

Componentes centrais em prol da educação para a sustentabilidade: perspectivas em empreendimentos sociais

Vania de Fátima Barros Estivaleta¹

Taís de Andrade²

Vívian Flores Costa³

Lisiane Pellini Faller⁴

Jefferson Menezes de Oliveira⁵

Resumo: Este estudo tem como objetivo analisar a perspectiva dos coordenadores de uma incubadora social e de alguns de seus empreendimentos sociais acerca dos componentes centrais da educação para a sustentabilidade. Para tanto, utilizou-se um quadro de referência elaborado a partir do framework proposto por Tilbury e Wortman (2004), definindo as categorias de análise para as entrevistas. A realização da presente pesquisa foi orientada pelo método do estudo de casos múltiplos e caracteriza-se por ser uma pesquisa de caráter qualitativo e de cunho descritivo. Os sujeitos pesquisados perfazem um total de oito, sendo três coordenadores da incubadora social implementada por uma Instituição Federal de Ensino Superior do Brasil e cinco coordenadores de alguns de seus empreendimentos sociais. Os resultados encontrados sugerem que os componentes centrais da educação para a sustentabilidade vem sendo vivenciados através das práticas existentes, tanto na perspectiva dos coordenadores da Incubadora Social, quanto dos empreendimentos sociais investigados.

Palavras-chave: Empreendimentos Sociais; Sustentabilidade; Educação.

Central components in prol of education for sustainability: perspectives in social entrepreneurs

Abstract: This study aims to analyze the perspective of the coordinators of a social incubator and some of their social enterprises about the central components of education for sustainability. Therefore, we used a framework developed from the framework proposed by Tilbury and Wortman (2004), defining the categories of analysis for interviews. The realization of this research was guided by the study method of multiple cases and is characterized by being a qualitative research and descriptive nature. Study subjects make up a total of eight, three coordinators of social incubator implemented by a Federal Institution of Higher Education in Brazil and five coordinators of some of their social enterprises. The results suggest that the core components of education for sustainability have been experienced through existing practices, both from the perspective of the coordinators of Social Incubator, as the investigated social enterprises.

Keywords: Social Enterprises; Sustainability; Education.

¹ Universidade Federal de Santa Maria.

² Universidade Federal de Santa Maria.

³ Instituto Federal Farroupilha, Universidade Federal de Santa Maria.

⁴ Universidade Federal de Santa Maria.

⁵ Universidade Federal de Santa Maria.

Introdução

Especialmente em países em desenvolvimento, nas últimas décadas, tem sido frequente o surgimento de iniciativas para combater problemas sociais e ambientais. Nesse contexto, as ações isoladas e o conflito entre as organizações da sociedade civil (OSC) e as empresas já não são a única maneira de promover a sustentabilidade. Identifica-se que, além do fenômeno de parcerias intersetoriais, floresce um determinado tipo de organização que combina dois objetivos outrora interpretados como incompatíveis: a sustentabilidade financeira e a geração de valor social. Negócios sociais, empresas sociais e empreendimentos sociais são termos usados para se referir as organizações que visam resolver problemas sociais de forma eficiente e sustentável (MOURA, COMINI; TEODOSIO, 2015).

Na condução dos empreendimentos sociais, nomenclatura utilizada neste artigo, entende-se que a educação para a sustentabilidade se torna proeminente para a efetividade dessa configuração de organização. Os empreendimentos sociais estão envoltos nas bases em que a sustentabilidade se apoia, uma vez que englobam aspectos sociais, econômicos e ambientais, em atividades que contribuem de forma relevante e positiva para a sociedade e o ambiente em que estão inseridos.

Tendo como ponto de partida os cinco componentes centrais em prol da educação para a sustentabilidade apresentados por Tilbury e Wortman (2004) - Imaginando um futuro melhor; Pensamento crítico e reflexão; Participação na tomada de decisões; Parcerias e; Pensamento Sistêmico – o presente estudo desenvolve-se por meio de um estudo de caso realizado junto a coordenadores de uma incubadora social e alguns de seus empreendimentos sociais, sediados na cidade de Santa Maria/RS.

Diante do exposto, o objetivo do estudo é analisar a perspectiva dos coordenadores de uma incubadora social e de alguns de seus empreendimentos sociais acerca dos componentes centrais da educação para a sustentabilidade. Justifica-se a análise pela necessidade de compreender se os elementos-chave da educação para a sustentabilidade estão manifestados na condução dos empreendimentos sociais investigados visto que, segundo Tilbury e Wortman (2004), são fundamentais para ver o mundo de forma diferente, desafiando o status quo e propiciando o trabalho em conjunto de forma mais eficaz para um futuro melhor.

O presente artigo divide-se em mais quatro seções, além desta introdutória. Na próxima são abordados os pressupostos teóricos relacionados às temáticas em estudo. Em seguida, expõe-se uma seção que trata dos aspectos metodológicos relacionados à coleta e análise dos dados, para, na seção posterior, apresentar a análise e a discussão dos resultados. Por fim, na última seção são contempladas as considerações finais acerca do estudo realizado, bem como sugestões para pesquisas futuras.

Empreendimentos Sociais

Os desafios de ordem social e ambiental, como o aumento das desigualdades sociais e do desgaste dos recursos naturais, passaram a ocupar cada vez mais espaço nas discussões e na atuação do governo, da sociedade civil e das empresas (ROSOLEN, TISCOSKI; COMINI, 2014). Neste âmbito, surge como alternativa o empreendedorismo social com foco no desenvolvimento humano, social e sustentável, isto é, melhorar a vida das pessoas, incluindo as daquelas que viverão no futuro (MELO NETO; FROES, 2002).

O empreendedorismo social impacta a sociedade por empregar abordagens inovadoras na resolução de problemas sociais, provenientes tanto do setor privado quanto do sem fins lucrativos. Trata-se de um movimento em que o pensamento criativo e inovador é aplicado à resolução de problemas sociais, tal qual o desemprego e a ínfima qualidade do trabalho (AUSTIN, STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006; YUNUS, 2008).

Moura, Comini e Teodosio (2015) se referem a tais iniciativas como “negócios sociais”. Os quais, para os autores, são negócios focados em gerar oportunidades de emprego e renda para pessoas com pouca mobilidade no mercado de trabalho, considerando os padrões de um trabalho decente.

De acordo com Baggenstoss e Donadone (2013), quando se reporta ao empreendedor social, a pessoa que efetiva as ações inovadoras e diagnostica as oportunidades existentes, pode-se ressaltar diferentes perspectivas sobre suas características. Por meio da sua atuação, o empreendedor social acelera o processo de mudanças e inspira outras pessoas a se engajarem em torno de uma causa comum. Em relação a competência, trata-se da capacidade de ser visionário, com senso de responsabilidade e solidariedade, saber interagir com diversos segmentos e interesses nos diversos setores da sociedade. Por habilidades entende-se que é preciso ter visão clara; iniciativa, ser equilibrado; participativo e saber trabalhar em equipe (PINTO et al., 2016).

A denominação “empreendedor social”, segundo Sarkar (2010), é dada aos indivíduos que têm soluções de inovação para problemas sociais. São ambiciosos e persistentes, enfrentam os maiores problemas sociais e oferecem alterações a larga escala. Por fim, cabe realçar que os seus empreendimentos estão intimamente ligados às questões da sustentabilidade. Esse apontamento é corroborado ao se resgatar a abordagem conceitual de Sachs (1986, 2002), principalmente, por entender que a sustentabilidade permite concentrar harmonização social, objetivos econômicos e gerenciamento ecológico sadio, num espírito de solidariedade com as futuras gerações.

Componentes Centrais em Prol da Educação para a Sustentabilidade

De acordo com Silva et al. (2013), o aumento dos problemas socioambientais nas últimas décadas, em conjunto com a constatação de irreversibilidade de inúmeros danos ambientais, tem instigado discussões sobre a busca por mudanças. Nessa perspectiva, Gadotti (2010) infere que a sustentabilidade é permeada por um componente educacional, na medida em que a preservação do ambiente depende de consciência ecológica e esta depende da educação.

A sustentabilidade, como novo critério básico e integrador, pode fortalecer valores coletivos e solidários a partir de práticas educativas contextualizadas e problematizadas. Essas práticas, de uma forma geral, aportam para a educação formal e para outros ambientes pedagógicos uma atitude de ação-reflexão-ação em torno da problemática ambiental (JACOBI, RAUFFLET; ARRUDA, 2011).

Compreende-se que a educação para a sustentabilidade deve assegurar que as dimensões cognitivas, afetivas e estéticas da aprendizagem não sejam compartimentadas. Uma compreensão de signos e símbolos, metáforas e histórias vinculam as pessoas a redes de compreensão que podem constituir novas relações entre essas pessoas e as outras e com o mundo natural. Uma formação crítica envolveria as questões da sustentabilidade de forma holística, examinando de modo reflexivo suas próprias experiências vividas e ações. A educação para a sustentabilidade pode ser promovida em contextos formais e ambientes de aprendizagem informal (BLEWITT; CULLINGFORD, 2004).

Tilbury e Wortman (2004) identificaram cinco componentes centrais em prol da educação para a sustentabilidade. Tais perspectivas são consideradas importantes para que indivíduos, grupos, organizações e sociedades atinjam o que poderia ser considerado um mundo sustentável. Sendo assim, a educação para a sustentabilidade busca um papel transformador para a educação, em que as pessoas estão engajadas em uma nova maneira de ver, pensar, aprender e trabalhar. As pessoas não só são capazes de explorar as relações entre as suas vidas, o meio ambiente, os sistemas sociais e as instituições, mas também para se

tornar participantes ativos e decisores no processo de mudança.

O modelo apresentado por Tilbury e Wortman (2004) oferece cinco temas reconhecidos como elementos-chave da educação para a prática da sustentabilidade: (i) Imaginando um futuro melhor; (ii) Pensamento crítico e reflexão; (iii) Participação na tomada de decisões; (iv) Parcerias e; (v) Pensamento Sistêmico. O Quadro 1 apresenta os conceitos de cada um desses componentes.

Quadro 1 – Componentes centrais da educação para a sustentabilidade

Componente	Descrição
Imaginando um futuro melhor	Processo que busca transformar a forma como as pessoas se relacionam com o seu futuro, ajudando a esclarecer os seus valores, cultivar sonhos, inspirar a esperança e, acima de tudo, levar a planos de ação para a mudança no sentido de um futuro mais sustentável.
Pensamento crítico e reflexão	Envolve aprender a questionar nossos atuais sistemas de crenças. O pensamento crítico envolve fazer perguntas mais profundas sobre o mundo em que vivemos, e respondê-las de maneira que revelam como as nossas estruturas e processos sociais, políticos e econômicos podem ser alterados rumo à sustentabilidade.
Participação na tomada de decisões	O líder da comunidade ou educador torna-se um facilitador dedicado a ajudar os aprendizes a desenvolver soluções e ações. É um processo de empoderamento das pessoas por meio da construção de conhecimento e do desenvolvimento de habilidades de liderança gerados pela participação ativa.
Parcerias	Ajudam os participantes a criar sinergia em seu trabalho, combinar recursos e talentos, quebrar hierarquias, construir visões compartilhadas e motivar a ação para o futuro. Promovem o diálogo e a negociação, bem como o trabalho em equipe.
Pensamento Sistêmico	O pensamento sistêmico tem ênfase em abordagens integradoras e soluções de longo prazo, o que é fundamental para abordar as questões de sustentabilidade. Intimamente relacionado com o pensamento holístico e ecológico, o pensamento sistêmico é um conjunto de princípios, ferramentas e técnicas que está ajudando a conduzir a soluções mais genuínas para a sustentabilidade, mudando o foco das “partes” para o “todo”. Compreende o reconhecimento das complexidades, ao procurar por ligações e sinergias, tentando encontrar soluções para os problemas.

Fonte: Tilbury e Wortman (2004).

Percebe-se que Tilbury e Wortman (2004) identificam componentes relacionados com a educação para a sustentabilidade como um processo de mudança. As ferramentas compartilhadas pelos autores são elementos-chave para a educação em programas de sustentabilidade que incentivam ver o mundo de forma diferente, desafiando o *status quo* e propiciando o trabalho em conjunto de forma mais eficaz para um futuro melhor. Compreende-se, assim, que a educação para a sustentabilidade deve buscar um papel transformador da educação, em que pessoas estão engajadas em uma nova maneira de ver, pensar, aprender e trabalhar e participar ativamente do processo de mudança.

Aspectos metodológicos

A realização da presente pesquisa foi orientada pelo método do estudo de casos múltiplos conforme a abordagem de Yin (2015) e caracteriza-se por ser uma pesquisa de caráter qualitativo e de cunho descritivo. Este estudo é um recorte de um estudo maior abordando a temática do empreendedorismo social sob a perspectiva da sustentabilidade.

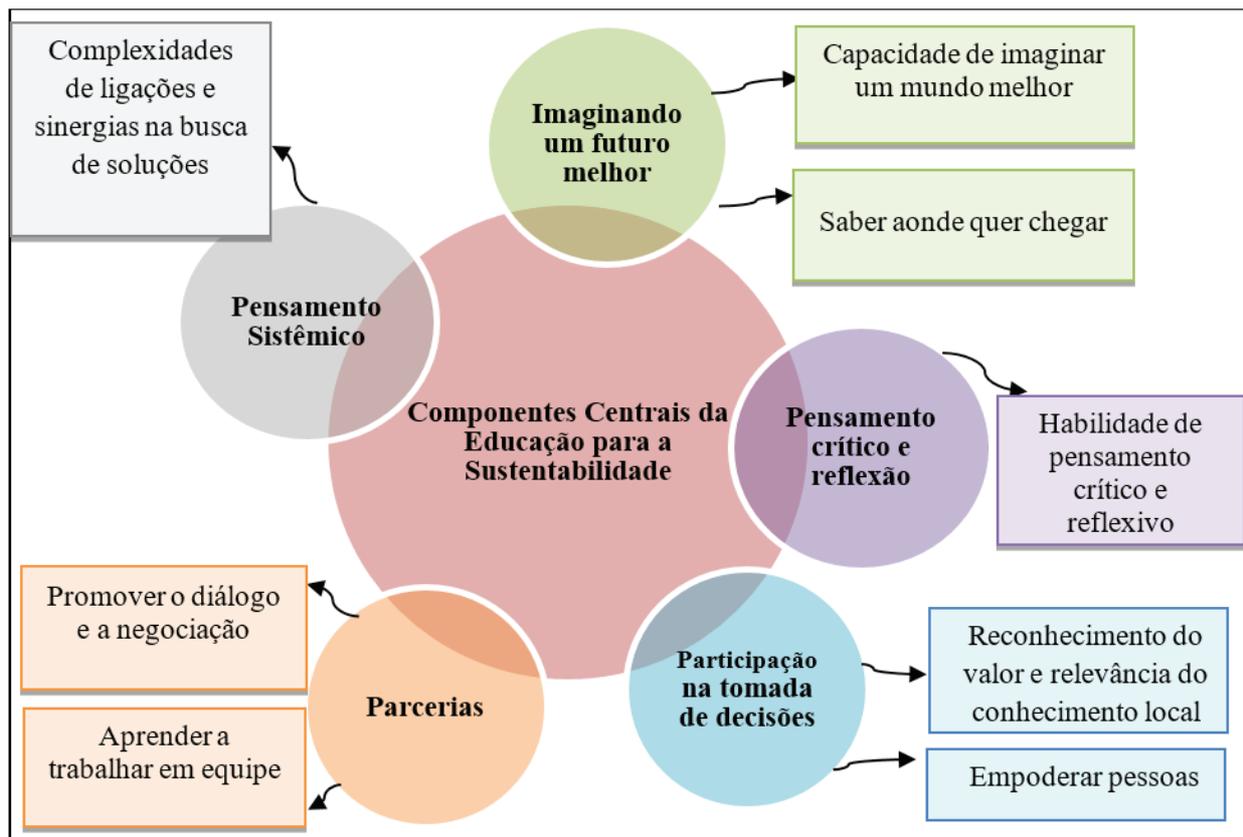
Os sujeitos pesquisados perfazem um total de oito, sendo três coordenadores da incubadora social implementada por uma Instituição Federal de Ensino Superior do Brasil e cinco coordenadores de alguns

de seus empreendimentos sociais. A fim de preservar as identidades dos entrevistados, usaram-se as simbologias C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7 e C8 para se referir aos coordenadores participantes do estudo.

Para a coleta dos dados foi realizado um roteiro de entrevista semi-estruturado. As entrevistas tiveram a duração de, aproximadamente, 40 minutos, sendo estas gravadas e, posteriormente, transcritas. No intuito de ampliar a compreensão sobre a perspectiva dos coordenadores de uma incubadora social e de alguns de seus empreendimentos sociais acerca dos componentes centrais da educação para a sustentabilidade, foi definido o modelo de pesquisa alicerçado na abordagem de Tilbury e Wortman (2004), apresentado na Figura 1.

Para fins da análise adotou-se a técnica de análise de conteúdo, atentando-se para as três fases fundamentais propostas por Bardin (2014): pré-análise, descrição analítica e interpretação referencial. Na fase de pré-análise os dados das entrevistas foram digitalizados e organizados, sendo realizada uma leitura inicial do material e identificado os temas emergentes de acordo com as categorias definidas *a priori*. Na fase de descrição analítica foi realizada uma análise dos depoimentos dos entrevistados por meio na elaboração de planilhas e quadros de referências que orientaram a análise. As planilhas e os quadros subsidiaram a identificação de ideias convergentes e divergentes entre os sujeitos entrevistados.

Figura 1 – Componentes centrais da educação para a sustentabilidade



Fonte: Elaborado com base em Tilbury e Wortman (2004).

Por fim, na fase de interpretação referencial foram verificadas a homogeneidade e heterogeneidade de percepções entre os entrevistados e, após foi verificado, por meio de evidências, os aspectos relevantes que evidenciavam preocupações com os componentes centrais de educação para a sustentabilidade. A análise foi conduzida por meio destas três etapas propostas por Bardin (2014), de modo a estabelecer relações

com base no quadro teórico e nas evidências empíricas identificadas.

Apresentação e análise dos resultados

Componente Central: Imaginando um Futuro Melhor

Conforme anteriormente mencionado, entende-se que os componentes centrais em prol da educação para a sustentabilidade são considerados, como afirmam Jacobi, Raufflet e Arruda (2011), fundamentais para que indivíduos, grupos, organizações e sociedade atinjam o que pode ser estimado como um mundo sustentável. Nesta proposta, a qual elucidam os autores (p. 35), “[...]transforma a educação para a sustentabilidade em uma ferramenta efetiva de engajamento das pessoas[...]”, propõem-se ponderações sobre o futuro, com base em um de seus componentes: imaginando um futuro melhor.

Como explica Tilbury e Wortman (2004), tal componente envolve um processo de capturar a visão das pessoas sobre um futuro ideal, na busca por transformar a forma como as pessoas se relacionam com o seu futuro, ajudar a esclarecer os seus valores, a cultivar sonhos, a inspirar esperança. Neste sentido, quando questionados sobre o futuro, pode-se se identificar aspirações e planos concretos dos coordenadores da incubadora e dos empreendimentos sociais, conforme os trechos das entrevistas expostos no Quadro 2.

No que tange a uma primeira perspectiva de análise, percebe-se que os coordenadores demonstram a capacidade de idealizar como seria um mundo melhor, mais sustentável, considerando a realidade vivenciada. Imaginam, como exemplificado nos depoimentos de C1 e C2, contemplados no Quadro 2, a possibilidade da inclusão produtiva dos empreendedores sociais, por meio de negócios solidários e autogeridos, tornando-se, por exemplo, cooperativas, e/ou que propiciem, no mínimo, uma maior autonomia para os seus participantes diante do seu contexto social. Ainda, ao considerar que um exercício transformador de “pensar o futuro” deve englobar o levantamento de planos de ações em busca de um amanhã mais sustentável (TILBURY; WORTMAN, 2004), procurou-se compreender se os coordenadores, de maneira objetiva, “sabem onde querem chegar”. Os trechos das entrevistas, destacados neste elemento de análise (Quadro 2), apontam que os planos, apesar de ainda serem arquitetados informalmente, são facilmente delimitados pelos coordenadores, sendo citados principalmente aqueles relacionados a melhorias de infraestrutura e de capacitação.

Quadro 2 – Categoria de análise: Imaginando um futuro melhor

Categoria de análise: Imaginando um futuro melhor		
Elementos	Trechos das entrevistas	Entrevistado
Capacidade de imaginar um mundo melhor	[...] Então que eles não fiquem dependentes de aporte do assistencialismo do Estado, mas consigam, a partir do seu trabalho, gerar uma renda digna [...]. Nós queremos que ela seja sempre, no sentido de empreendimento – pelo menos é isso que está aí nos princípios da nossa Incubadora, que sejam empreendimentos solidários e <i>autogestionados</i> : que não gere, digamos assim, o recurso <i>pra</i> o âmbito meramente individual, mas que sejam ações coletivas que se configurem enquanto associações ou cooperativas.	C1
	[...] a gente articula principalmente na geração de trabalho e renda, então, a nossa missão é fazer a inclusão produtiva dessas pessoas [...]	C2
	[...] lá na incubadora social a gente tem que ter o aspecto de tornar a coisa viável, mas também educar um pouco as pessoas, <i>né</i> , porque mesmo que elas não saiam do processo com, digamos, um negócio feito e lucrativo, elas tenham um ganho nessa caminhada, e esse ganho pode ser talvez o jeito da pessoa se conhecer como sujeito ativo de alguma coisa, <i>né</i> , e querer buscar e entender que ela pode sim que existem outros caminhos e não só ficar aguardando do Estado alguma política [...]	
	[...] tem que ter persistência sempre, <i>né</i> , não deixar de lutar. [...] Como eu te disse que gosto daquilo que eu faço, então eu continuo lutando e acreditando que esse projeto da universidade vai ajudar assim num grande passo, a gente vai conseguir dar um grande passo.	C3
Saber aonde quer chegar	[...] Ter a minha sala de aula de computação <i>pras</i> crianças [...]. Oferecer as oficinas com material mais adequado, com qualidade. [...] Tem muitos talentos por aí, então a gente precisa de mais condições para <i>estimulá</i> . [...] <i>Dá pra</i> se dizer que há essa intenção de ampliar e também diversificar as atividades.	C4
	[...] Eu quero prepara elas <i>pra</i> se microempresárias, sabe? Ainda mais com essas máquinas que nós ganhamos, eu acho muito importante, entendeu, elas não deram importância muita ainda <i>pra</i> essas máquinas e essas máquinas podem virá uma malharia, entendeu? Mas elas tem que <i>tá</i> capacitada pra ver, <i>pra</i> elas saberem o que é mesmo, sabe, tomarem consciência que vai <i>dá</i> certo, que aquele grupinho lá de baixo, da ocupação, <i>se evoluiu</i> e com a ajuda da incubadora ele vai <i>pra</i> frente.	C5
	[...] A gente discute o que vai <i>faze</i> , os planos, porque agora a gente <i>tá</i> tentando alugar umas peças <i>pra nós</i> , <i>né</i> ? Fora daqui, <i>né</i> ? Porque sabemos que a incubadora é assim, a gente vai <i>te</i> que sai daqui uma hora, <i>né</i> ? [...]	C6

Fonte: Dados da pesquisa.

Destaca-se que tais constatações corroboram no reconhecimento do desenvolvimento desse componente no domínio pesquisado. Segundo Jacobi, Raufflet e Arruda (2011) isto é importante dada à premissa de que, se sabe aonde quer chegar, se será mais capaz de trabalhar para chegar lá.

Componente Central: Pensamento Crítico e Reflexão

O pensamento crítico e reflexão são propostos como um componente central por beneficiar a superação de barreiras para a prática da sustentabilidade ao refletir sobre as relações presentes na sociedade (MALACARNE; BRUNSTEIN, 2014). Especificamente, esclarecem Tilbury e Wortman (2004), abrange um exercício desafiador de examinar como se interpretam a quantidade de informações disponíveis e, principalmente, como o conhecimento e as opiniões dos indivíduos são estruturados.

Na abordagem realizada no presente estudo pode-se notar, nos relatos dos entrevistados, a capaci-

dade de crítica e reflexão dos coordenadores inseridos na incubadora social. Para exemplificar, selecionaram-se alguns trechos das entrevistas, os quais são contemplados no Quadro 3.

Quadro 3 - Categoria de análise: Pensamento crítico e reflexão

Categoria de análise: Pensamento crítico e reflexão		
Elementos	Trechos das entrevistas	Entrevistado
Habilidade de pensamento crítico e reflexivo	[...] chegando na extensão eu busquei conhecer quais eram as demandas que existiam lá e uma delas era começar o projeto da incubadora <i>né</i> , só que não existiam pessoas que tivessem entendimento do que é uma incubadora, <i>né</i> , então eu quis ir, <i>né</i> e por que que eu quis isso? Uma das coisas que eu sempre, eu sou formada em administração e acho que a gestão não chega para esse tipo de pessoa, que está nessa situação de vulnerabilidade [...]	C2
	[...] Onde que a universidade antigamente se reunia <i>pra</i> discutir várias áreas ao mesmo tempo? Nenhuma <i>né</i> ? Quando tinha que resolver um problema complexo onde que as pessoas se reuniam? Não tinha, então eu acho que é um espaço muito rico e que a gente tem que até conscientizar mais a própria instituição de que é importante, que a gente tem que abrir espaço e apoiar essa iniciativa porque as pessoas as vezes não conseguem entender a importância disso [...]	
	[...] volta e meia a gente cai nisso, porque isso é uma cultura nossa, do Brasil inteiro, <i>né</i> : é <i>espera</i> o que é que eu vou <i>ganha</i> do Estado numa relação desse tipo, <i>né</i> , e não ter muito claro que o grande aporte é esse processo do diagnóstico da situação do empreendimento, de ver as margens, a formatação do produto no mercado, das margens de lucro que poderia ter; precificação; marketing... <i>né</i> , que deveria ser, digamos assim, o alvo para conseguir colocar esse produto em condições dele se manter no mercado. Esse é o serviço, mas isso não é uma coisa objetiva.	C1
	[...] no fundo, hoje, na sociedade que a gente vive, ela <i>tá</i> <i>tão</i> vazia de valores, <i>assim... e dentro de grupo de apoio, como esse, a gente trabalha muito essa questão dos valores, né</i> . [...] A gente tem que <i>fazê</i> a diferença onde realmente existe a necessidade. [...] porque dessa forma tu sai da tua <i>pequenez</i> como pessoa, como cidadão comum, <i>né</i> . [...]	C7

Fonte: Dados da pesquisa.

Como se observa no Quadro 3, os coordenadores expõem suas perspectivas e suas opiniões, em especial, ao proferirem a relevância da incubadora social e dos seus empreendimentos. Ainda, revelam em suas falas uma compreensão acerca dos interesses da comunidade, bem como de suas necessidades de avanços, inclusive posicionando-se a respeito de algumas barreiras enfrentadas tanto relacionadas a aspectos culturais da sociedade quanto no âmbito de Universidade.

Para Tilbury e Wortman (2004) a habilidade de pensamento crítico e reflexivo parece cercar as pessoas de uma maior autonomia e autenticidade, além de contribuir para o entendimento de dimensões relacionadas aos diversos problemas complexos da sustentabilidade. Cabe avultar que esses são fatores relevantes, visto que o trabalho de incubação social centra-se e intenta contribuir com a sustentabilidade social, cultural e ambiental, em alcance local e regional (RAMOS, 2014).

Componente Central: Participação na Tomada de Decisões

Para Tilbury e Wortman (2004) a participação é parte integrante do processo para avançar rumo à sustentabilidade, além de ser importante no reconhecimento do valor e relevância do conhecimento local,

o qual é parte do processo de tomada de decisão. Desta forma, são propostas soluções para as comunidades específicas, em vez de ser impostas por especialistas ou indivíduos externos.

A maioria dos coordenadores entrevistados revelou haver a participação dos integrantes na tomada de decisões e resolução de problemas associados aos empreendimentos sociais. Além disso, evidenciou-se a valorização dos conhecimentos locais para tais processos.

Através da participação, a confiança aumenta de modo que o participante pode envolver-se em trabalhar para a sustentabilidade (TILBURY; WORTMAN, 2004). Para os referidos autores, a participação favorece a confiança dos participantes em compartilhar conhecimento, negociar com outros, desenvolver habilidades de persuasão, pensar problemas e práticas de liderança. Araújo e Castro (2016) destacam que a participação dos atores locais favorece o enraizamento da democracia e o empoderamento desses atores que participam do processo decisório, auxiliando a elencar o que deve ser feito e como deve ser feito. Estas evidências podem ser constatadas a partir das falas apresentadas no Quadro 4.

Quadro 4 – Categoria de análise: Participação na tomada de decisões

Categoria de análise: Participação na tomada de decisões		
Elementos	Trechos das entrevistas	Entrevistado
Reconhecimento do valor e relevância do conhecimento local	[...] Procuo trazer todos os conhecimentos em todas as áreas para dentro do trabalho e dividir isso com todos, com os colegas, com as crianças, e as pessoas que vão se agregando [...]	C4
	[...] Porque cada uma tem uma cabeça, cada uma tem uma ideia, né? E ali a gente une tudo numa só coisa... A gente discute o que vai fazer, os planos [...]	C5
	[...] O projeto representa, assim, um espaço de troca de aprendizado, de crescimento, né... A ideia é dar oportunidade para quem é carente, pra quem realmente precisa [...]	C7
Empoderar pessoas	[...] Aquilo gera um empoderamento da pessoa como sujeito... porque está fazendo um trabalho que ela usa o saber que ela tem, potencializa outros aspectos dela como sujeito né, e ela começa a se ver, digamos assim, um sujeito atuante que pode aprender mais, que pode melhorar. Acho que esse é o grande papel que a incubadora tem de não só fazer a produção, a inclusão produtiva, mas tornar esse sujeito digamos, mais empoderado das suas capacidades tanto de cidadania quanto da própria capacidade de transformar as coisas, né, e de poder caminhar em direção ao seu crescimento pessoal [...]	C2
	[...] A Incubadora Social tem por missão social, a inclusão de segmentos em estado de vulnerabilidade socioeconômica. Que se consigam vislumbrar neles uma potencialidade de se emancipar, nesse âmbito através do seu trabalho, uma renda que lhes dignifique a vida. Nós queremos que sejam empreendimentos solidários e auto-gestionados... A gente avalia que essa emancipação que eles têm que desejar, não é que recebam algo pronto e não saibam como fazer, porque aí não vão se emancipar nunca [...].	C1

Fonte: Dados da pesquisa.

A participação na tomada de decisões contribui ainda, para capacitar grupos, como mulheres ou minorias que podem ser marginalizados em abordagens menos inclusivas (TILBURY; WORTMAN, 2004). Nesse sentido, percebeu-se pelos depoimentos dos participantes de um empreendimento social, no qual a atuação feminina é predominante, que a participação nesse empreendimento tem possibilitado, além da capacitação e desenvolvimento profissional, uma oportunidade de inclusão social. Como destaca C5, “o projeto vai levar as mulheres a ter uma profissão para uma auto sustentação depois”.

Em relação à tomada de decisão, Curi Filho et al. (2015, p.38) destacam ainda que,

[...] neste tipo de empreendimento, apesar de os trabalhadores dominarem as técnicas de produção, estes, muitas vezes não possuem conhecimento sobre gestão, nem ferramentas que ajudam na tomada de decisões coletivas. Diferentemente de uma empresa capitalista tradicional, os gestores e membros desses empreendimentos são pessoas que, coletivamente devem tomar decisões sobre todos os princípios que norteiam a economia solidária.

Sob este aspecto, os referidos autores destacam a importância das incubadoras sociais em promover os valores da democracia da participação e da cidadania que subsidiem o estabelecimento de novas relações de trabalho e da autogestão. Como podem ser percebidos nos depoimentos dos coordenadores da Incubadora Social de uma instituição de ensino superior pública (Quadro 4), tais papéis vem sendo desenvolvidos com a intenção de empoderar e emancipar os participantes e os empreendimentos sociais.

Componente Central: Parcerias

A combinação de recursos, a gestão de talentos e a construção de uma visão compartilhada são algumas das ações para o sucesso dos empreendimentos sociais, na visão de Tilbury e Wortman (2004). Estas evidências foram constatadas nas falas dos entrevistados, apontando muitas vezes as dificuldades de sinergia entre as áreas necessárias para a execução satisfatória na incubação de um empreendimento, conforme aponta C2: *“o que a gente precisa é buscar mais e mais e mais dentro de uma ideologia educativa ali dentro, pessoas da área da educação e pessoas de diversas áreas que possam vir trabalhar em termos concretos”*.

Kolk, Dolen e Vock (2010) afirmam que as parcerias devem ser consideradas importantes tanto como processos quanto como resultados, possibilitando o aumento da capacidade de aprendizado dos envolvidos (SEITANIDI; RYAN, 2007). Conforme é possível verificar nas falas dos entrevistados (Quadro 5) existe uma preocupação quanto a firmar parcerias sustentáveis, não somente em aspectos financeiros, mas parcerias capazes de subsidiar o suporte técnico para o ensino e aprendizagem dos processos.

Quadro 5 – Categoria de análise: Parcerias

Categoria de análise: Parcerias		
Elementos	Trechos das entrevistas	Entrevistado
Promover o diálogo e a negociação	[...] A universidade tá aqui pra ajudar [...] foi nesse sentido, assim, de tentar abarcar esse setor ligado à vulnerabilidade social – trabalhadores desempregados ou pequenos produtores, ou gente que queria trabalhar com geração de renda [...] Se nós tivermos um apoio maior interno, talvez a gente possa duplicar a Incubadora [...] O projeto arquitetônico tá pronto, falta agora uma possibilidade da pró-reitoria de infraestrutura em fazer a obra.	C8
	[...] o problema que a Universidade tem [...] porque é uma equipe que envolve docentes, discentes que não estão <i>pago pra</i> isso, tem aula, então coloca o tempo que não é o tempo de... [...] E aí a coisa vai demorada, demorada [...] Fizemos uma viagem levando vários empreendedores a Porto Alegre <i>pra</i> eles <i>vê</i> outras experiências de várias Incubadoras, <i>pra</i> eles <i>podê</i> <i>tentá</i> se espelhar: Olha, é possível [...] Estes empreendimentos que vocês estão vendo aí já foram incubados, <i>né</i> , levaram um tempo, mas <i>tão</i> conseguindo...	C1
	[...] a gente tem grupos de artesanato e elas conseguem fazer um produto que tem venda [...] Então, se elas tiverem o apoio da universidade para melhorar o produto, <i>pra</i> definir melhor quem é o consumir dele, <i>pra</i> definir o que eles precisam para o empreendimento deles, o que cada um pode contribuir, então esse tipo de apoio potencializa essa inclusão produtiva e melhora um pouco a autoestima da pessoa e melhora a situação financeira <i>né</i> [...]	C2
Aprender a trabalhar em equipe	[...] O desafio foi constituído. Aí a gente pensa, capacidade nós temos, somos gente que quer, temos capacidade interna na instituição: temos é que <i>pega e faz</i> <i>acontece</i> [...] Mas não depende só da universidade, depende dos parceiros, <i>né</i> . E depende de gestão [...] <i>se tu fizer</i> uma gestão bem organizada e continuar trabalhando com seriedade, incentivando [...] eu garanto que essas pessoas também [...] eles vão ir até onde suas forças permitirem.	C8
	[...] você tem que buscar gente que faça estudo de mercado, <i>né</i> ... questões vinculadas a balanço financeiro, <i>né</i> , que é com contábil [...] a questão de desenho industrial, das embalagens, <i>né</i> ; a parte que envolve alimentos [...] várias áreas que <i>tenha</i> aporte, mas que não tenha tradição deste tipo de trabalho e, além do mais, tem que <i>trabalha</i> em equipe, <i>né</i> , que é mais complicado ainda. [...] <i>nós tinha</i> que ir buscando pessoas que quisessem trabalhar, estudar o que era... entender, <i>pra</i> todo um ano, o que tem que ir fazendo, permear a ideia <i>pra</i> que as pessoas entendam e vão se apropriando dela.	C1
	[...] o grupo estando unido, todos eles no grupo tem o mesmo objetivo que é de tentar crescer juntos, e daí que surge então de tentar uni-los em grupo, <i>né</i> , <i>pra</i> buscar outros benefícios para a comunidade, <i>né</i> [...]	C2

Fonte: Dados da pesquisa.

Outro aspecto destacado por Tilbury e Wortman (2004) para o alcance da sustentabilidade em um empreendimento social foi o desenvolvimento do trabalho em equipe, evidenciado no comentário de C5:

[...] a gente tinha um grupo, mas eu me sentia muito pra baixo [...] agora sim dá pra dizer que é um grupo de verdade, eu queria fazer um chinelo uma colega me ajudou [...] eu me sinto muito feliz, sei que posso realizar tudo o que eu quero, e o que eu não sei, eu posso contar com ajuda.

Carron e Brawley (2000) definem que o fato de um grupo permanecer unido na busca de seus objetivos ou para satisfazer necessidades afetivas individuais pode contribuir para o desejo de permanência na equipe, fator importante para a efetividade dos empreendimentos incubados, guiados por tarefas específicas e preocupação social.

Componente Central: Pensamento Sistêmico

Na concepção de Tilbury e Wortman (2004), o pensamento sistêmico apresenta um modo mais adequado de compreensão das situações demarcadas pela complexidade e auxilia na maneira de geri-las. Os autores evidenciam o pensamento sistêmico a partir do reconhecimento das complexidades na busca por ligações e sinergias enquanto se procura soluções para os problemas.

As falas dos entrevistados, apresentadas no Quadro 6, apontam as preocupações dos coordenadores em relação a essas complexidades, principalmente no que diz respeito ao aspecto multidisciplinar requerido para uma adequada gestão de um empreendimento social em incubação.

Quadro 6 – Categoria de análise: Pensamento sistêmico

Categoria de análise: Pensamento sistêmico		
Elementos	Trechos das entrevistas	Entrevistado
Complexidades de ligações e sinergias na busca de soluções	[...] Nos encontros nacionais de extensão a gente foi vendo o que as outras Universidades faziam, e quase ninguém fazia nada nesse sentido: era só incubação tecnológica [...] [...] a incubação social, nas Universidades brasileiras, como um todo, é reconhecida pelos governos. Existem políticas públicas, né, é um caminho novo <i>pra</i> ser trilhado pelas Universidades e pela sociedade.	C8
	[...] Trabalhar de modo multidisciplinar [...] não tem como você resolver um problema olhando, cada um sob a sua perspectiva. E é o que acaba acontecendo. [...] a gente tem dificuldade de avançar justamente nisso, porque também da nossa parte, do nosso modo de operar o conhecimento da equipe, ele é muito fragmentado, né, porque o nosso conhecimento, aqui, é montado assim, disciplinarmente.	C1
	[...] A gente tem falado muito da transdisciplinariedade, transversalidade, mas na prática é isso muito difícil [...] Hoje a universidade ganhou um espaço institucional para discutir essas questões, né [...] hoje quem vem se agregar à universidade, ele sabe que ele vai ter que, digamos assim, pensar para além da sua área de conhecimento, vai ter que entender uma área mais complexa [...] foi um ganho institucional e para as comunidades também é uma porta de acesso.	C2
	[...] a universidade <i>tá</i> dando um retorno para as comunidades, através do nosso capital intelectual, né e aí resolver a gente não vai, né, mas vai pelo menos ajudar um pouco, né, nesse processo de desenvolvimento que tem que ter das comunidades.	
	[...] eles entendem que universidade vem <i>pra</i> trazer uma solução pronta e nós temos um instituição super burocrática, não é tão rápido de você conseguir os recursos, não é tão rápido de conseguir as autorizações para utilizar o espaço que querem, às vezes eles pedem um apoio no sentido assim vamos fazer uma viagem <i>pra</i> conhecer tal empresa que deu certo em outro lugar e aí demora, isso demora dentro da universidade e às vezes nem se consegue esse recurso porque não tem esse recurso previsto né [...]	

Fonte: Dados da pesquisa.

Observou-se que os entrevistados demonstraram consciência no que tange ao pensamento e a visão sistêmica no processo de incubação para atingir os resultados esperados. Ressaltaram, por exemplo, a complexidade de lidar com os diferentes interesses - da Universidade, dos coordenadores dos projetos, da comunidade e dos empreendimentos incubados, como aponta a fala do participante C2:

Eu lido diretamente com as comunidades, eu lido com os professores, que *tão* no meio desse processo, e temos que lidar ainda com a gestão, que é quem realmente decide [...] é um trabalho muito complexo, quem *tá* ali tem que gostar, ele tem que *tá* interessado, tem

que *tá* comprometido, *né*, porque do contrário, é complicado [...] tu não lida com uma realidade, tu lida com muitas realidades, *né*?

Segundo Dornelas (2002), o sucesso de uma incubadora depende de fatores críticos, como a existência de comprometimento dos envolvidos, metas, procedimentos e políticas claras, suporte da comunidade, suporte financeiro, vínculos com universidades ou centros de pesquisa capazes de fomentar o ensino de empreendedorismo, entre outros.

Vencer esses obstáculos pode ser o primeiro passo para o surgimento de empresas auto-sustentáveis, nascidas da aplicação dos conhecimentos técnicos e científicos das incubadoras, que servem de catalisadoras do processo empreendedor, fornecendo as ferramentas habilitadoras para a consolidação dos negócios no mercado.

Considerações finais

Este trabalho procurou analisar a perspectiva dos coordenadores de uma incubadora social e de alguns de seus empreendimentos sociais acerca dos componentes centrais da educação para a sustentabilidade. Para tanto, utilizou-se um quadro de referência elaborado a partir do framework proposto por Tilbury e Wortman (2004), definindo as categorias de análise para as entrevistas.

Em relação à categoria denominada “Imaginando um futuro melhor” percebeu-se a existência da capacidade de idealizar um mundo melhor e sustentável, bem como a realização de planos para o futuro, relacionado a melhorias dos empreendimentos e capacitação de seus membros. Quanto ao “Pensamento crítico e reflexão” destacou-se a compreensão dos entrevistados sobre os interesses da comunidade, suas necessidades e também as dificuldades enfrentadas.

Na categoria de análise “Participação na tomada de decisões” observou-se a participação dos integrantes dos empreendimentos na tomada de decisões e resolução de problemas, havendo a valorização dos conhecimentos locais. Ainda, pode-se identificar que a atuação da Incubadora Social incentiva o empoderamento das pessoas e a emancipação dos empreendimentos sociais. Em relação à categoria de análise “Parcerias” evidenciou-se, por meio das entrevistas, que os indivíduos buscam parcerias sustentáveis capazes de subsidiar o suporte técnico para o ensino e aprendizagem dos processos relacionados aos empreendimentos. Na categoria de análise “Pensamento sistêmico” constatou-se que os entrevistados participantes dos projetos preocupam-se, principalmente com questões multidisciplinares exigidas para a adequada das práticas de gestão.

Os resultados encontrados sugerem que os componentes centrais da educação para a sustentabilidade vem sendo vivenciados através das práticas existentes, tanto na perspectiva dos coordenadores da Incubadora Social, quanto dos empreendimentos sociais investigados. No entanto, convém ressaltar, que a educação para a sustentabilidade deve ser algo contínuo nesses empreendimentos e, além dos componentes centrais, outros elementos não abordados nesse estudo, devem ser também contemplados em direção à sustentabilidade, como por exemplo, aspectos ambientais, sociais e econômicos.

Ainda, a utilização da abordagem qualitativa, mesmo sendo de grande importância para compreensão dos resultados expostos, apresenta limitações quanto a sua abrangência, sendo interessante incluir outros tipos de pesquisa para ampliar a compreensão do fenômeno investigado.

Portanto, para pesquisas futuras, sugere-se aprofundar o referido estudo incluindo a coleta de dados quantitativos ou o emprego de uma abordagem longitudinal, a qual permitiria uma visão mais densa da problemática em pauta. Considerando a relevância dessa temática e a necessidade de ampliar estudos que

congreguem aspectos acerca da educação para a sustentabilidade, recomenda-se, também, a realização de pesquisas dessa natureza em outros segmentos permitindo, assim, uma análise mais abrangente sobre o assunto.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, C. M.; CASTRO, J. G. S. Desafios Enfrentados pelos Empreendedores Sociais da Incubadora Pública de Empreendimentos Populares e Solidários de Osasco (IPEPS) para Consolidar seus Empreendimentos. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v.18, n. 2, p. 59-91, 2016.
- AUSTIN, J., STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, Nova Iorque, v. 30, n. 1, p.1-22, 2006.
- BAGGENSTOSS, S.; DONADONE, J. C. Empreendedorismo social: reflexões acerca do papel das organizações e do Estado. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 7, n. 16, p. 112-131, 2013.
- BLEWITT, J.; CULLINGFOR, C. **The sustainability curriculum: the challenge for higher education**. Londres: Cromwell, 2004.
- CARRON, A. V.; BRAWLEY, L. R. Cohesion conceptual and measurement issues. **Small Group Research**, v. 31, n. 1, p. 89-106, 2000.
- CURI FILHO, W. R., ALVES, J. C. M., SILVA, F. F.; VIANA, F. D. F. Desenvolvimento local e economia solidária: a experiência da Incubadora de Empreendimentos Solidários da UFOP (INCOP). **Revista Científica de Extensão**, Santa Maria, v. 1. n. 1, p. 37-53, 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Planejando incubadoras de empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- GADOTTI, M. Reorienting education practices towards sustainability. **Journal of Education for Sustainable Development**, Bangkok, v. 4, n. 2, p. 203-211, 2010.
- JACOBI, P. R., RAUFFLET, E.; ARRUDA, M. P. Educação para a sustentabilidade nos cursos de Administração: reflexão sobre paradigmas e práticas. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 21-50, 2011.
- KOLK, A., DOLEN, W.; VOCK, M. Trickle effects of cross-sector social partnership. **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. 1, p. 123-137, 2010.
- MALACARNE, R.; BRUNSTEIN, J. A. Atuação dos Think Tanks como Tradutores do Desenvolvimento Sustentável no Ambiente Empresarial: Uma Análise a Partir da Desconstrução de Derrida. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 38, 2014.
- MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Empreendedorismo Social: a transição para a sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- MOURA, A. M., COMINI, G.; TEODOSIO, A. S. The International Growth of a Social Business: a Case Study. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 55, n. 4, p. 444-460, 2015.
- PINTO, I. M. B. S., BRUNSTEIN, J., MARTINS, A. A. C., DESIDÉRIO, P. H.; CARDOSO SOBRINHO, C. A. Systematic Review of the Literature Social Entrepreneurship and Skills Development: An Analysis of Past 10 years. **International Journal of Innovation**, v. 4, n. 1, p. 33-45, 2016.
- RAMOS, S. S. Gestão de Projetos em Ambientes Isonômicos: Desenvolvendo um Modelo de Gestão Multicêntrico para Implantação de uma Incubadora de Empreendimentos Sociais. **Revista Extendere**, Mossoró, v. 2, n. 2, 45-63, 2014.
- ROSOLEN, T., TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Publicação Nacional e Internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 3, n. 1, p. 85-105, 2014.
- SACHS, I. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SARKAR, S. **Empreendedorismo e inovação**. Lisboa: Escolar Editora, 2010.

SEITANIDI, M. M.; RYAN, A. A critical review of forms of corporate community involvement: from philanthropy to partnerships. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, Medford, v. 12, n. 3, p. 247-266, 2007.

SILVA, M. E., CZYKIEL, R., FIGUEIRÓ, P. S., SANTOS, W. S. F. D.; GALVÃO, U. P. Um espelho, um reflexo! A Educação para a Sustentabilidade como subsídio para uma tomada de decisão consciente do administrador. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 154-182, 2013.

TILBURY, D.; WORTMAN, D. **Engaging people in sustainability**. Cambridge: IUCN Publications Services Unit., 2004.

YUNUS, M. **Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo**. São Paulo: Ática, 2008.

Recebido em 18/12/2017

Aprovado em 19/03/2018