

# 1 Introdução

A preocupação de gestores, governantes e sociedade com o uso adequado dos recursos naturais cresceu ao longo dos últimos tempos, sobretudo após os movimentos mundiais em prol do desenvolvimento sustentável ocorridos, no final do século XX e no início do século XXI.

De acordo com Dias (2009), apesar desse processo de transformação envolver a sociedade, os governos e as empresas, foram essas últimas que impulsionaram iniciativas voltadas para o “equilíbrio sustentado entre crescimento econômico e desenvolvimento”. Dessa forma, associa-se, frequentemente, o conceito de responsabilidade social ao desempenho responsável das empresas. No entanto, não se pode deixar de ressaltar a contribuição das universidades para o desenvolvimento sustentável, destacando-se duas vertentes:

- a primeira refere-se à questão educacional em disciplinas multidisciplinares relacionadas ao desenvolvimento sustentável e à responsabilidade dessas instituições na formação dos futuros tomadores de decisão, como “promotores do conhecimento”;
- a segunda relaciona-se à implementação de métodos e práticas responsáveis, do ponto de vista social e ambiental, servindo de modelos e exemplos de boas práticas para outras instituições congêneres, que ainda não se encontram despertas para as questões socioambientais.

Nesse contexto, as incubadoras universitárias são ambientes de inovação, que se configuram como um importante mecanismo para transformar conhecimento acadêmico em produtos e serviços para a sociedade, segundo o novo paradigma de desenvolvimento.

Originalmente, as incubadoras de empresas foram concebidas como mecanismos organizacionais de apoio ao surgimento de empresas nascentes, notadamente de base tecnológica. Observou-se em nível mundial um intenso movimento de criação de incubadoras de base tecnológica, ao longo de praticamente toda a década de 80. Naquele contexto histórico e econômico, essas

incubadoras desempenharam sua função como instrumentos de apoio ao empreendedorismo, tendo sido berços de alguns dos mais importantes pólos tecnológicos (Fonseca et al, 2010).

O êxito alcançado por essas iniciativas logo atraiu a atenção do governo, da academia e da indústria, que passaram a ver nesse modelo institucional um referencial para a formulação e a implementação de políticas públicas de apoio mais amplas, que não mais se restringiria ao apoio a empreendedores e projetos de *spin-offs*. As incubadoras ampliaram seu escopo original e passaram a apoiar também a criação e o fortalecimento de postos de trabalho e a geração de renda. Tendo em vista a operacionalização dessas novas funções, o apoio passou a abranger também empreendimentos e empresas já existentes, formais e informais, atuantes nos mais variados segmentos de atividade econômica.

Nessa nova trajetória, as incubadoras passaram a atuar como instrumentos de apoio a políticas de desenvolvimento local, por meio do estímulo à criação de novos negócios e do fortalecimento dos pequenos negócios já existentes (Grimaldi e Grandi, 2005; e Bergek e Norrman, 2008; Fonseca et al, 2010).

Para fins da presente pesquisa, define-se incubadora de empresas como uma instituição que pode ser mantida por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários, dentre outros. O principal objetivo de uma incubadora é a criação de empresas de sucesso, em constante desenvolvimento, financeiramente viáveis e competitivas em seu mercado, mesmo após deixarem a incubadora, geralmente em um prazo de dois a quatro anos (Dornelas, 2002, p.22).

De acordo com o Ministério de Ciência e da Tecnologia (MCT), as incubadoras podem se dividir em três tipos: (i) incubadoras de empresas de base tecnológica; (ii) incubadoras de empresas dos setores tradicionais; e (iii) incubadoras mistas. Focaliza-se o presente estudo nas incubadoras de empresas de base tecnológica, aqui definidas como aquelas que abrigam empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado (MCT, 2006).

Do ponto de vista estrutural, Dornelas (2002) e um estudo da Anprotec (2006) mostram que a maior parte das incubadoras no Brasil se organizou no formato de arranjos interinstitucionais suportados por redes de agentes, públicos e privados, governamentais, empresariais, acadêmicos e sociais.

Essas referências revelam que a ênfase das incubadoras ainda está centrada no fortalecimento da sustentabilidade econômica das empresas incubadas, ou seja, restringe a visão *triple-bottom-line* de sustentabilidade, como proposta por Elkington (1998), a uma das dimensões apenas. Uma vez que a sustentabilidade econômica é um princípio inerente à própria concepção de incubadoras, o desafio que se coloca, nesta altura, é o de buscar as condições para o aprimoramento do seu desempenho, considerando-se as outras duas dimensões da abordagem *triple-bottom-line*: a social e a ambiental.

De fato, nas incubadoras universitárias no Brasil, o que se tem observado é que as estratégias e os processos de seleção de candidatas à incubação privilegiam, quase que exclusivamente, os quesitos técnicos e econômicos (incluindo-se os de mercado) presentes nos respectivos planos de negócios. Faltam dados, estudos e investigações sistemáticas em torno de efetivas e potenciais contribuições das incubadoras de empresas para a incorporação das dimensões ambiental e social nas estratégias de negócio das pequenas empresas de base tecnológica, vinculadas a incubadoras, abrigadas ou associadas (Fonseca et al, 2010).

Constatou-se no âmbito da presente pesquisa, que essa realidade abrange não somente as incubadoras universitárias brasileiras. Um levantamento bibliográfico em bases de dados internacionais consagradas, cobrindo o período 2000 – 2011, revelou que são ainda raros os estudos empíricos sobre a contribuição das incubadoras universitárias nesse sentido.

A própria ausência de fundamentos cognitivos, tanto em nível nacional, quanto internacional, acaba por limitar a mobilização das incubadoras como instrumentos de políticas públicas para a promoção do desenvolvimento sustentável (Fonseca et al, 2010). Todavia essa realidade poderá ser mudada ainda nesta década, com a resignificação do papel das incubadoras de empresas na promoção do desenvolvimento sustentável, por meio de uma atuação social e ambientalmente sustentável e da geração de novos produtos, serviços e soluções inovadoras de negócios, que promovam a preservação do meio ambiente e a equidade social, além da rentabilidade econômica.

## 1.1. Definição do problema de pesquisa

Visando aprimorar o desempenho global das incubadoras de base tecnológica e ampliar o escopo de apoio a pequenas e médias empresas geradas nesses ambientes de inovação e que queiram atuar de forma social e ambientalmente responsável, o problema de pesquisa a ser investigado norteia-se pela seguinte questão:

“Como avaliar a adoção das diretrizes da Norma ABNT NBR ISO 26000 por empresas de base tecnológica geradas em uma incubadora universitária no Brasil, na perspectiva de definir novos critérios para processos de seleção de candidatas e indicadores de avaliação das empresas incubadas?”.

No seu desenvolvimento, a dissertação busca responder também as seguintes questões:

- quais as contribuições das abordagens conceituais sobre responsabilidade social empresarial, gestão de pequenas e médias empresas de base tecnológica e avaliação de desempenho global para o desenvolvimento de um modelo conceitual de avaliação de desempenho à luz das diretrizes da Norma ABNT NBR ISO 26000?
- quais as principais referências internacionais e no Brasil sobre responsabilidade social empresarial em pequenas e médias empresas e qual sua contribuição para o desenvolvimento do referido modelo conceitual?
- quais as questões de responsabilidade social definidas na Norma ABNT NBR ISO 26000 de maior relevância para a geração de valor na visão das pequenas e médias empresas de base tecnológica incubadas?
- com relação às questões consideradas de alta relevância, quais as iniciativas e práticas de responsabilidade social que as referidas empresas devem considerar em seu planejamento estratégico? E qual o nível de implantação dessas iniciativas pelas PMEs?
- que características devem ter os mapas estratégicos sustentáveis a serem construídos para as PMEs selecionadas, tendo em vista a disseminação do

modelo conceitual junto a outras PMEs incubadas e incubadoras universitárias no Brasil?

## 1.2.

### **Objetivos: geral e específicos**

Uma vez definido o problema da pesquisa, o objetivo geral desta dissertação é propor e validar empiricamente um modelo conceitual de avaliação da adoção das diretrizes da Norma ABNT NBR ISO 26000 por empresas de base tecnológica geradas em uma incubadora universitária no Brasil, na perspectiva de definição de novos critérios para processos de seleção de candidatas e indicadores de avaliação das empresas incubadas.

Em termos específicos, a dissertação busca:

- levantar e analisar criticamente as contribuições das abordagens conceituais sobre responsabilidade social empresarial, gestão de pequenas e médias empresas de base tecnológica e avaliação de desempenho global para o desenvolvimento do referido modelo;
- identificar e descrever as principais referências internacionais e no Brasil sobre responsabilidade social empresarial em pequenas e médias empresas que poderão contribuir para o desenvolvimento do modelo conceitual pretendido;
- identificar as questões de responsabilidade social, definidas na Norma Internacional ISO 26000, consideradas de maior relevância para a geração de valor na visão das pequenas e médias empresas de base tecnológica selecionadas nesta pesquisa;
- com relação às questões consideradas de alta relevância, identificar as iniciativas e práticas de responsabilidade social que as referidas PMEs devem considerar em seu planejamento estratégico, com indicação do estágio de implementação;

- propor a construção de mapas estratégicos<sup>1</sup> sustentáveis customizados para as empresas selecionadas, como ponto de partida para a disseminação do modelo conceitual junto a outras PMEs incubadas e incubadoras universitárias no Brasil.

### **1.3. Motivação**

A motivação principal da pesquisa vincula-se à necessidade das incubadoras de empresas de base tecnológica inseridas no contexto universitário adotarem novos mecanismos que permitam que as PMEs incubadas nesses ambientes tenham contato e incorporem, na base de seu desenvolvimento estratégico e operacional, critérios de responsabilidade social. Acredita-se que esse esforço contribuirá para que essas PMEs, ao integrarem as dimensões social e ambiental, além da econômica, em seu escopo de gestão, possam ampliar suas fontes de vantagens competitivas sustentáveis, como será discutido no capítulo 2.

Essa motivação apóia-se, por sua vez, em três pilares que se interligam: (i) incubadoras de empresas são mecanismos utilizados para promover e estimular a criação de PMEs de sucesso; (ii) as PMEs representam uma parcela significativa na contribuição para o desenvolvimento socioeconômico de um país; e (iii) as diretrizes de responsabilidade social, como definido na Norma ISO 26000, devem ser adotadas por todas as empresas, independentemente de seu porte, tendo em vista a integração das dimensões do social, ambiental e econômica no escopo de gestão destas empresas.

Conforme mencionado, a Norma ABNT NBR ISO 26000 foi concebida para todo tipo de organização, incluindo micro, pequenas e médias empresas. No entanto, percebe-se que, em âmbito mundial, as PMEs ainda se encontram à margem da agenda do desenvolvimento sustentável e RS (Raynard e Forstater, 2002; Accountability et al, 2002; Luken e Stares, 2005; Vives et al, 2005; Lepoutre e Heene, 2006; e Perera, 2008).

---

<sup>1</sup> Mapa estratégico é uma representação gráfica da estratégia de uma organização, evidenciando as relações de causa e efeito entre os objetivos estratégicos, tanto das dimensões aprendizado/crescimento e processos internos (vetores do desempenho), quanto das dimensões mercadológica e econômico-financeira (resultados) da estratégia. (Kaplan e Norton, 2003).

É exatamente nesse ponto que as incubadoras universitárias podem atuar como facilitadoras da inserção das práticas efetivas do conceito de RSE na realidade das pequenas e médias empresas a elas vinculadas, controlando e, em muitos casos, revertendo aquela tendência indesejável.

Ao fazer uso de ferramentas de gestão voltadas para integrar práticas de RS nessas organizações, as incubadoras universitárias estarão efetivamente cumprindo seu papel desenvolvimentista e mobilizador, uma vez que são consideradas agentes catalisadores do processo de desenvolvimento, tanto dos empreendedores, quanto de seus empreendimentos.

Acredita-se que esta pesquisa, ao propor um modelo de conceitual para a adoção das diretrizes da recém-lançada Norma ABNT NBR ISO 26000 por empresas de base tecnológica geradas em uma incubadora universitária no Brasil, venha a contribuir para uma maior reflexão sobre a aplicação prática dos conceitos de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável no ambiente das incubadoras universitárias e das empresas de base tecnológica incubadas nessas instituições. Essa proposição é totalmente alinhada à visão de futuro preconizada na Norma ABNT NBR ISO 26000, qual seja: “maximização da contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável” (ABNT/ISO, 2010).

Além da contribuição de forma ampla para as incubadoras de empresas de base tecnológica inseridas no contexto universitário, a PUC-Rio e, particularmente, o Instituto Gênesis, beneficiar-se-ão diretamente dos resultados desta pesquisa, visto que a pesquisadora atua no processo de incubação de empresas do Instituto Gênesis da PUC-Rio.

#### **1.4. Metodologia**

A presente pesquisa é de caráter qualitativo. De acordo com Merriam (1998), a pesquisa qualitativa é aquela que colabora para a compreensão e auxilia na explicação de um fenômeno social, visto que se baseia na visão de que a realidade é construída pelos indivíduos interagindo em seus mundos sociais. Para a autora, a pesquisa qualitativa abrange a compreensão de um evento em seu

ambiente natural, incluindo o trabalho de campo e resultando em um produto descritivo.

Quanto aos fins, a pesquisa pode ser classificada como descritiva e aplicada, de acordo com a taxonomia proposta por Vergara (2002; 2005). As pesquisas descritivas têm como objetivo expor as características de determinada população ou de determinado fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definindo sua natureza. Nesse tipo de pesquisa, não há interferência do pesquisador, que apenas procura perceber a frequência e como os fenômenos acontecem (Vergara, 2002; 2005; Gil, 1991; 1997).

A pesquisa aplicada, por sua vez, tem a finalidade e é motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, com solução imediata ou não. Por seu caráter prático, difere da pesquisa pura, visto que não é motivada apenas pela curiosidade intelectual do pesquisador (Vergara, 2005).

A Figura 1.1 apresenta o desenho geral da pesquisa, as sequências lógicas que foram seguidas durante os trabalhos de investigação, os métodos utilizados e as unidades de análise (Yin, 2005).

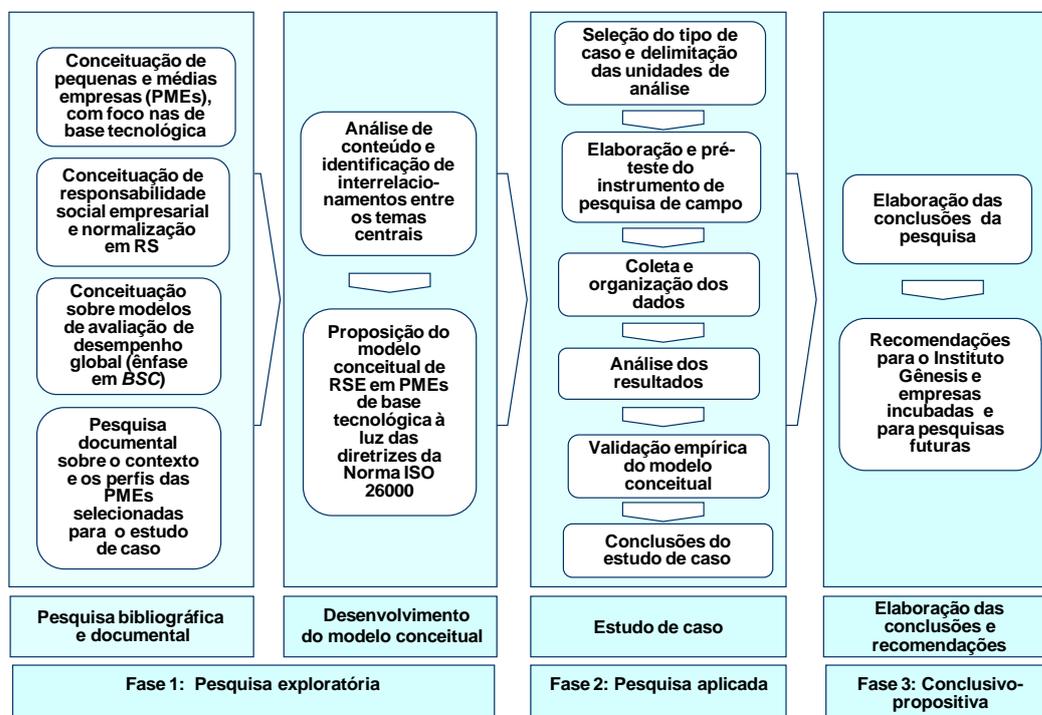


Figura 1.1 - Desenho da pesquisa, seus componentes e métodos

Fonte: Elaboração própria.

Descreve-se, a seguir, a sequência da pesquisa em três grandes fases: (i) fase exploratória, compreendendo pesquisa bibliográfica e documental para a proposição de um modelo conceitual que integra os temas centrais da pesquisa; (ii) pesquisa aplicada, com desenvolvimento de estudo de casos múltiplos, envolvendo seis PMEs de base tecnológica, incubadas no Instituto Gênese da PUC-Rio; e (iii) fase conclusivo-propositiva.

A pesquisa bibliográfica e documental, na fase exploratória, teve por objetivo identificar trabalhos de referência sobre os temas centrais da pesquisa, para em seguida integrar e interrelacionar os principais conceitos básicos referentes a pequenas e médias empresas (PMEs), responsabilidade social empresarial (RSE) e avaliação de desempenho global. Focaliza-se para fins da presente pesquisa a ferramenta ‘*Balanced Scorecard*’, concebida por Kaplan e Norton (2000; 2003).

Em uma segunda etapa, refinou-se o levantamento de publicações científicas e documentos em torno de quatro subtemas específicos: ‘Responsabilidade social em PMEs’; ‘gestão de incubadoras de empresas’; ‘*Balanced scorecard* com incorporação de questões sociais e ambientais’ e ‘normalização em responsabilidade social’, com ênfase na Norma ABNT NBR ISO 26000.

Ainda na fase exploratória, foi realizada pesquisa documental sobre os contextos e os perfis das PMEs selecionadas para o estudo de caso. Nessa fase, construiu-se um modelo conceitual que integrou os subtemas específicos, como indicado na Figura 1.2.

Apresenta-se uma visão geral e esquemática dos temas principais e subtemas específicos contemplados no referencial teórico, apontando-se para a lacuna identificada na literatura especializada, referente a ferramentas de avaliação de desempenho capazes de medir o grau de adoção dos princípios e práticas de RSE em PMEs geradas em incubadoras universitárias.

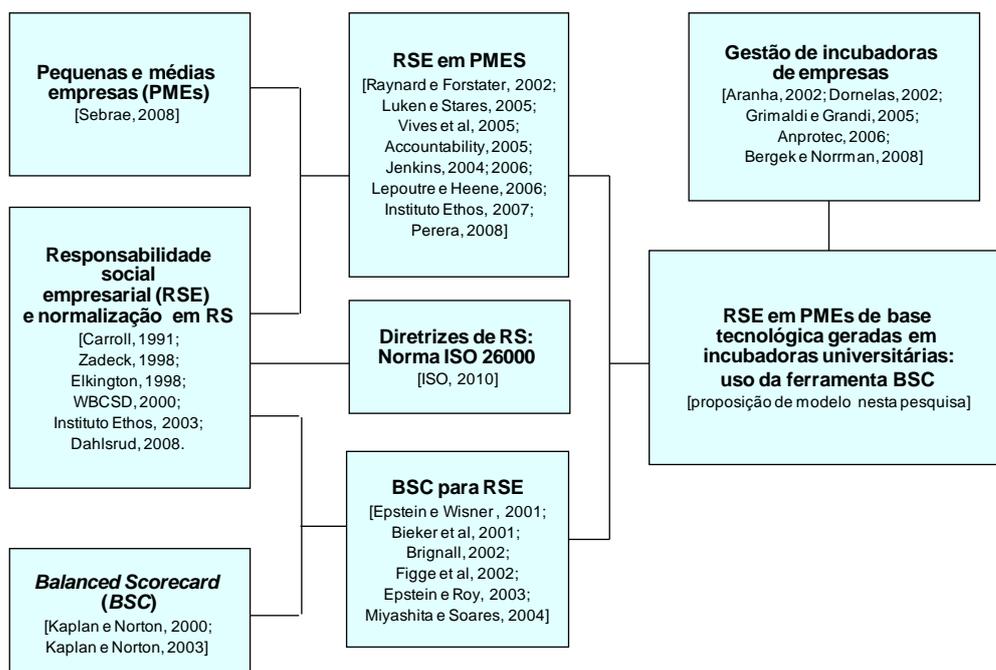


Figura 1.2 – Visão esquemática do referencial teórico

Fonte: Elaboração própria.

Na fase subsequente, o modelo conceitual foi validado empiricamente junto a empresas incubadas no Instituto Gênesis da PUC-Rio, fundamentando a proposição da sistemática de avaliação da responsabilidade social em PMEs de base tecnológica incubadas em uma incubadora universitária – objeto da presente dissertação.

Para a fase de pesquisa aplicada, adotou-se o estudo de caso como estratégia principal, seguindo-se o método apresentado por Yin (2005). Com base na tipologia apresentada por Yin (2010, p.70), selecionou-se o tipo de estudo de caso mais adequado para a presente dissertação, qual seja: estudo de casos múltiplos holísticos, considerando três grupos de empresas fornecedoras de produtos e serviços para os seguintes segmentos: (i) energia, petróleo e gás; (ii) telecomunicações; e (iii) área ambiental.

O desenvolvimento do estudo de casos múltiplos compreendeu seis etapas que descrevem seu delineamento:

- seleção do tipo de estudo de caso e delimitação das unidades de análise;
- elaboração e pré-teste do instrumento de pesquisa de campo (material descritivo do modelo conceitual em um formato propício para sua

aplicação junto às PMEs selecionadas através de entrevistas semi-estruturadas);

- coleta de dados por meio de entrevistas com sócios diretores das PMEs selecionadas, tratamento e análise dos dados;
- apresentação dos resultados;
- validação empírica do modelo conceitual pelos sócios diretores das PMEs e gestores da incubadora;
- conclusões do estudo de casos múltiplos, com proposição da sistemática de avaliação objeto desta dissertação.

Finalmente, na fase conclusivo-propositiva, elaboram-se as conclusões da pesquisa e endereça-se um conjunto de recomendações ao Instituto Gênesis da PUC-Rio e às empresas incubadas neste ambiente. Adicionalmente, encaminham-se propostas de estudos futuros, como desdobramentos naturais da presente pesquisa.

## **1.5. Estrutura da dissertação**

Apresenta-se, aqui, como a dissertação está estruturada.

Além deste capítulo introdutório, a dissertação compreende mais cinco capítulos. Os dois primeiros abordam a fundamentação teórica, abrangendo os temas centrais da dissertação. O quarto capítulo discute o tema de avaliação de desempenho global das empresas na perspectiva da RSE, incluindo a proposição de um modelo conceitual de avaliação – objeto da presente dissertação. O quinto capítulo descreve o estudo de casos múltiplos e busca responder as questões da pesquisa referentes à adoção das diretrizes de RSE pelas PMEs de base tecnológica selecionadas. O último capítulo contém as conclusões e recomendações da pesquisa.

No capítulo 2, apresentam-se os conceitos básicos associados à normalização internacional e à responsabilidade social. Discute-se a importância da responsabilidade social no contexto das empresas em geral e a criação de vantagens competitivas sustentáveis. A partir desse entendimento, busca-se mostrar o papel da normalização em responsabilidade social e os benefícios potenciais gerados pela adoção das diretrizes de RS definidas na recém-lançada Norma ABNT NBR ISO 26000. Descreve-se a referida Norma, com atenção para

os temas centrais e respectivas questões, para fins da construção do modelo conceitual a ser validado empiricamente na fase de pesquisa aplicada.

No capítulo 3, conceituam-se e caracterizam-se pequenas e médias empresas em geral e, em particular, as PMEs de base tecnológica, no contexto de incubadoras de empresas. Busca-se enfatizar a relevância da responsabilidade social para essas empresas, conforme o enquadramento conceitual apresentado no capítulo 2. Na seqüência, apresentam-se estudos sobre RSE em PMEs desenvolvidos nos últimos dez anos, em nível mundial e no Brasil, que trazem conclusões de interesse para a construção do modelo conceitual a ser validado empiricamente na fase da pesquisa de campo.

No capítulo 4, conceitua-se avaliação de desempenho global e descreve-se a ferramenta *Balanced Scorecard (BSC)*, como proposto originalmente por seus autores Kaplan e Norton (2000; 2003). Na seqüência, discute-se a criação de um *BSC* sustentável que permita considerar e implementar iniciativas e práticas ambientais e sociais por toda a organização, comunicando e transformando a RSE em uma ação estratégica, planejada e passível de mensuração. Aponta-se a lacuna identificada na literatura especializada no que tange especificamente a ferramentas de avaliação de desempenho capazes de medir o grau de adoção dos princípios e práticas de RSE em PMEs geradas em incubadoras universitárias. A partir desta constatação, propõe-se um modelo genérico de *BSC* para PMEs de base tecnológica na perspectiva da RSE, a ser validado na fase de pesquisa aplicada, especificamente durante o desenvolvimento do estudo de caso múltiplo.

O capítulo 5 apresenta o estudo de caso conforme as seis etapas descritas anteriormente na seção 1.4, focalizando os resultados da pesquisa de campo realizada junto aos sócios-diretores de três grupos de empresas fornecedoras de produtos e serviços para os seguintes segmentos: (i) energia, petróleo e gás; (ii) tecnologias de informação e comunicação; e (iii) área ambiental. Seus resultados permitiram validar empiricamente o modelo conceitual junto às referidas empresas e aos gestores do Instituto Gênesis da PUC-Rio.

No capítulo 6, formulam-se as conclusões da pesquisa e formulam-se recomendações ao Instituto Gênesis da PUC-Rio e às empresas incubadas neste ambiente universitário de inovação. Adicionalmente, encaminham-se propostas de estudos futuros, como desdobramentos naturais da presente pesquisa.