui em Santa Rita do Sapucaí” denotam intencionalidade no sentido de o empreendedorismo ser sedimentado como parte das características locais. Neste fragmento, é interessante ainda o fato de que o entrevistado silencia sobre o quanto o poder público se beneficia direta e indiretamente pela movimentação da economia em um processo auto-alimentado que começa com o ensino do empreendedorismo no ensino municipal. Os professores e seu papel no que concerne à educação, se integram a um projeto público local que vai além da formação humana, o que se caracteriza, em última instância, pela preparação de indivíduos para atuarem futuramente em termos profissionais.

A maioria dos proprietários de empresas entrevistados tinha na época da pesquisa menos de trinta anos e mencionou explicitamente a vontade de montar uma empresa quando ainda estava na escola, e que esse desejo aumentava quando viam ex-colegas de colégio com suas próprias empresas. Em 1999, foi criado um Núcleo de Empreendedorismo – Nemp, dentro do Inatel, que, além de capacitar os professores a ensinarem empreendedorismo no ensino médio e fundamental, coordenaria praticamente todos os programas na área de empreendedorismo desenvolvidos dentro da cidade. O Nemp está ligado diretamente à diretoria do Inatel e possui um conselho administrativo composto por representantes de outras faculdades e da Prefeitura Municipal.

(02) *Eu acho que é a cultura. Nós temos curso de empreendedorismo, concurso de plano de negócio, curso de extensão, olimpíada do empreendedor, ou seja, o aluno é levado à idéia de que exercer criatividade em pré-incubação é um bom negócio, então você criar*

uma incubadora antes de criar um empreendedor é um problema. *Para ter um empreendedor é muito bom que você crie uma cultura empreendedora em volta*, e isso é muito comum aqui em Santa Rita nós temos a Feira Tecnológica do Inatel, que é fortemente voltada para o desenvolvimento de produtos inovadores e empreendedores (Entrevista C-1).

O fragmento discursivo (02) é ilustrativo a respeito da questão da vocação da cultura empreendedora. Verifica-se uma articulação institucional público-privada no sentido de definir, intencionalmente e de um ponto de vista estratégico para a localidade, o que é “cultura” (do tipo empreendedora). O emprego do termo “cultura” é semanticamente muito adequado para a referência ao empreendedorismo, pois diz respeito a algo que pode ser cultivado, no ciclo de plantio de colheita, como parece ser o caso de Santa Rita do Sapucaí. Também se refere a algo que se torna mais ou menos “natural”, intrínseco ao ambiente, quando há referências explícitas a diversas ações intencionais, como “curso de empreendedorismo”, “concurso de plano de negócio”, “curso de extensão”, “olimpíada do empreendedor”, que induzem os estudantes a exercer “naturalmente” “culturalmente” a criatividade em negócios pré-incubados em um contexto empreendedor.

Por meio do seu núcleo de empreendedorismo, o Inatel possui vários programas direcionados aos seus estudantes que os levam ao desenvolvimento de projetos. Os melhores são premiados, sendo alguns destes abrigados na incubadora, tornando-se empresas, o que origina um efeito multiplicador:

(03) Isso nasceu porque o Inatel já estava *pregando o empreendedorismo* e com o crescimento das indústrias de Santa Rita, que foi provocado pela vinda dos engenheiros que aqui formaram. Então *isso gerou na cabeça dos alunos sempre essa idéia, se eles fazem, eu vou ter que fazer também*. O cara tem uma idéia de um equipamento qualquer, ele corre atrás e desenvolve. *Você tem que desenvolver característica empreendedora na pessoa, fazer ele entender a necessidade de empreender, a partir do momento que os comportamentos empreendedores são bem definidos, jamais ele vai querer ser empregado* (Entrevista B-3).

É interessante o uso do vocábulo “pregando” no fragmento discursivo (03). Do jeito como colocado, parece que o empreendedorismo se tornou um objeto de fé, pois “a partir do momento que os comportamentos empreendedores são bem definidos, jamais ele vai querer ser empregado”. O empreendedorismo parece assumir um caráter de missão, uma vez que “tem que desenvolver característica empreendedora”, “fazer ele entender a necessidade de empreender”. Por este fragmento discursivo, não se tem elementos para sustentar o contexto que se mostra aos estudantes, mas aparentemente se trata de uma perspectiva que rejeita a idéia de empregado. Aparentemente, “o futuro é incerto e ameaçador, e que, por isso, os estudantes devem se acostumar a uma realidade em que nada devem esperar além da ultracompetição, sendo, por isso, a melhor das alternativas ‘empreender’” (SARAIVA, 2007, p.4). Considerando que a instabilidade econômica pouco promete em termos de emprego, parece uma alternativa viável, mas pode ser problemática a idéia de “fé” em um modelo de educação calcado na formação de líderes empreendedores, uma perspectiva tão problemática quanto a vigente que se baseia na formação de seguidores mudos e eficientes.

Incubadoras de Empresas: Modelo de Desenvolvimento Local com base no Empreendedorismo

Vários fatores levaram o município de Santa Rita do Sapucaí a investir em incubadoras de empresas. As primeiras ações surgiram em 1992, dentro do Inatel, onde os alunos começavam o planejamento das empresas que queriam montar em uma pequena sala, com a ajuda dos professores e o apoio dos diretores. Essas ações se concretizaram em um processo de incubação mais bem planejado.

(04) A incubadora existe um pouco mais informal deste 1992, só que quando eu vim em 1999 eles resolveram dar um cunho 100% profissional na incubadora. *Foi quando construíram o núcleo de empreendedorismo e me contrataram. O resultado disso é que acelerou bastante o processo de graduação da empresa... Foi uma fase muito importante essa informal porque muitas empresas grandes da nossa região saíram dessa fase.* Esse processo informal se profissionalizou e veio no momento certo, *a gente não ia dar mais bons resultados funcionando daquele jeito* (Entrevista D-1).

A profissionalização é explicitamente associada no fragmento (04) à sobrevivência e expansão do modelo de incubadora de empresas. Mesmo tendo sido colhido algum resultado quando a incubadora de empresas era informal, os bons resultados não apresentariam sustentabilidade daquele ponto em diante se não houvesse uma profissionalização. O empreendedorismo só se mantém mediante a existência de práticas formalizadas de administração. Note-se que a seleção lexical “foi quando construíram o núcleo de empreendedorismo e me contrataram” deixa claro que a entrada do entrevistado como formalmente responsável pelo empreendedorismo é o marco da melhoria dos resultados das incubadoras de empresas.

Mesmo funcionando informalmente, o processo de incubação já apresentava alguns resultados e observando isso o Inatel começou a realizar estudos sobre incubadoras de empresas e resolveu implantá-lo juntamente com a disciplina de empreendedorismo nos seus cursos. Esta incubadora, porém, era direcionada apenas para alunos e ex-alunos.

(05) Aqui no Inatel, nós sempre acreditamos no *potencial do aluno, não nos preocupamos em preparar o aluno apenas para o emprego, a gente prepara o aluno para uma vida profissional saudável, feliz e realizada*, e às vezes ele pode querer isto através de sua *própria empresa* e como faríamos se não tivéssemos uma pré-incubadora ou uma incubadora (Entrevista C-1).

Identifica-se no fragmento discursivo (05) mais uma vez o percurso semântico da valorização do empreendimento próprio em detrimento de relações empregatícias comuns. O uso do vocábulo “apenas” implicitamente hierarquiza o “emprego”, subcategorizando-o em relação à “própria empresa”, associada ao “potencial do aluno”. Simultaneamente, o enunciador antagoniza as seleções lexicais “emprego” e “vida profissional saudável, feliz e realizada”. O implícito pressuposto neste caso é que estes aspectos não podem ser encontrados sendo-se empregado de uma organização. Somente a liberdade de próprio empreendimento possibilitaria tal realização.

A partir dos resultados positivos obtidos pelo Inatel, também a prefeitura decidiu investir em uma incubadora municipal de empresas, estendendo a oportunidade a qualquer pessoa interessada, e buscando, ao mesmo tempo, estratégias de se manter na cidade o

profissional formado nas escolas e oferecer apoio aos empreendedores que quiserem montar o seu próprio negócio.

(06) Essa incubadora foi criada em 1999, no meu segundo mandato como prefeito, teve uma época que nós *perdemos algumas firmas para a Bahia*, porque lá eles tinham *isentado as empresas de pagar ICMS*, então começamos a *preocupar em criar a empresa e ela ficar aqui* (Entrevista C-2).

Desde então a estratégia de desenvolvimento local se baseia, como explicitamente é colocado no fragmento discursivo (06), na visão de “criar a empresa e ela ficar aqui”. Para tanto, implicitamente se rejeita a idéia de guerra fiscal (RODRÍGUEZ-POSE; ARBIX, 1999), invocada pela seleção lexical “nós perdemos algumas firmas para a Bahia, porque lá eles tinham isentado as empresas de pagar ICMS”. Tal posicionamento pode ser encarado como uma espécie de posicionamento público sobre o tipo de desenvolvimento que se quer, baseado em uma economia de pequenos negócios de base local, que contribuem para a localidade na forma de empregos, renda e impostos. Grandes empresas, uma vez que dispõem de facilidades e possuem porte suficiente para pressionar os governos locais, criam uma espécie de crescimento ilusório, pois não se trata de desenvolvimento endógeno da localidade, mas que toma emprestado das empresas que usufruem de benefícios o progresso. Estas, contudo, preservam relações utilitaristas com a localidade para onde se dirigem, ficando a silenciosa e permanente ameaça do deslocamento como um aviso das relações de subordinação e de dependência da localidade e da empresa (BAUMAN, 1999).

(07) *essas indústrias não falam a linguagem da cidade* e elas chegam e arrumam uma glândula inflacional, 2000 empregos, só que *aquela empresa não é dali, o diretor mora numa casa alugada e o dia que der um espirro na economia a última que foi aberta é a primeira fechada, são 2000 empregados na rua* (Entrevista C-1).

Pelo fragmento discursivo (07), percebe-se que não existe muita preocupação por parte do poder público municipal em atrair indústrias para a cidade. Possivelmente isso se deve ao risco de essas empresas fecharem as portas ou até mesmo irem embora para outras cidades e provocarem uma grande massa de desemprego. Por isso o governo e os demais agentes locais preferem investir em pequenas empresas que possuem menos empregados promovendo maior absorção dessa mão-de-obra pelo mercado de trabalho, no caso de uma delas fecharem. São ilustrativas desse posicionamento as seleções lexicais “essas indústrias não falam a linguagem da cidade” e “aquela empresa não é dali”. Estas prosopopéias, que atribuem a seres inanimados predicativos humanos, indicam que é preciso ser da cidade para compartilhar efetivamente do seu cotidiano. Esta visão é ratificada pelos trechos “o diretor mora numa casa alugada”, associando “casa alugada” à efemeridade da permanência de visitantes, e “o dia que der um espirro na economia a última que foi aberta é a primeira fechada, são 2000 empregados na rua”, associando a instabilidade econômica (metáfora espirro da economia) a desinvestimento produtivo e desemprego por ele causado.

A ênfase do desenvolvimento local, portanto, é uma economia baseada em pequenas empresas. Neste tipo de orientação em termos de políticas públicas, o papel do empreendedor é relevante, e, por isso, conhecer suas motivações e expectativas no que diz respeito à abertura de novos negócios é importante. Observa-se que a possibilidade de se ter o projeto incubado influencia a decisão dos empreendedores de abertura do próprio negócio.

(08) Eu não montaria a empresa nessa fase *se não fosse a incubadora*,

ela me favoreceu muito (Entrevista B-3).

(09) vemos que *existem muitas idéias por aí e que tem gente que às vezes não consegue levar para frente por não ter um local, um apoio a incubadora dá estrutura, dá o pontapé inicial, até mesmo a capacitação para quem está querendo começar* (Entrevista B-5).

Os fragmentos discursivos (08) e (09) são ilustrativos de opiniões sobre o contexto de referência para a abertura de novos negócios na cidade. No caso do trecho (08), a incubadora é apresentada como condição necessária para viabilizar a abertura da empresa. No depoimento (09), é feita uma análise do quadro microeconômico, com o registro de que muitas (implicitamente pressupõe-se que boas) idéias não são viabilizadas por falta de apoio, ao passo que em uma incubadora, este suporte existe e é decisivo para a consolidação do negócio. Isso ocorre porque a incubadora capta recursos de fundos setoriais e busca fontes de financiamento para materializar a modernização e a inovação nas empresas incubadas, influenciando também influencia de maneira positiva o marketing dessas empresas, inibindo a insegurança transmitida aos clientes e fornecedores gerada pelo fato de ser uma empresa no início de suas atividades.

Poder Público, Instituições Educacionais e Desenvolvimento Local: Articulações

Associado ao Inatel, à ETE (Escola Técnica de Eletrônica Francisco Moreira da Costa) e à FAI (Faculdade de Administração e Informática), o poder público de Santa Rita do Sapucaí está à frente do processo de estímulo ao mercado de trabalho à medida que estes atores, em conjunto, preparam e incentivam os alunos a se tornarem empresários, induzindo a criação e incubação de novas empresas, mostrando também à comunidade várias outras oportunidades de carreira. Esta parceria viabilizou ações de apoio a empresas emergentes ou setores de desenvolvimento de empresas já estabelecidas na busca do progresso local, tendo se constituído a base de políticas de desenvolvimento baseadas em novos arranjos produtivos para novos empreendimentos associados.

(10) *Nós acreditamos na prefeitura e a prefeitura acredita em nós. A incubadora municipal é fruto de um programa chamado Prointec – Programa Municipal de Incubação Avançada de Empresas de Base Tecnológica e Incubadora Municipal de Empresas, eu não sei se existe este programa fora do Brasil, é um convênio firmado entre a FAI – Faculdade de Administração e Informática, a ETE – Escola Técnica de Eletrônica, o Inatel – Instituto de Telecomunicação e a Prefeitura de Santa Rita, são fundações sem fins lucrativos, mas de direito privado e que o governo incentiva a incubar, veja que modelo, e isso prova a sinergia* (Entrevista C-1).

O contexto local, conforme o fragmento discursivo (10) é permeado por práticas de confiança entre o poder público e a iniciativa privada, o que é explícito na seleção lexical “nós acreditamos na prefeitura e a prefeitura acredita em nós”. A confiança ressaltada também integra o rol de requisitos associados ao sucesso de parcerias de qualquer natureza, como a citada neste fragmento. Além disso, trata-se de uma forma de resolver o problema da constituição jurídica e da legitimidade social (CICONELLO, 2004) dos empreendimentos educacionais na cidade, que embora desfrutem de prerrogativas e “brechas” que a lei permite

a pessoas jurídicas de direito privado de direito privado, exercem, de certa forma, funções públicas (SARAIVA, 2006).

Em um quadro de desmantelamento do Estado, fortalecem-se atores dos setores privado e não governamental à medida que são capazes de, por meio de parceria e do reforço das solidariedades locais, mobilizar recursos e competências. No modelo de empreendedorismo tecnológico adotado em Santa Rita do Sapucaí, a universidade e outras instituições de pesquisa são fontes importantes de conhecimento que pode ser disponibilizado a empresas. Para tanto, é preciso que existam laços formais com essas instituições impulsionando um ambiente de cooperação em que todos os agentes envolvidos são beneficiados e criando um novo ciclo (ALVES; MELO, 2003). O resultado desse esforço é um estímulo para o desenvolvimento local, crescimento econômico, aumento de empregos qualificados e o surgimento de uma pauta de pesquisa para as universidades e/ou centros de pesquisa com foco na inovação e voltada também para as necessidades do mercado. Essa integração sistêmica mencionada no fragmento discursivo (10) não se trata apenas de um projeto político. As entrevistas evidenciam como o poder público e acadêmico trabalham juntos em prol do desenvolvimento local da cidadeⁱⁱⁱ. O resultado é que se desenvolveram formas de cooperação que diminuíram a distância entre o conhecimento gerado no meio acadêmico e as necessidades empreendedoras das empresas, além de promover o desenvolvimento local.

Efeitos do Empreendedorismo em Incubadoras de Empresas para o Desenvolvimento Local

As incubadoras de empresas de Santa Rita do Sapucaí propiciam vantagens não só para as empresas abrigadas, mas também para a economia da região, pois impulsionam a criação de microempresas, aumentando os índices de emprego e renda, e contribuindo para a atratividade econômica do município:

(11) O município de Santa Rita do Sapucaí possui hoje *vinte e duas empresas graduadas*. Hoje elas geram aproximadamente 700 *empregos diretos* em Santa Rita do Sapucaí e aproximadamente 1.500 *empregos indiretos* (Entrevista D-1).

Como nesta cidade havia, na época da pesquisa, aproximadamente 6.000 empregados atuando em empresas da região, mais de 1/3 desse total se refere a profissionais direta ou indiretamente atuando em empresas ligadas às incubadoras, evidenciando sua importância no que se refere à geração de empregos dentro da cidade. Outro fator relevante é a influência das incubadoras na criação de novas empresas, o que tem levado ao aumento da renda do município:

(12) *Com o crescimento da incubadora municipal, pessoas que nunca pensaram em empreender estão fazendo, esse é o viés educacional*. Outra vantagem é o fato dela criar empresas, hoje nós estamos com 22 empresas de sucesso no mercado que têm um faturamento anual estimado em R\$12.000.000,00 e geram 600 empregos, empresas que ficam aqui (Entrevista C-1).

No fragmento discursivo (12), verifica-se a presença da interdiscursividade (MAINGUENEAU, 2000) na reprodução de dois discursos: o dos empreendedores, que criam empreendimentos e com eles obtêm sucesso, e o dos “não empreendedores”, que, conforme o

implícito pressuposto, só passaram a empreender, o “que nunca pensaram”, por meio do “viés educacional”. A mensagem aqui é que há indivíduos “não talhados a empreender” que só conseguem fazê-lo graças à educação empreendedora e ao crescimento da incubadora municipal.

Pela perspectiva de parceria sistêmica, as empresas da região se tornam clientes umas das outras, favorecendo uma relação estreita no âmbito da coletividade local. Essa proximidade proporcionou uma espécie de equilíbrio cooperativo ligado à identidade local e à interação direta de pessoas conhecidas tanto no mercado de produtos como fora deles.

(13) São empregos diretos, a cidade de Santa Rita precisa, ela tem uma terceirização de serviços muito grande, então todos os terceirizados da cidade prestam serviços para nós (Entrevista A-1).

(14) Olha que interessante, de 2002 a 2003 a incubadora introduziu no mercado 97 novos produtos e serviços, olha o potencial de inovação dessas empresas (Entrevista C-1).

Isso também se verifica na relação das incubadoras de empresas com as empresas da região. O fragmento discursivo (13) é explícito quanto a que a cidade possui “uma terceirização de serviços muito grande”, para o que as próprias incubadoras contribuem, explicitado pela seleção lexical “todos os terceirizados da cidade prestam serviços para nós”. Além de estímulo e apoio ao empreendedorismo tecnológico, as incubadoras de empresas têm papel relevante na localidade, exercendo influência sobre seu desenvolvimento, o que atesta a referência explícita a “97 novos produtos e serviços” introduzidos no mercado em função do apoio às empresas.

Considerações Finais

O objetivo neste artigo foi analisar a influência das incubadoras de empresas sobre o desenvolvimento local. Para tanto, foi estudada por meio de uma pesquisa qualitativa a cidade de Santa Rita do Sapucaí, no sul de Minas Gerais. Com base em entrevistas semi-estruturadas e analisadas por meio da vertente francesa da análise do discurso, a amostra não-probabilística intencional foi composta de quinze indivíduos entre representantes dos órgãos mantenedores e gerentes das incubadoras, e proprietários de empresas incubadas e de empresas graduadas nas duas incubadoras. Os resultados revelaram significativa articulação entre os setores público, privado e as instituições educacionais da região no fomento do empreendedorismo, e por conta disso, forte influência das incubadoras locais sobre a decisão de abertura de novos negócios e sobre a economia local, do que se beneficia o poder público direta e indiretamente ao promover um processo auto-alimentado de desenvolvimento local.

Este estudo leva à conclusão de que as incubadoras de empresas desta cidade possuem papel relevante no que se refere ao desenvolvimento local, o qual depende do cumprimento de uma série de ajustes entre: a) poder público e as instituições educacionais no que diz respeito à parceria e à educação empreendedora; b) investimento no empreendedorismo e reforço contínuo da cultura empresarial empreendedora na localidade; c) respeito à “vocação” tecnológica da cidade; e d) ênfase nas micro e pequenas empresas como eixo do desenvolvimento local. Esses fatores contribuíram para o sucesso da implantação dos projetos de incubação realizados pelo Inatel e pela incubadora municipal. As diferenças entre a incubadora do Inatel e a municipal são insignificantes, representando outro ponto positivo. A incubadora municipal, mais jovem, incorporou os “bons” procedimentos da incubadora do Inatel e avançou em termos de gestão, uma vez que se verificam níveis de autonomia e eficiência incomuns na condução da administração pública na incubadora

A qualidade nos processos de incubação das duas incubadoras estudadas pode ser percebida sem dificuldade. Os proprietários das empresas incubadas são capacitados por meio de treinamentos e consultoria, recebem apoio de infra-estrutura e gerencial, cabendo à incubadora captar recursos de fundos setoriais para sua própria manutenção e para a das empresas residentes. Existe um expressivo alinhamento estratégico entre os gerentes da incubadora e os empresários. Outro ponto que chama a atenção são os empregos gerados pelas empresas incubadas e graduadas, além da rotatividade de prestação de serviços entre essas empresas, ao mesmo tempo em que são fornecedoras, são também clientes umas das outras.

A parceria e cooperação identificadas em Santa Rita do Sapucaí representam fatores de competitividade e inovação, visto que a relação das escolas técnicas e de ensino superior com empresas incubadas dá suporte a um ambiente de pesquisa e desenvolvimento. A proximidade do aluno com empresas, como parte da vida acadêmica complementar aos meios tradicionais de ensino, estimula a cultura empreendedora, à medida que propicia o contato do aluno com o ambiente empresarial e possibilita a aprendizagem de como transformar uma idéia criativa em negócio, promovendo a geração de novos empreendimentos. De uma forma geral, o principal resultado obtido com a implantação de incubadoras de empresas é a criação de novos negócios e a dinamização da economia local, com efeitos diretos sobre a geração de empregos, geralmente mais qualificados, elevando-se, assim, o nível de renda da sociedade, melhorando a qualidade de vida, resgatando a cidadania e a justiça social. Além do impacto social das incubadoras, ficou evidenciado outra contribuição para o desenvolvimento local, o poder de inovação. A inserção de novos produtos no mercado eleva o grau de competitividade das empresas locais.

O acesso a consultorias e o ambiente encorajador, onde custos e impostos são inferiores aos praticados pelo mercado, viabilizam o desenvolvimento nos primeiros anos da empresa. A orientação contábil auxilia no planejamento, evitando problemas relativos ao orçamento para investimentos futuros, enquanto a orientação jurídica acelera o processo de regularização da instituição. Os parceiros envolvidos com a incubação (entidades privadas e governamentais) ajudam na constituição da credibilidade das novas empresas frente ao mercado. Diminuindo os riscos de insucesso, as incubadoras de empresas são uma estratégia para estimular a criação e estabelecimento de micro e pequenas empresas no mercado. Por consequência, aumenta-se o número de empresas no município e a arrecadação de impostos é acrescida, gerando mais recursos para a ação municipal.

Ao se garantir às novas empresas o acesso a universidades e centros de pesquisa, elas passam a trabalhar com tecnologia de ponta. A experiência de incubação de empresas produz como desdobramento, a modernização dos processos produtivos. No médio e longo prazo, implantar incubadoras de empresas resulta em melhorias na qualificação dos recursos humanos e no padrão de gerenciamento de empresas, elevando os níveis de qualidade e produtividade. As incubadoras propiciam vantagens para as empresas abrigadas, e também para a economia da região, pois produzem pesquisa, desenvolvimento e valor agregado, tratando-se de um programa de fomento do desenvolvimento industrial e econômico que impulsiona a geração de microempresas, aumentando os índices de emprego e renda, e contribuindo para o desenvolvimento da localidade

Referências

ALLEN, D. N.; McCLUSKEY, R. Structure, Policy, Services, and Performance in the Business Incubator Industry. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Oxford, v.15, n.2, p.61-77, Winter 1990.

ALLEN, D. N.; WEINBERG, M. L. State Investment in Business Incubators. *Public Administration Quarterly*, Harrisburg, v.12, n.2, p.196-215, Summer 1988.

- ALVES, A. S.; MELO, M. A. C. Sistemas locais de inovação e sua vertente de base universitária: A proposta da PUC-Rio. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, XIII, Brasília. *Anais...* Brasília: Anprotec, 2003.
- BAÊTA, A. M. C.; CKAGNAZAROFF, I. B.; GUIMARÃES, T. O Desafio da Estratégia de Parcerias para a Inovação Tecnológica: O caso da Incubadora da Fundação BIOMINAS. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.33, n.1, p.121-134, jan./fev. 1999.
- BAUMAN, Z. *Globalização: As conseqüências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.
- BERMÚDEZ, L. A. *Conhecimento e prática: O caminho para empreender*. Brasília: Anprotec, 2004.
- BIZZOTO, C. E. N. Modelo de maturidade de incubadora de empresas. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, XIII, Brasília. *Anais...*Brasília: Anprotec, 2003.
- BRESSER PEREIRA, L. C. Um novo Estado para a América Latina. *Novos Estudos*, São Paulo, n.48, p.91-99, 1998
- CICONELLO, A. O conceito legal de público no terceiro setor. In: SZAZI, E. (Org.). *Terceiro setor: Temas polêmicos*. São Paulo: Peirópolis, 2004. v.1
- CORCETTI, E. O Processo de incubação no pólo tecnológico de Santa Rita do Sapucaí: Um estudo de caso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, I, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2003.
- DORNELAS, J. O Processo empreendedor nas empresas incubadas de base tecnológica. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, XIII, Brasília. *Anais...* Brasília: Anprotec, 2003.
- DORNELAS, J. C. A. *Planejando incubadoras de empresas: Como desenvolver um plano de negócios para incubadoras*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. *Administração sucessão gerencial contrato de gestão instituto pensar*. Brasília: Embrapa, 2003.
- FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 7.ed. São Paulo: Ática, 2003.
- GULOTTA, C.; McDANIEL, G. A Regional Incubator Program: The Case of the Northeast Mississippi Business Incubation System. *Economic Development Review*, Washington, v.13, n.4, p.71-73, Fall 1995.
- HANSEN, M. T.; CHESBROUGH, H. W.; NOHRIA, N.; SULL, D. N. Networked Incubators. *Harvard Business Review*, Boston, v.78, n.5, p.74-83, Sep./Oct. 2000.
- MAINGUENEAU, D. *Termos-chave da análise do discurso*. Belo Horizonte: UFMG, 2000.
- MISOCZKY, M. C. A. Uma defesa da reflexão teórico-crítica na pesquisa e prática da administração pública. In: ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, I, 2004, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

MOURA, S. A Gestão do desenvolvimento local: Estratégias e possibilidades de financiamento. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXII, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: Anpad, 1998.

MOURA, S.; LOIOLA, E.; LIMA, A. L. C. Gestão local do desenvolvimento econômico: As experiências de Salvador e Porto Alegre. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXIII, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: Anpad, 1999.

PAULA, A. P. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. *Revista de administração de empresas*, São Paulo, v.45, n.1, p.36-49, jan./mar. 2005.

PINHO, J. A. G; SANTANA, M. W. O que faz o governo municipal no Brasil? In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXIV, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: Anpad, 2000.

RIBEIRO, C; MENDONÇA, P; GUEDES, P. Modelos organizacionais para o desenvolvimento local integrado e sustentável: O estudo de caso do SEBRAE/BA. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVI, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad, 2002.

RODRÍGUEZ-POSE, A.; ARBIX, G. Estratégias do desperdício: A guerra fiscal e as incertezas do desenvolvimento. *Novos estudos*, São Paulo, n.54, p.55-71, jul. 1999.

SÁ, M. A. H. Propriedade intelectual, gestão compartilhada e desenvolvimento no grande ABC paulista: Fomento às pequenas empresas e desenvolvimento regional. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, XIII, Brasília. *Anais...* Brasília: Anprotec, 2003

SARAIVA, L. A. S. O túnel no fim da luz: A educação superior em administração no Brasil e a questão da emancipação. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXXI, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

SARAIVA, L. A. S. Além do senso comum sobre o terceiro setor: Uma provocação. In: PIMENTA, S M ; SARAIVA, L. A. S; CORRÊA, M. L. (Org.). *Terceiro setor: Dilemas e polêmicas*. São Paulo: Saraiva, 2006.

SEBRAE. Serviço de apoio às micro e pequenas empresas. *Programa SEBRAE de Incubadora de Empresas*. Brasília: SEBRAE, 2007.

UGGIONI, N. Sistema de acompanhamento e avaliação de empresas residentes em incubadoras. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, XIII, Brasília. *Anais...* Brasília: Anprotec, 2003.

Notas

ⁱ Incubadoras de empresas já são vistas como alternativas de desenvolvimento pelo menos desde o final da década de 1980, como atestam os trabalhos de Allen e Weinberg (1988), Allen e McCluskey (1990) e Gulotta e McDaniel (1995).

ⁱⁱ <http://www.guiasrs.com.br/cidadeemp.asp>. Acesso em: 16 out. 2007.

ⁱⁱⁱ Um exemplo é que além dos seus próprios membros, na incubadora do Inatel o conselho consultivo é formado e por um representante da Prefeitura Municipal. Na Incubadora Municipal, além de representantes do governo local, o conselho consultivo também é formado por representantes do Inatel, da FAI e da ETE.