



## **O papel das incubadoras universitárias na promoção e apoio de organizações inovadoras sustentáveis**

RUTH ESPINOLA SORIANO DE MELLO, Professora do IAG PUC-Rio

Palavras-chaves: incubadora comunitária, universidade empreendedora, organizações sustentáveis, parques tecnológicos, aceleradoras

Uma das respostas inovadoras e eficazes para enfrentar os problemas socioambientais que afetam uma grande parcela da população vulnerável é o fenômeno e a emergência dos negócios de impacto social positivo (NIS), as quais também podem ser apresentadas como organizações sustentáveis, impact-driven e termos correlatos.

Essas questões são historicamente relevantes para a Academia e vários campos de conhecimento, pois os negócios de impacto lidam com problemas socioambientais, como a fragilidade na garantia de direitos, o baixo desenvolvimento de setores e territórios para populações carentes, e outros desafios, que preocupam a sociedade.

Os negócios de impacto também se ocupam de questões como desigualdade de gênero, raça e etnia, baixa participação social, desemprego, educação e saúde precárias, problemas ambientais e de segurança pública, entre outros.

A atuação desses novos agentes - os empreendedores sociais - tem levado o Estado, as organizações cidadãos (terceiro setor) e as empresas tradicionais a repensarem seus papéis, objetivos, formas de medir o desempenho e de se relacionar com a sociedade e o meio ambiente.

Tal fenômeno ocupa um espaço entre o Terceiro Setor e o Segundo Setor (empresas), expandindo a atuação do Terceiro Setor em direção ao mercado. Essa expansão tem sido chamada por alguns de "Setor 2,5". Outros preferem chamar essa nova forma de atuação de "Quarto Setor", mas defendi, com meu orientador do doutorado (Prof. Ricardo Ismael, Departamento de Ciências Sociais da PUC-Rio) compreendê-las como sendo organizações circunscritas ao "Terceiro Setor ampliado" (Mello, 2018).

Esses novos termos indicam um amadurecimento da sociedade, com organizações se posicionando de maneira diferente e mais orientada em relação ao passado.

É importante lembrar que a divisão em três setores econômicos, apesar de antiga e muito usada, não tem um conceito unânime, sendo abrangente e difusa, mesmo hoje em dia. Afinal, como classificar instituições para-governamentais como as do Sistema S e as autarquias públicas como os conselhos de classe? E as cooperativas, que não visam ao lucro, mas têm fins econômicos, pertencem ao Terceiro ou ao Segundo Setor?

A categorização em setores econômicos nunca foi precisa, principalmente em relação ao Terceiro Setor, que surge da negação e do que sobra do Estado e não se encaixa no mundo empresarial. Além do mais, devemos lembrar que esses termos são abstrações que ajudam a entender e classificar as dinâmicas sociais.

*De todo modo, qual o papel dos negócios de impacto socioambiental positivo?*

Apesar da variedade, crescimento e importância dos casos no Brasil, eles ainda prometem mais do que realizam em comparação a outros países. Isso ocorre porque, em outras nações, o conceito e as práticas relacionadas a eles estão mais bem compreendidos e consolidados há mais tempo.

Em outros países, há maior maturidade jurídica e institucional e até mesmo personalidade jurídica própria para esse tipo de negócio. Mesmo sendo um termo novo para nós, esses negócios já existem há algum tempo, mas agora têm uma nova definição e um significado mais adequado aos desafios atuais.

Eles representam uma revisão do posicionamento de antigos agentes do Terceiro Setor e uma reorientação estratégica de novos empreendimentos. As ações das organizações sociais e dos negócios de impacto são importantes por vários motivos.

Um deles é a sua capacidade de atuação e abrangência em comparação com as empresas e o Estado, especialmente no Brasil, com suas grandes dimensões territoriais. Como muitos trabalham com foco no desenvolvimento local, eles costumam adaptar suas iniciativas às características culturais de cada região. Eles oferecem, assim, uma perspectiva diferente e potencialmente controlada, interessante para estudos acadêmicos.

Estes negócios também podem complementar as ações do Estado, empresas, universidades, centros de pesquisa e outras organizações do Terceiro Setor no enfrentamento de problemas complexos.

Nesse contexto, destacamos as incubadoras (principalmente as universitárias), os parques tecnológicos e as aceleradoras, que apoiam o desenvolvimento de organizações inovadoras.

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm papel importante nesse processo, com suas incubadoras que melhoram os ecossistemas de inovação e empreendedorismo, aproximando-as do conceito de Universidade Empreendedora (Etzkowitz Leydesdorff, 1997).

As incubadoras universitárias brasileiras apoiam suas IES, integrando ensino, pesquisa e extensão em diálogo com a sociedade e o mercado.

Elas persistem em apoiar a criação de micro e pequenas empresas, que, juntas, lutam para gerar startups inovadoras no Brasil, criando trabalho, renda e riqueza.

Nosso estudo se concentra nas incubadoras universitárias que apoiam a geração de negócios de impacto social.

Para fins de análise, trabalhamos com três tipos de incubadoras, classificadas pelo tipo de mantenedora: públicas, privadas e privadas comunitárias.

Acreditamos que as incubadoras com mantenedoras comunitárias são organizações

híbridas, com a flexibilidade necessária para atender às necessidades das startups, especialmente as de impacto social.

Por estarem expostas às lógicas financeira, comercial e filantrópica, elas geram valor de forma diferente das organizações que visam apenas ao lucro.

As incubadoras universitárias de IES comunitárias demonstraram ter mais maturidade institucional, agilidade e autonomia em seus processos, considerando os parâmetros tradicionais de desempenho de incubadoras.

Essa afirmação se baseia na maioria dos indicadores que analisamos, apesar de alguns resultados contraditórios.

É importante ressaltar que nossos resultados podem ser complementados por outras pesquisas, especialmente as que tenham um caráter mais abrangente, tanto qualitativo quanto quantitativo.

No estudo de doutoramento que fundamenta esse White Paper traz “achados” são aqui apresentados, observamos que os gestores das incubadoras comunitárias demonstraram maior integração com a universidade em temas de inovação e empreendedorismo, interagindo com órgãos, departamentos, cursos e alunos.

A comparação entre as IES comunitárias e as outras também revelou resultados interessantes sobre a participação de funcionários e professores em empresas incubadas.

Esses atributos contribuem para a cultura empreendedora da instituição, aproximando-a do conceito de Universidade Empreendedora.

As incubadoras com mantenedoras comunitárias também se destacaram em quesitos relacionados à burocracia interna e ao tempo de resolução de questões operacionais e estratégicas.

Constatamos que as incubadoras comunitárias se certificaram mais rapidamente no Modelo Cerne, que implementa um sistema de qualidade baseado em melhores práticas de gestão.

As incubadoras das IES comunitárias tinham, na época da pesquisa, um número maior de negócios de impacto social incubados e mais tempo de experiência com esse tipo de negócio.

Elas também demonstraram maior inclinação ao trabalho com parcerias na área de impacto social.

As incubadoras comunitárias se mostraram mais propensas a adaptar seus processos para trabalhar com novos nichos de mercado, como os negócios de impacto social.

Concluimos que a natureza híbrida das mantenedoras comunitárias proporciona flexibilidade e complexidade organizacional para atender às demandas das startups, incluindo as de impacto social.

Apesar da regulamentação incompleta das Instituições Comunitárias de Ensino Superior (ICES), elas têm mais segurança jurídica para inovar e dar autonomia aos gestores em comparação com as IES públicas e privadas.

No entanto, as IES comunitárias deveriam se voltar mais para as populações vulneráveis e os "empreendedores por necessidade". Só assim elas estarão alinhadas com a sua natureza comunitária, garantida por lei. É preciso aprimorar seus planos institucionais para atender a esse público. Uma sugestão é diversificar suas fontes de receita<sup>1</sup>, buscando patrocinadores para programas de incubação voltados para empreendedores de baixa renda.

Essa sugestão também vale para as IES públicas e privadas, cujos programas de incubação se mostraram distantes de empreendedores de baixa renda e alta vulnerabilidade social.

Os gestores de incubadoras universitárias enfrentam muitos desafios.

Eles devem buscar coerência entre o que ensinam aos empreendedores e suas próprias práticas, tanto em relação à sustentabilidade financeira quanto à gestão inovadora.

Outro desafio é integrar ensino, pesquisa e extensão para otimizar recursos e melhorar os serviços, superando as barreiras dentro da universidade.

Nesse processo, eles podem contar com outros agentes do ecossistema de inovação, como incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos, investidores e órgãos governamentais e não governamentais.

Mesmo com as dificuldades atuais que afetam a confiança nas instituições, o ecossistema de apoio à inovação, incluindo os negócios de impacto social, deve ser fortalecido para construir um novo país.

Podemos contar com a energia e a ousadia dos jovens para superar as barreiras e criar um futuro melhor.

### **Referências Bibliográficas:**

DULTRA, D.; BORIO, Marcello de Miranda; MELLO, Ruth Espinola Soriano de. A rota do recurso [livro eletrônico] : guia para organizações de apoio a empreendimentos de impacto (OEI) / -- São Paulo : Instituto de Cidadania Empresarial, 2024.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University-industry-government Relations. Pinter, 1997.

---

<sup>1</sup> Ver publicação recente que publiquei com outros pesquisadores justamente sobre relatório de mobilização de recursos que incubadoras de negócios de impacto podem contar. Dultra, Borio & Mello, 2024. Webinar de lançamento está registrado neste link <https://www.youtube.com/watch?v=8GeHdjTJdT4>

MELLO, Ruth Espínola Soriano de. Incubadoras universitárias de negócios de impacto social: origens, diferenças e desafios / Ruth Espínola Soriano de Mello; orientador: Ricardo Emmanuel Ismael de Carvalho. – 2018.