

**Coordenadoras:**

Maria Manuel Serrano  
Paula Urze

**Autores:**

Ana Paula Marques  
Andreia António  
António Abreu  
Emília Araújo  
Frédéric Vidal  
Jacimara Forbeloni  
Luís Quaresma  
Luísa Veloso  
Margarida Piteira  
Maria João Martinho  
Maria João Santos  
Maria Manuel Serrano  
Paula Rocha  
Paula Urze  
Raky Wane  
Sofia Bento

O presente livro tem como objetivo reunir contributos científicos ancorados no cruzamento dos temas da inovação, organizações e trabalho, com recurso à metodologia do estudo de caso. De facto, a investigação sociológica recente levada a cabo nestes domínios tem recorrido com frequência aos estudos de caso e, é justamente esta dimensão qualitativa em profundidade que procuramos privilegiar, compilando nesta obra, estudos de caso desenvolvidos em organizações portuguesas, ou localizadas em território nacional. A obra *Inovação, Organizações e Trabalho – Estudos de Caso* pretende ser um contributo para o conhecimento das realidades organizacionais em matéria de inovação, trabalho e funcionamento organizacional e tem como destinatários a comunidade académica, científica e empresarial, bem como todos os leitores que manifestam interesse pelos temas abordados. Os nove textos que enformam o livro não esgotam o assunto, nem foi essa a intenção dos autores, mas oferecem uma análise qualitativa intensiva das várias realidades organizacionais e colocam em diálogo contributos da sociologia do trabalho, das organizações, da inovação, entre outras.

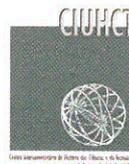
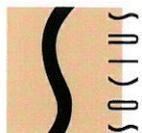
# Inovação, Organizações e Trabalho

Estudos de Caso

468



Esta obra teve o apoio:



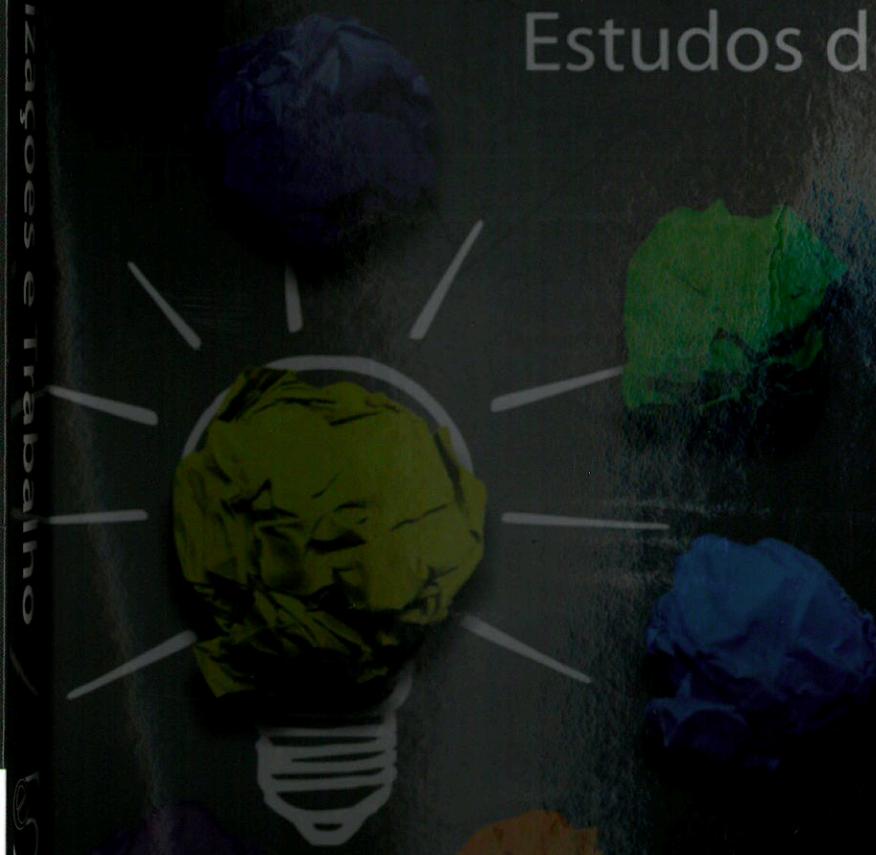
Maria Manuel Serrano • Paula Urze

Coordenação

# Inovação, Organizações e Trabalho

Estudos de Caso

Inovação, Organizações e Trabalho



EDIÇÕES SÍLABO

É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio, **NOMEADAMENTE FOTOCÓPIA**, esta obra. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor.

Visite a Sílabo na rede  
[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)

Editor: Manuel Robalo

FICHA TÉCNICA:

Título: Inovação, Organizações e Trabalho – Estudos de Caso

Autores: Vários

© Edições Sílabo, Lda.

Capa: Pedro Mota

1ª Edição – Lisboa, novembro de 2015

Impressão e acabamentos: Europress, Lda.

Depósito Legal: 385980/14

ISBN: 978-972-618-742-4

EDIÇÕES SÍLABO, LDA.

R. Cidade de Manchester, 2

1170-100 Lisboa

Tel.: 218130345

Fax: 218166719

e-mail: [silabo@silabo.pt](mailto:silabo@silabo.pt)

[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)

## ÍNDICE

<b>Introdução</b>	11
Capítulo 1	
<hr/>	
<b>A construção social da inovação</b>	
<b>O caso da mobilidade elétrica</b>	
1. Introdução	19
2. Enquadramento empírico e metodológico	20
2.1. O terreno da investigação: Empresa A e Área de Negócio Mobilidade	20
2.2. Metodologia	21
3. Políticas públicas, inovação e redes sociotécnicas	22
3.1. Redes ciência – indústria e inovação	22
3.2. A mobilidade elétrica no quadro das políticas europeias e nacionais	25
3.3. O carro elétrico e a mobilidade urbana numa perspetiva histórica: objetos, usos e rede sociotécnica	29
4. O caso do projeto Mobility	32
4.1. A rede sociotécnica	33
4.2. Inovação: produção, gestão e circulação de conhecimento	40
4.3. Continuidades e discontinuidades: a condição social da tecnologia	42
5. Conclusão	50

## Capítulo 2

### **A sociologia da inovação**

#### **Práticas exemplares de organizações de base-tecnológica**

1. Introdução	57
2. Enquadramento teórico-conceitual	58
2.1. Inovação: conceito, dimensões e modelos	59
2.2. A sociologia da inovação	63
3. Modelo de análise e metodologia	67
3.1. Método e procedimentos metodológicos	73
3.2. A recolha dos dados	73
3.3. Análise qualitativa dos dados	75
3.3.1. A codificação	75
3.3.2. O campo empírico	76
3.4. Inovação em Portugal	77
4. Dados e discussão dos resultados	78
4.1. Os casos: práticas exemplares	84
5. Conclusões	85

## Capítulo 3

### **Transferência de conhecimento em redes de I&D**

1. Introdução	95
2. Metodologia	98
2.1. Dimensões de análise	100
2.2. Análise de rede sociais	101
3. Resultados do estudo de caso	102
3.1. Mecanismos de transferência de conhecimento	102
3.2. Natureza das relações	105
3.3. Competências de I&D	108
4. Nota conclusiva	115

## Capítulo 4

### **Mobilidade dos investigadores**

#### **Uma abordagem às organizações e aos processos de trabalho em ciência**

1. Introdução	121
2. Enquadramento teórico	123
3. Metodologia	126
3.1. Amostra	126
4. Resultados	129
4.1. Definições de mobilidade	129
4.1.1. Deslocação física e temporalmente delimitada	130
4.1.2. A mobilidade focada no processo	133
4.2. Importância da mobilidade	138
4.3. Interpretações sobre os obstáculos da mobilidade	142
5. Conclusões	142

## Capítulo 5

### **Estratégias e práticas de gestão e desenvolvimento de recursos humanos**

#### **Estudos de caso numa rede de empresas**

1. Introdução	149
2. Enquadramento teórico-conceitual	150
2.1. A empresa em rede	150
2.2. Gestão de recursos humanos	152
3. Modelo de análise e metodologia	156
3.1. Modelo de análise	156
3.2. Metodologia	157

4. Resultados	161
4.1. Caracterização das empresas da rede e dos recursos humanos	161
4.2. O modelo de relacionamento entre empresas	164
4.3. As práticas de gestão de recursos humanos	168
4.3.1. Recrutamento e seleção	168
4.3.2. Formação e desenvolvimento	170
4.3.3. Remunerações e recompensas	181
4.3.4. Avaliação do desempenho	185
4.3.5. Política de emprego	192
4.3.6. Organização do trabalho	193
4.3.7. Relações de trabalho, comunicação e participação	197
4.4. Grau de satisfação dos trabalhadores com as práticas de gestão de recursos humanos e aspetos a melhorar nas empresas	210
5. Conclusões	218

## Capítulo 6

### **A influência dos fatores de contexto nas práticas de gestão de recursos humanos**

#### **Um estudo multi-caso em empresas ligadas a setores de elevada intensidade tecnológica**

1. Introdução	229
2. Enquadramento teórico	230
2.1. Modelos organizacionais flexíveis: conceitos, opções estratégicas e práticas	231
2.2. A gestão de recursos humanos numa perspetiva de contexto	236
3. Metodologia	242
4. Análise dos resultados	243
4.1. Análise dos casos	243
4.2. Perceções dos trabalhadores sobre a situação de trabalho	246
5. Conclusões	249

## Capítulo 7

### **Economia social e inovação social no contexto do desenvolvimento**

#### **O estudo de caso do projeto Remix**

1. Introdução	257
2. Economia social e inovação social	257
2.1. A inovação social no contexto do desenvolvimento	257
2.2. Dimensões da economia social	260
2.3. Processos de inovação social	262
3. Processos de inovação social no contexto da economia social: o estudo de caso Remix	264
3.1. Apresentação do estudo de caso Remix	265
3.2. Discussão do estudo caso Remix	269
3.3. Processos de inovação social no âmbito da economia social: características nucleares	273
4. Considerações finais	275

## Capítulo 8

### **Retratos de potencial empreendedor de diplomados na Universidade do Minho**

#### **Um estudo de caso**

1. Introdução	281
2. Políticas de educação para o empreendedorismo: breve enquadramento	282
3. Potencial empreendedor na Universidade do Minho	285
3.1. Desenho do estudo de caso	285
3.2. Perfil sociodemográfico e profissional dos inquiridos	287
3.3. Estruturas motivacionais do potencial empreendedor	289
3.4. Preparação da UM para o empreendedorismo: um olhar crítico	293
4. Dois perfis-tipo: potencial empreendedor tradicional vs. inovador	295
5. Notas conclusivas	298

**Estratégia para evitar a fuga de conhecimento organizacional**

**O caso da ALSTOM Portugal**

1. Introdução	305
2. Enquadramento teórico-conceitual	306
2.1. Identificação do conhecimento em risco	310
2.2. Infraestrutura organizacional para a retenção de conhecimento	312
2.3. Iniciativas de armazenamento e partilha de conhecimento	314
2.4. Políticas e práticas de desenvolvimento e retenção de pessoas	316
3. Estudo de caso: uma estratégia para a retenção do conhecimento dos <i>blue collars</i>	318
3.1. Descrição da empresa	318
3.2. A gestão de conhecimento na ALSTOM	319
3.2.1. Motivações e objetivos do projeto	320
3.3. Metodologia de investigação	322
3.4. Discussão e análise	323
3.4.1. Risco de perda de conhecimento	323
3.4.2. Próximos passos na implementação da estratégia de retenção	325
4. Conclusões	329
<b>Os autores</b>	<b>335</b>

8

**Retratos de potencial  
empreendedor  
de diplomados na  
Universidade do Minho**

**Um estudo de caso**

Ana Paula Marques

## 1. Introdução

Perante a atual crise económica e social, a Europa tem vindo a relançar estratégias de promoção de competitividade e criação de emprego, visíveis na sua *Estratégia Europa 2020*, partir de três «iniciativas emblemáticas», designadamente, crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, de modo a responder aos desafios sociais (COM, 2010). Um dos desafios mais significativos prende-se com a conceção ou desenho de iniciativas que permita atenuar/combater as elevadas taxas de desemprego, subemprego e segmentação dos mercados de trabalho, cada vez mais extensivos a todos os grupos sociais, incluindo jovens detentores de elevadas qualificações. Com efeito, considerando os Estados-membro (COM, 2010), verifica-se que os jovens são cerca de 100 milhões, ou seja, 1/5 da população total, sendo que a prosperidade futura depende destes jovens que, no entanto, apresentam um nível de desemprego médio de quase 21%. Por outro lado, estes têm vindo a enfrentar uma crescente exposição à vulnerabilização das relações de trabalho, visível na difusão de vínculos contratuais temporários e limitados, em regra associados a baixos salários e condições de proteção social e sindical insuficientes, o que explica a inscrição de muitos dos jovens em trajetórias de emprego curtas, intermitentes, pouco qualificantes e sem projeção de desenvolvimento de carreiras profissionais.

Igualmente, num contexto de competitividade a uma escala internacional, as economias nacionais têm procurado introduzir importantes transformações nos modelos de gestão empresarial e de re-engenharia organizacional, com o recurso a estratégias de fragmentação/externalização de atividades empresariais (*e.g. outsourcing*, subcontratação). Com efeito, estima-se até 2020 que a inovação constante nos processos e produtos de bens e serviços seja responsável por 35% dos empregos baseados em qualificações elevadas, associadas a uma boa capacidade de adaptação e inovação (contra os atuais 29%). Ou seja, estima-se que serão necessários mais jovens qualificados para postos com competências específicas técnicas e de gestão em áreas críticas: como as ciências, a tecnologia, a engenharia e a matemática (COM, 2010).

Neste contexto, o empreendedorismo tem vindo a ser perspetivado tanto como um fator de crescimento económico e criação de emprego (COM, 2012, 2008), como de estratégia de mudança cultural e superação de obstáculos ao potencial empreendedor definido como uma «atitude mental» (COM, 2012, 2003), *i.e.*, como a capacidade de um indivíduo, isolado ou integrado numa organização, passar das ideias aos atos. Igualmente, segundo o *Global Entrepreneurship Monitor*, entende-se por empreendedorismo uma qualquer tentativa de um indivíduo ou grupo de criar um novo negócio, seja na modalidade de autoemprego, seja na constituição de uma organização empresarial, seja, ainda, na expansão de um negócio já existente (GEM, 2012). Neste sentido, o estímulo de competências empreendedoras (*e.g.*

comportamentos e atitudes de liderança, inovação, criatividade, responsabilidade, gestão de riscos e desafios) poderá ter um impacto positivo e facilitador no processo de transição para o mercado de trabalho (Marques & Moreira, 2013, 2011a), como permitir que se alicerce uma carreira alternativa baseada na autonomia, podendo configurar uma oportunidade de profissionalização mais em consonância com os valores de independência e expressividade dos jovens na contemporaneidade. Assim, o desenvolvimento de um «espírito empreendedor» pressupõe integrar, além de aspetos específicos de formação relacionados com a criação de negócios/empresas ou autoemprego, conhecimentos, competências e atitudes necessárias a uma iniciativa empreendedora no trabalho, na sociedade e na vida em geral.

Nas secções que estruturam o presente capítulo iremos desenvolver, ainda que brevemente, as principais orientações ao nível das políticas europeias de fomento do empreendedorismo no sentido mais abrangente. Em seguida, analisaremos as informações obtidas no âmbito de um estudo de caso realizado na Universidade do Minho (UM), de modo a se destacar a importância de estratégias de educação que estimulem o potencial de empreendedorismo junto de diplomados. Além de serem apresentadas as principais variáveis sociodemográficas e de caracterização da situação perante o trabalho dos diplomados, terá lugar também uma análise das motivações para o empreendedorismo por área científica de formação e de avaliação das iniciativas de promoção de uma educação para o empreendedorismo. Finalmente, numa terceira secção, a partir da discussão dos resultados apresentam-se dois retratos do potencial empreendedor junto dos diplomados na Universidade do Minho.

## 2. Políticas de educação para o empreendedorismo: breve enquadramento

Dos contributos da investigação nacional (Ferreira, 2011; Teixeira, 2008a, 2008b; Portela *et al.* 2008; Redford, 2006) e internacional (COM, 2012, Fayolle & Kyro, 2008; Fayolle & Klandt, 2002; Greene & Rice, 2002) realça-se o papel recente atribuído às instituições do ensino superior no estímulo e desenvolvimento de uma educação para o empreendedorismo.

Em termos sintéticos, poder-se-á apontar três principais argumentos que sustentam a importância da educação para o empreendedorismo. Desde logo, face ao aumento substancial do desemprego qualificado, importa conferir um perfil de empregabilidade e profissionalização adequado a uma economia mais competitiva e globalizada. Nesse sentido, nos últimos anos, as instituições do ensino superior têm

vindo a formar não apenas empregados competentes para PME e grandes empresas (públicas ou privadas), como também empreendedores com visão e estratégia. Em segundo lugar, a centralidade de competências transversais, já sobejamente destacada no domínio das ciências de educação, sociais, empresariais, entre outras, pressupõe que os jovens perspetivem os seus «futuros profissionais possíveis» (Marques, 2007, 2006), que passam por desenvolver, no âmbito do sistema educativo, características empreendedoras, como por exemplo, participar em redes de mobilidade estudantis, formar Júnior Empresas e *spin-off's* académicos e, no limite, criar o próprio emprego/empresa (Gibb, 2005; Clark, 2004, 1988; Salt, 1997). Por último, o reforço de uma educação empreendedora é central no contexto dos processos transnacionais de qualificação dos recursos humanos nas vertentes de produção, transferência e circulação de conhecimento científicos e tecnológicos.

No contexto europeu têm vindo a ser desenvolvidas orientações políticas no sentido de estimular as instituições do ensino superior a desenvolverem atitudes e competências criativas e empreendedoras nos seus estudantes (COM, 2012, 2006). Com efeito, a necessidade de melhorar as capacidades empreendedoras e de inovação dos europeus mereceu especial atenção em três das iniciativas emblemáticas da atual estratégia *Europa 2020* para o emprego e o crescimento inclusivo e sustentável: «União da Inovação», «Juventude em Ação» e «Agenda para novas qualificações e novos empregos», destacando-se ao nível da educação superior, programas de ação como o Youth@Work e Erasmus for Young Entrepreneurs.

Em Portugal, as iniciativas e programas de estímulo ao empreendedorismo foram incorporadas nos programas/eixos estratégicos do QREN (2007-2013), em especial nas Agendas Temáticas – «Potencial Humano» e «Fatores de Competitividade», bem como no atual Programa *Portugal 2020*. Recentemente, o compromisso do Estado português em promover o empreendedorismo é visível no Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação +E+I. Por sua vez, o empreendedorismo jovem qualificado tem sido alvo igualmente das políticas públicas de emprego em Portugal, com particular destaque para o plano estratégico transversal «Impulso Jovem – Plano Estratégico de Iniciativas à Empregabilidade Jovem e de Apoio às PME». Através de medidas como o «Passaporte para o empreendedorismo» e «Portugal Empreendedor», entre outras, o autoemprego/criação do negócio é assumido como prioridade estratégica no combate ao desemprego ou como mecanismo de acesso ao primeiro emprego para jovens com qualificações superiores.

Neste contexto, tem ganho visibilidade junto das instituições do ensino superior a educação para o empreendedorismo e, sobretudo, as atividades de transferência de tecnologia e conhecimento. Além disso, o empreendedorismo apresenta-se como uma das oito competências essenciais para aprendizagem ao longo da vida no Quadro Europeu (COM, 2006), estando, por isso, associada aos perfis de empregabili-

dade dos jovens nos diversos níveis de educação e formação dos Estados-membro. Estas competências empreendedoras incluem a aprendizagem de conhecimentos empresariais específicos e de um conjunto de atitudes e aptidões como criatividade, espírito de iniciativa, tenacidade, trabalho em equipa, compreensão dos riscos e sentido de responsabilidade, entre outros. Para o fomento ou desenvolvimento destas aprendizagens destaca-se o papel do ensino para o empreendedorismo ao longo de toda a trajetória educativa, com reforço particular no ensino superior. Assim, chama-se a atenção para a dimensão formal de aprendizagem, associada, sobretudo, à alteração dos *curricula*, com a inclusão de conteúdos programáticos e/ou ofertas de cursos e especializações relacionados com a temática do empreendedorismo. São significativas, igualmente, as atividades de extensão à comunidade, com particular destaque para a existência de infraestruturas e serviços de apoio à criação e transferência de tecnologia e conhecimento.

Todavia, apesar de se reconhecer a importância do contributo do ensino para empreendedorismo na última década, persiste ainda uma abordagem centrada na elaboração de planos de negócio, planos de marketing, registo de patentes, ou seja, uma formação específica quase que exclusivamente centrada na criação de empresa/negócio, esquecendo-se as dimensões comportamental e organizacional que se apresentam, cada vez mais, como fatores decisivos no processo de empreendedorismo. Além do mais, persiste uma abordagem da educação para o empreendedorismo orientada para os cursos ou áreas de formação relacionadas, sobretudo, com as engenharias, tecnologias, economia e gestão, sendo residuais as formações nas áreas de «não negócio», tais como as ciências sociais e humanidades, entre outras.

Para se promover uma educação empreendedora num sentido mais amplo do «espírito empresarial», importa incluir estudantes e (pós) graduados de diversas áreas de formação académica, como diversificar as modalidades de aprendizagem e ensino baseadas na experiência prática e próximos dos quadros de vida dos jovens. Com efeito, sabe-se que a valorização e o reconhecimento de estratégias de aquisição de competências empreendedoras em contextos diversos de atividades extracurriculares (*e.g.*, experiências profissionais prévias, participação em redes sociais e em esquemas de mentoria, visitas de estudo e contatos com empresas, voluntariado e associativismo) podem ter implicações positivas na autoeficácia individual, no potencial empreendedor e de iniciativa junto dos estudantes/diplomados (Cope e Down, 2010; Gibb, 2005).

### 3. Potencial empreendedor na Universidade do Minho

Nesta comunicação iremos utilizar alguns dos resultados obtidos no diagnóstico realizado aos licenciados provenientes da Universidade do Minho, para analisar os seus percursos de empregabilidade, em particular no que diz respeito ao seu potencial empreendedor. A partir da análise das suas trajetórias académicas e profissionais, bem como das modalidades de inserção profissional, pretende-se contribuir para a discussão e reflexão em torno da importância do ensino superior no desenvolvimento do potencial empreendedor dos indivíduos e, ainda, perceber como as atividades não formais ou extracurriculares, em contexto académico, podem facilitar o processo de inserção profissional dos jovens licenciados, preparando-os para as suas próprias opções profissionais.

#### 3.1. Desenho do estudo de caso

Recorrendo à apresentação de um estudo de caso, pretende-se nesta parte, descrever, ainda que sucintamente, a estratégia metodológica que sustentou o projeto «O potencial de empreendedorismo na Universidade do Minho» (2010-2012).<sup>1</sup> Os objetivos prosseguidos neste estudo visaram: *i)* colmatar as lacunas dos atuais estudos empíricos sobre a temática do empreendedorismo; *ii)* compreender a relevância do papel do ensino superior no desenvolvimento de saberes e de competências que influenciam o processo de transição profissional dos diplomados para o mercado de trabalho.

A opção por um estudo de caso justificou-se pela importância em se explorar esta temática ainda pouco sistematizada e desenvolvida no quadro das ciências sociais, particularmente, da sociologia, bem como pelo facto da universidade do Minho ter vindo a apresentar uma dinâmica relevante na promoção do empreendedorismo assumido como objetivo no cumprimento da sua missão (artigo nº 2, Estatutos da UM) e na atribuição de competências nesta área a um Vice-Reitor ([www.uminho.pt](http://www.uminho.pt)). Além disso, o estímulo direto ao empreendedorismo por parte da UM tem vindo a ser consubstanciado na criação de novas estruturas e de interface académico, respetivamente, LIFTOFF-Gabinete do Empreendedor ([www.liftoff.aaum.pt](http://www.liftoff.aaum.pt)) e TecMinho ([www.tecminho.uminho.pt](http://www.tecminho.uminho.pt)). Estes *stakeholders* providenciam e organizam, na prática, iniciativas e estratégias de fomento ao empreendedorismo, designadamente no

<sup>(1)</sup> Este projeto pretendeu ser um estudo exploratório sobre a temática do empreendedorismo e teve o seu desenvolvimento no quadro institucional do Centro de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho (CICS-UM).

aumento da oferta de atividades extracurriculares e de apoios, envolvendo os estudantes numa série de iniciativas de sensibilização (e.g., eventos, concursos de ideias) e formação (e.g. cursos, programas) na área do empreendedorismo. Além disso, também facultam apoio na criação de empresas, através de iniciativas relacionadas com mentoriação, aconselhamento, entre outras. Por fim, ao nível de infraestruturas, a UM também apoia os projetos empresariais da academia através de outras entidades como o SpinPark – centro de incubação de base tecnológica, ([www.spinpark.pt](http://www.spinpark.pt)), que acompanha as empresas ao longo do seu processo evolutivo (e.g., espaço físico, serviços técnico-especializados); e o AvePark – Parque de Ciência e Tecnologia ([www.avepark.pt](http://www.avepark.pt)) que ajuda as empresas, em fase de maior maturidade, a aceder a redes de contactos, formação e apoios à internacionalização.

Por conseguinte, esta investigação assumiu uma orientação qualitativa própria de um estudo de caso delimitado à Universidade do Minho e o percurso envolveu, além da revisão de literatura e documental, contactos institucionais com os responsáveis académicos para a disponibilização do endereço eletrónico de todos os diplomados entre 2002-2008 (constituição de uma *mailing list*); a elaboração do questionário *online* e sua monitorização; e a elaboração do guião e realização de entrevistas aprofundadas aos inquiridos que se disponibilizaram para participarem na fase subsequente do estudo.

Conciliando os objetivos da investigação e a possibilidade efetiva da sua realização, o desenho de pesquisa contempla duas fases de operacionalização. A primeira diz respeito à realização de um diagnóstico transversal de cariz extensivo com recurso à aplicação de um questionário *online* a um universo de 1419 jovens licenciados pela Universidade do Minho, que concluíram o curso, desde 2002 até 2008. Foram considerados os 43 cursos até então existentes na UM que, para efeitos de análise, foram agrupados em seis fileiras, de acordo com a Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação, como sejam: «Educação», «Artes e Humanidades», «Ciências Sociais, Comércio e Direito», «Ciências, Matemática e Informática», «Engenharia, Indústria transformadora e Construção», «Saúde e proteção social». Definiu-se três meses como o período em que decorreria a realização do questionário *online* (dezembro 2009 a fevereiro 2010), sendo que a amostra conseguida resultou numa quota de 20%, totalizando-se 283 questionários válidos. A segunda fase deste estudo caracteriza-se pelo aprofundamento de informação relativa ao «potencial de empreendedorismo» manifestada pelos jovens inquiridos na fase precedente. Entende-se por elevado potencial empreendedor todos os diplomados que declararam ter tido, em algum momento da sua trajetória profissional, a intenção/vontade de vir a criar o seu próprio emprego ou negócio, mesmo que tal não se tenha concretizado.

Nesse sentido, a partir dos resultados obtidos no questionário *online* foi criada uma base de dados constituída por 207 estudantes com os respetivos contactos que, no momento do questionário, evidenciaram um elevado potencial de empreendedorismo. Procedemos, posteriormente, aos contactos através de correio eletrónico com a explicação dos objetivos da investigação e da importância da participação no estudo. Definiu-se, igualmente, um período em que decorreriam estes contactos (janeiro a fevereiro 2011), pelo que do total de e-mails enviados apenas 8 nos afirmaram estar disponíveis para participar na investigação<sup>2</sup>

No tratamento da informação foram acionadas técnicas de análise quantitativa e qualitativa da informação recolhida, designadamente tratamento estatístico e análise de conteúdo das entrevistas realizadas.

### 3.2. Perfil sociodemográfico e profissional dos inquiridos

Nesta secção iremos proceder à apresentação das principais variáveis de caracterização quer sociodemográfica, quer da relação com o trabalho ou emprego dos diplomados que integram a nossa amostra<sup>3</sup>

Desde logo, importa referir que estamos perante uma elevada taxa de feminização (60%) nos cursos da UM, com segmentação por área científica (todavia, em alguns dos cursos de Engenharia há maior equilíbrio entre homens e mulheres). Esta é uma das tendências já assinaladas noutras investigações realizadas por nós (Marques, 2007) e por outros investigadores a nível nacional (cf. Gonçalves, 2009; Alves, 2008; Martins, Mauritti e Costa, 2005). Em relação à idade e estatuto civil, verifica-se que os inquiridos apresentam uma média que ronda os 29 anos e são, na sua maioria, solteiros (66%), apresentando uma expressão percentual de 32% para a situação de casados ou a viverem em união de facto. Em todo o caso, estamos perante resultados que nos permitem reforçar, em certa medida, a tese do adiamento da constituição de uma família independente da família de origem como traço comum aos jovens em início da sua vida profissional.

(2) Foram realizados todos os esforços para obter as respostas necessárias, contudo houve uma margem de alguma incerteza ligado ao facto de alguns destes jovens, poderem estar no exterior ou não quererem participar na investigação. Importa não esquecer que o período de conclusão da licenciatura remonta de 2002 a 2008, o que explicará em grande medida as dificuldades de contacto desta população específica.

(3) Para um aprofundamento da informação cf. Marques e Moreira (2011a, 2011b).

Quanto ao acesso ao ensino superior em função da família de origem, verifica-se que mais de 40% dos pais dos jovens têm menos de 4 anos de escolaridade e apenas 17% dos pais e 19% da mãe têm posse de licenciatura. Os seus pais desempenham atividades profissionais qualificadas ou pouco qualificadas,<sup>4</sup> fundamentalmente como assalariados dependentes. Esta tendência de seletividade social, já corroborada noutras investigações, tem sido, no entanto, relativizada pelo alargamento da base social de recrutamento, com o acesso de jovens provenientes de agregados familiares com níveis de escolaridade e profissionais relativamente baixos. Mesmo assim, importa não ignorar a proporção relativamente baixa, em comparação com a União Europeia, de jovens que acedem à universidade e que concluem uma licenciatura.

Como se sabe, o acesso ao mercado de trabalho constitui uma etapa crucial numa trajetória biográfica e profissional de qualquer diplomado. Analisando os resultados do diagnóstico, constata-se que a maioria dos inquiridos (67%) declara trabalhar por conta de outrem a tempo integral. Os restantes distribuem-se por diversas modalidades em relação ao trabalho/emprego, designadamente trabalhador por conta própria e empresário (12%), estágios/bolsas de investigação ou estudante (11%) e a tempo parcial (1%). Em situação de desemprego encontram-se 9% dos inquiridos. Estes indicadores sugerem situações combinadas de vulnerabilidade e instabilidade da relação contratual, constituindo-se uma das fontes explicativas da emergência de riscos profissionais e sociais (Marques, 2010; Sennett, 2001; Beck, 2000, 1992; Esping-Andersen & Regini, 2000). Todavia, é importante realçar a desigual incidência destas situações de vulnerabilidade por área científica.

Assiste-se a uma situação de uma maior precarização das relações de trabalho entre os jovens licenciados oriundos de «Artes e Humanidades», que são proporcionalmente mais os que referiram declarar ser trabalhadores independentes<sup>5</sup> ou, ainda, estar desempregados. Pelo contrário, os jovens oriundos de áreas, como a Saúde, a Educação e as Engenharias tendem a apresentar uma situação profissional baseada numa relação de trabalho dependente (72% em ambos os casos), ao passo que os que integram as «Ciências Sociais, Comércio e Direito» apresentam maior diversificação da sua situação profissional (cf. Tabela 1).

(4) Corresponderem, na sua generalidade aos níveis I a III da formação no quadro da União Europeia.

(5) Trabalhadores por conta própria (DL 159/99 de 11 de maio).

**Tabela 1. Distribuição dos inquiridos por área de formação e relação com o trabalho/emprego**

Relação com trabalho/emprego	Área de formação (%)						Total
	Educação	Artes e Humanidades	Ciências Sociais, Comércio e Direito	Ciências, Matemática e Informática	Engenharia, Indústria transformadora e Construção	Saúde e proteção social	
Trabalhador por conta de outrem	72,9	30,8	63,9	67,2	71,7	100,0	66,8
Trabalhador Independente	10,2	23,1	9,3	3,4	7,5	0,0	8,5
Empresário	0,0	7,7	6,2	5,2	1,9	0,0	3,9
Trabalhador em <i>part-time</i>	1,7	0,0	1,0	1,7	0,0	0,0	1,1
Estagiário	1,7	0,0	7,2	0	5,7	0,0	4,4
Bolseiro de Investigação	3,4	0,0	2,1	12,1	0,0	0,0	4,4
Desempregado	5,1	23,1	10,3	3,4	13,2	0,0	8,8
Estudante	5,1	15,4	0,0	6,9	0,0	0,0	2
Total	100	100	100	100	100%	100	100

Fonte: Questionário ao potencial de empreendedorismo na UM (2010).

É igualmente patente, com base na informação recolhida, que a vulnerabilidade face ao emprego afeta mais as mulheres. Assume vantagem relativa o peso dos inquiridos do sexo masculino, cuja relação laboral assenta em trabalho dependente, sobretudo nos cursos das Engenharias (e.g., Sistemas de Informática, Informática e Gestão, Gestão Industrial), Educação, Ensino de Biologia/Geologia, Ensino de Matemática, Administração Pública e Economia. As mais penalizadas neste aspeto são as licenciadas dos cursos de Arqueologia, Línguas Estrangeiras Aplicadas, Geografia e Planeamento, Relações Internacionais e Comunicação Social.

### 3.3. Estruturas motivacionais do potencial empreendedor

Como já tivemos oportunidade de referir, para efeitos do presente estudo, define-se «potencial empreendedor» os diplomados que declararam ter tido, em algum momento da sua trajetória profissional, a intenção/vontade de vir a criar o seu próprio emprego ou negócio, mesmo que tal não se tenha concretizado. Assim, iremos

considerar na nossa análise as motivações ou expectativas sinalizadas pelos inquiridos que assumiram a possibilidade de vir a concretizar um projeto profissional autónomo e independente em termos do vínculo contratual e/ou hierárquico. Isto é, assume-se que o traço distintivo desta modalidade de emprego/trabalho reside no facto de se basear numa relação de «independência» contratual e de libertação dos constrangimentos organizacionais ou de uma subordinação hierárquica, sendo apenas sujeito aos constrangimentos de mercado (Supiot, 2001; Burchel *et al.*, 1999).

Assim sendo, será importante perceber até que ponto os trabalhadores por conta própria são expressão de uma escolha individual em termos de um projeto profissional, aproximando-se do ideário de se ser «empresário de si próprio», ou «empreendedor», tão em voga na atualidade. Para já, sabe-se que as motivações que suportam este potencial empreendedor são diversas e podem, no limite, expressar desiguais situações profissionais de independência contratual e dependência hierárquica (Pedersini e Coletto, 2010; Böhme e Muehlberger, 2006). Ou seja, poder-se-á admitir que muitas situações profissionais se aproximam de «involuntário trabalho independente» (Kautonen, *et al.*, 2009). Nesta situação encontram-se os diplomados que se veem forçados a iniciar uma atividade independente, a criarem o seu próprio emprego/empresa, perante o (risco de) desemprego, sobretudo para os que procuram emprego, para os grupos com maiores dificuldades de inserção profissional ou, ainda, para os que se encontram numa situação vulnerável de exclusão potencial do mercado de trabalho. Destaca-se, assim, a dimensão involuntária subjacente à estrutura de motivações para a decisão de se tornar autónomo e independente. Todavia, será necessário desenvolver investigações mais «finas» que permitam aprofundar esta temática<sup>6</sup>

De acordo com os nossos resultados, verifica-se que os inquiridos declararam um elevado potencial empreendedor, já que a maioria (72%) revela que já desejou/pensou em algum momento criar o seu próprio emprego/negócio (cf. Tabela 2). Esta predisposição para o empreendedorismo apresenta-se mais evidente nas áreas das «Ciências Sociais, Comércio e Direito» (76,9%), «Engenharia, Indústria transformadora e Construção» (75%), «Educação» (72,9%), designadamente nas licenciaturas de Comunicação social, Direito, Administração Pública, Arquitetura e Engenharia civil. Por sua vez, é visível um relativo desequilíbrio em termos de sexo, tendo as licenciadas menor propensão para o autoemprego/criação de um negócio (67,9%), comparativamente aos seus colegas do sexo masculino, em que esta percentagem sobe para os 79,8%.

<sup>(6)</sup> Ainda que relevante, não iremos avançar no desenvolvimento desta temática por razões de enquadramento dos objetivos que presidem a redação deste capítulo.

**Tabela 2. Intenção ou vontade de criação do emprego/negócio por área de formação e sexo dos diplomados**

		(%) de respostas afirmativas
Área de formação	Educação	72,9
	Artes e Humanidades	50,0
	Ciências Sociais e Direito	76,9
	Ciências e Informática	67,3
	Engenharias	75,0
	Saúde e proteção social	66,7
Sexo	Masculino	79,8
	Feminino	67,9
Total		72,0
Total (n)		197

Fonte: Questionário ao potencial de empreendedorismo na UM (2010).

Em termos gerais, as principais razões que subjazem a este potencial empreendedor relacionam-se, por um lado, com o desejo de novos desafios (57,4%), a perspectiva de ganhar mais dinheiro (34%), o desejo de ser o próprio patrão (23,9%) e a oportunidade de lançar novos produtos/serviços (21,3%); por outro lado, são apontadas outras razões, como a dificuldade de arranjar emprego na área da licenciatura (22,3%), evitar o desemprego ou um emprego insatisfatório (20,3%) e a melhor conciliação da vida profissional e pessoal (14,2%). As outras razões, como a única forma de arranjar uma atividade profissional ou a tradição familiar apresentam percentagens relativas muito baixas no cômputo geral (cf. Tabela 3). Por sua vez, ao aprofundarmos a informação quando a base da motivação consiste na oportunidade (desejo de novos desafios e a perspectiva de ganhar mais dinheiro), pode-se referir que a predisposição para o empreendedorismo apresenta maior expressão nas áreas das «Ciências Sociais e Direito», «Engenharia» e «Educação». Este desejo de avançar para o autoemprego/negócio manifesta-se com maior peso nas licenciaturas de Comunicação social, Direito e Administração Pública, Arquitetura e Engenharia Civil. Já em sentido mais próximo da percepção de constrangimentos como base de motivação para um projeto autónomo profissional, a dificuldade em arranjar emprego na área da licenciatura e evitar o desemprego ou sair de um emprego insatisfatório

estão mais presentes nos inquiridos de «Ciências Sociais e Direito», «Educação» e «Artes e Humanidades».

**Tabela 3. Razões para a criação do autoemprego/negócio por área de formação dos diplomados**

Razões	Total	Área de formação					
		Educação	Artes e Humanidades	Ciências Sociais e Direito	Ciência e Informática	Engenharia	Saúde e proteção social
Desejo de novos desafios	57,4	46,5	16,7	60,0	64,9	61,5	100,0
Desejo de ser o meu próprio patrão	23,9	11,6	33,3	27,1	32,4	23,1	—
Tradição familiar	0,5	—	—	1,4	—	—	—
Melhor conciliação do trabalho com a vida privada	14,2	11,6	—	12,9	13,5	20,5	50,0
Dificuldade em arranjar emprego na área da licenciatura	22,3	39,5	50,0	24,3	8,1	7,7	50,0
Ideia para um novo produto ou serviço	21,3	14,0	16,7	27,1	27,0	15,4	—
Perspetiva de ganhar mais dinheiro	34	23,3	33,3	35,7	43,2	35,9	—
Evitar desemprego ou sair de um emprego insatisfatório	20,3	18,6	16,7	25,7	16,2	15,4	50,0
Única forma de exercer a atividade profissional	5,1	9,3	33,3	5,7	—	—	—
Outra razão	4,1	—	—	2,9	8,1	7,7	—

Fonte: Questionário ao potencial de empreendedorismo na UM (2010).

Por sua vez, uma análise segmentada por sexo,<sup>7</sup> revela-nos que a dificuldade de arranjar emprego na licenciatura (30,7%), evitar o desemprego ou sair de um emprego insatisfatório (21,1%) e a melhor conciliação entre a vida familiar e profissional (18,4%) estão relativamente mais presentes nas mulheres do que nos homens. Em contraposição percebe-se que quando a base da motivação consiste na oportunidade individual relacionada com dimensões de cariz mais instrumental do

(7) O cruzamento das respostas às principais razões por sexo apresenta uma relação estatística significativa ( $p < 0,005$ ), exceto a resposta relacionada com os argumentos «desejo de novos desafios», «evitar o desemprego ou um emprego insatisfatório» e «única forma de exercer a atividade profissional».

trabalho, em particular com a perspetiva de ganhar mais dinheiro (48,2%), estas estão relativamente mais presentes junto dos homens do que das mulheres inquiridas.

Por fim, os principais setores de atividade projetados para a criação do autoemprego/negócio tendem a ser os seguintes: «Educação, Saúde e Ação Social» (29,4%); «Cultura, Turismo, Comunicação, Marketing, TIC, Biotecnologia» (27,4%), «Comércio, Alojamento e Restauração» (17,3%) e «Atividades financeiras, imobiliárias, alugueres e serviços a empresas» (14,2%).

### 3.4. Preparação da UM para o empreendedorismo: um olhar crítico

Como tivemos oportunidade de referir no ponto precedente, o potencial empreendedor dos diplomados da Universidade do Minho é muito expressivo, o que vai ao encontro de outros resultados que atestam uma elevada predisposição para a criação de negócio próprio por parte dos portugueses. Todavia, apenas 4% dos mesmos afirmaram ter concretizado esse projeto, ou seja, se tornaram num empreendedor no sentido da definição de *Global Entrepreneurship Monitor* (2012), atrás referido. De acordo com aquele relatório, Portugal apresentou, em 2012, 7,7%<sup>8</sup> da sua taxa de atividade empreendedora *Early-Stage* definida como a proporção de indivíduos em idade adulta entre os 18 e os 64 anos, envolvido num processo de *start-up* (negócio nascente) ou na gestão de negócios novos e em crescimento (GEM, 2012: 14)<sup>9</sup>

Ora, considerando os resultados do nosso estudo, importa compreender em que medida os diplomados avaliam o contexto académico como um dos fatores decisivos no desenvolvimento e socialização dos estudantes quer de competências empreendedoras, quer de disponibilização de serviços e infraestruturas de suporte a um atividade empreendedora. Assim, da avaliação realizada ao papel da Universidade nesta matéria, destacam-se os seguintes resultados. Antes de mais, a maioria dos inquiridos (64%) declarou não ter sido bem preparado pela Universidade do Minho para exercer uma atividade empreendedora.

(8) Esta taxa, apesar de ser superior à obtida no nosso estudo engloba, por um lado, a totalidade da população adulta e, por outro, não integra a percentagem dos que se declararam como trabalhadores independentes (criação do próprio emprego).

(9) Esta taxa coloca Portugal no 44º lugar dos 69 países considerados no estudo (GEM, 2012: 6).

Em termos de balanço geral, verifica-se que os pontos mais fracos reportam-se à ausência de conteúdos curriculares sobre o empreendedorismo, o isolamento ou não contacto com a envolvente exterior e a inexistência de incentivos à atividade empreendedora (cf. Tabela 4). Já como aspetos mais positivos para a promoção do empreendedorismo académico, são de destacar o ambiente de estímulo à criatividade/inação, o desenvolvimento de competências transversais e a existência de um corpo docente considerado qualificado.

**Tabela 4. Balanço dos três principais pontos fortes/fracos de promoção do empreendedorismo na UM**

Pontos fortes	Pontos fracos
Estímulo à criatividade/inação (60%)	Ausência de conteúdos curriculares sobre Empreendedorismo (49%)
Desenvolvimento de competências transversais (44%)	Isolamento ou não contacto com a envolvente exterior (31%)
Dotação de um corpo docente qualificado (41%)	Inexistência de incentivos à atividade empreendedora (30%).

Fonte: Questionário ao potencial de empreendedorismo na UM (2010).

Por sua vez, os inquiridos propõem como iniciativas mais relevantes a existência de: 1) uma unidade curricular/disciplina sobre o empreendedorismo em todos os cursos (52%); 2) cursos de Formação Avançada (46%); 3) ações de formação/sensibilização sobre esta temática (45%). Destas iniciativas fica patente a relevância de experiências extracurriculares sublinhada em estudos anteriores (Marques *et al.*, 2014; Marques, 2007; Moreira, 2009) e que se encontra claramente associada a experiências de aprendizagem não formal e informal em contexto académico. Estas experiências de aprendizagem empreendedora estão patentes em iniciativas muito abrangentes, designadamente: estágios e experiências de mobilidade curricular, participação em associações diversas (desde desportivas a cívicas) e em iniciativas de organização (seminários, concurso de ideias, prémios, etc.) e apoio a eventos científicos, culturais e sociais, entre outras. Estas estratégias podem revelar-se importantes no processo de transição para o mercado de trabalho, na obtenção de um emprego, na estruturação de uma carreira pela antecipação de projetos e «futuros» profissionais possíveis.

Será crucial que estes processos não formais e informais de aprendizagem empreendedora se articulem com os programas curriculares de ensino e aprendizagem, implicando a adoção de metodologias inovadoras e maior abertura ao exterior/comunidade por parte da Universidade. A este respeito, mais de metade destes inquiridos reconhece como atividades/iniciativas úteis para o desenvolvimento do empreendedorismo na academia, aspetos como: *i)* promoção de ações de formação contínuas/sessões de informação e sensibilização ao longo do curso sobre a temática do empreendedorismo (ex. tertúlias, conferências, *workshops*, etc.); *ii)* planeamento de visitas de estudo a empresas e ampliação da rede de contactos com empresas/empreendedores; *iii)* adoção de uma metodologia de ensino assentes em casos práticos; *iv)* maior informação sobre os apoios/financiamento para a criação de empresas; e *v)* organização de concursos de ideias, entre outros. No ponto seguinte, serão expostos dois retratos de potenciais empreendedores a que se chegou na discussão dos resultados.

#### 4. Dois perfis-tipo: potencial empreendedor tradicional vs. inovador

A partir da realização de entrevistas a diplomados que participaram na segunda fase deste estudo, foi possível sistematizar três eixos analíticos interpretativos do potencial empreendedor e proceder a um aprofundamento da informação entretanto recolhida. Estes eixos são: 1) perfil sociodemográfico; 2) setores de atividade preferenciais para o autoemprego/negócio; e 3) principais motivações para o empreendedorismo.

A tabela seguinte (cf. Tabela 5) apresenta a distribuição da população que revelou um elevado potencial empreendedor em grupos homogéneos,<sup>10</sup> de acordo com dois perfis distintos: potencial empreendedor tradicional *versus* inovador.

<sup>(10)</sup> Considerando que estamos perante um estudo de caso e de cariz exploratório, foi nossa intenção estruturar a informação a partir de um tratamento estatístico simples, ainda que ancorado nas principais relações com significado estatístico e teórico. Nesse sentido, estes perfis-tipos representam uma primeira abordagem a esta temática, podendo existir outros perfis a serem identificados em posteriores investigações.

Tabela 5. Perfis-tipo de potencial empreendedor na Universidade do Minho

	Perfil 1 – Tradicional	Perfil 2 – Inovador
<b>Origem social</b>	Baixo nível habilitacional dos pais Provenientes de famílias de Operários e Trabalhadores Não Qualificados	Capital escolar mais elevado Provenientes de famílias de Empresários, Dirigentes, Profissionais Liberais Quadros Técnicos Médios e Superiores
<b>Área de formação</b>	Ciências Sociais Educação	Engenharia
<b>Género</b>	Feminino	Masculino
<b>Setor de atividade preferencial para o autoemprego/negócio</b>	Tradicionais, pouco qualificados e feminizados Educação, Saúde e Ação Social [Comércio, Alojamento e Restauração]	Inovadores, qualificados e masculinizados: Tecnologia e Ciência [Atividades Financeiras, Consultadoria, Imobiliárias, Alugueres e Serviços a Empresas]
<b>Motivação para o autoemprego/negócio</b>	Meio para garantir a subsistência económica: • dificuldade de arranjar emprego na área da licenciatura; • melhor conciliação entre a vida profissional e familiar	Oportunidade e Inovação, ambição de aplicar os conhecimentos adquiridos durante a licenciatura: • desejo de novos desafios; • autonomia (ser o próprio patrão); • perspectiva de ganhar mais dinheiro; • ideia de novo produto/serviço.

Fonte: Questionário ao potencial de empreendedorismo na UM (2010).

Assim, esta divisão dos potenciais empreendedores em dois perfis distintos permite-nos traçar não apenas as regularidades, mas fundamentalmente os seus aspetos diferenciadores e singularidades. Igualmente, considerando que os principais fatores explicativos daquela segmentação advêm de família de origem (Marques e Moreira, 2013),<sup>11</sup> sexo e área de formação, o aprofundamento da informação através das entrevistas realizadas contribui para reforçar aquela diferenciação dicotómica visível quer na escolha do setor de atividade para se criar o próprio emprego/negócio, quer nos fatores motivacionais que as sustentam. Aliás, foi esta

<sup>(11)</sup> Para um aprofundamento da influência da família de origem dos diplomados nesta investigação, cf. Marques e Moreira (2013).

diferenciação que nos permitiu, numa primeira análise, justificar as designações propostas para a caracterização dos perfis-tipo.

Com efeito, entende-se que o perfil 1, designado de «tradicional», concentra em si as características de um empreendedorismo sobretudo por «necessidade» (GEM, 2012), ou seja por razões quer de dificuldades de obtenção de um emprego na área de formação, quer pela própria escolha do setor de atividade se circunscrever maioritariamente em atividades tradicionais da economia. Por esta razão também se compreende que seja caracterizada por um perfil-tipo de potencial empreendedor feminino e, fundamentalmente, proveniente das ciências sociais e educação. Vejam-se os seguintes excertos das entrevistas realizadas: «Olhe... eu gostava de, por exemplo, abrir um ATL [Atividades de Tempos Livres], uma cresce. Para já porque gosto imenso de crianças... e acho que cada vez é mais difícil arranjar emprego (...）」 (E3, Mulher, Sociologia); «O setor de atividade do meu negócio é o vestuário, ou seja, a criação de uma linha de vestuário (...) iremos apostar nesse projeto porque temos uma certa facilidade, ou seja, facilidade a nível financeiro, não exigiu muito investimento (...). É um projeto pequenino, ou seja, não é nada de novo... é mesmo para tentar algo e ver se resulta» (E7, Mulher, Educação).

Por sua vez, se atendermos aos argumentos avançados pelos entrevistados do sexo masculino, é possível reforçar, sobretudo, a dimensão «inovadora» do perfil 2 dos seus projetos de autoemprego/negócio, bem como os fatores que os mobilizam na sua criação se apresentarem relacionados sobretudo com a perceção de «oportunidade» de negócio (GEM, 2012). Veja-se, em seguida, alguns desses testemunhos: «Escolhi criar uma empresa de serviços de engenharia ambiental, por uma questão de formação de base e os conhecimentos que possuo nesta área (...) achei que conseguíamos promover serviços de melhor qualidade, [eu] tinha projetos de pessoais de investigação e desenvolvimento, por isso fazia sentido sermos nós a lançar este serviço» (E8, Homem, Engenharia Ambiental); «Podia dar muitas razões para avançar, mas nenhuma dela é a questão da empregabilidade. É mesmo gosto, ok (...) eu não sou só capaz de dar aulas, sou capaz de fazer outra coisa qualquer, tenho talento para isso (...)» (E2, Homem, Biologia/Geologia).

Além disso, a reforçar uma desigual propensão para o empreendedorismo, atente-se aos obstáculos que eles e elas apresentam. São referidos, por eles, obstáculos de cariz técnico-económico, designadamente: «São questões de financiamento, são questões de angariação de novos clientes, questões de validação dos nossos produtos e distinção dele face à concorrência, questões do preço, porque existe uma certa concorrência desleal em serviços técnicos... essencialmente isso» (E8, Homem, Engenharia Ambiental). Também é certo que a explicação para o menor investimento para um projeto autónomo poderá passar pela rejeição do risco e dificuldade em lidar com o fracasso: «Nunca pensei tanto como agora em criar

uma empresa (...) agora o problema está em saber o que é que se deve fazer e saber medir o risco, e depois há uma coisa muito complicada que é o medo de falhar, e o falhar aqui é ao nível emocional e também a nível monetário» (E5, Homem, Relações Internacionais).

Além da explicitação destes obstáculos, outros de natureza *soft* ou ancorados em estereótipos tradicionais em relação à mulher, ciência e inovação são evidentes também junto dos entrevistados: «Penso que quando uma mulher se apresenta (no mundo dos negócios) e, entre aspas, quer assumir uma liderança como um homem, as pessoas... são mais recetivas a um homem do que uma mulher, penso que esse estereótipo ainda continua muito na sociedade, no entanto, houve evoluções e as mentalidades vão mudando (...)» (E7, Mulher, Educação).

No fundo, o aprofundamento das entrevistas relativamente ao diagnóstico extensivo revela-nos a persistência de processos de produção de desigualdades de género, quer nas escolhas realizadas ao longo de uma trajetória educativa, quer na relação com o mercado de trabalho, o que tenderá a explicar, em grande medida, a consequente segregação laboral (Bettio & Verashchagine, 2009). O que nos surpreende é que mesmo no caso de mulheres dotadas com uma credencial de ensino superior e com um elevado potencial empreendedor, tal parece não quebrar, para já, a tendência de fundo mais abrangente de reprodução das desigualdades sociais de género no mercado de trabalho.

## 5. Notas conclusivas

A flexibilização e a instabilidade do mercado de trabalho, sob o efeito da crise económica, modificaram as condições de acesso a uma atividade profissional. Os percursos profissionais de jovens diplomados refletem hoje a complexidade das vias de acesso à entrada na vida adulta, enfatizando-se a tendência para a individualização, autonomização, mas também para a fragmentação e dualização social das relações de emprego e trabalho. Com efeito, a partir de meados da década passada do séc. XXI, os diplomados têm vindo a ser atingidos por significativas taxas de desemprego e por uma quase hegemonia de vínculos contratuais «atípicos», isto é, fora da norma de um emprego estável, a tempo inteiro e baseado numa relação de subordinação hierárquica. Neste contexto, o trabalho independente ou autoemprego e, mais recentemente, o empreendedorismo, assumem particular atenção por parte de *media* e atores institucionais diversificados, sendo perspectivados como uma via alternativa face à crise do emprego verificada na maioria dos países europeus. Igualmente, estas modalidades flexíveis de emprego encontram-se associadas, pelo menos no plano discursivo, a um quadro de mudança de valores civilizacionais que

preconiza a autonomia e a responsabilidade no emprego e trabalho como objetivos de realização profissional, em particular junto de segmentos populacionais mais escolarizados.

Ao longo deste estudo de caso, centrado num diagnóstico sobre o empreendedorismo em contexto académico, em particular na Universidade do Minho, aprofundamos o conhecimento sobre o perfil sociodemográfico, as estruturas motivacionais e a perspetiva crítica dos diplomados que revelaram um elevado potencial empreendedor. Ainda que seja necessário reforçar, do ponto de vista heurístico, o conceito de potencial empreendedor, a verdade é que os nossos resultados constituem um contributo exploratório significativo da existência de desiguais estruturas motivacionais e de perceção das oportunidades de criação do próprio emprego/negócio. Ficaram patentes segmentações ou clivagens em função das áreas científicas/curso, do género; motivações da opção pelo autoemprego/criação do negócio assentes em fatores que concorrem para um empreendedorismo de oportunidade vs. necessidade; e, ainda, os setores de atividade mais atrativos para a criação do autoemprego/negócio, em articulação com a persistência de uma lógica de segregação de género do mercado de trabalho. Todavia, urge desenvolver investigação subsequente sobre esta temática de modo a se aprofundar os fatores de estruturação dos feixes de desigualdades sociais que compõem o espaço social das relações de emprego e trabalho em articulação com as outras dimensões da vida coletiva e individual.

### ■ Referências Bibliográficas

- Alves, Natália (2008). *Juventudes e inserção profissional*. Lisboa: EDUCA & Unidade de I&D de Ciências da Educação.
- Bauman, Z. (2003). *Comunidad. En busca de seguridad en un mundo hostil*. Madrid: Siglo veintiuno de españa editors.
- Beck, U. (2000). *Un nuevo mundo feliz. La precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Barcelona: Piados.
- Beck, U. (1992). *Risk Society. Towards a New Modernity*. London: Sage.
- Bettio F., Verashchagina A. (2009). *Gender segregation in the labour market. Root causes, implications and policy responses in the EU*. European Commission's Expert Group on Gender and Employment (EGGE), European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities.
- Boheim, M. R.; Muehlberger, U. (2006). *Dependent Forms of Self-employment in the UK: Identifying Workers on the Border between Employment and Self-employment*. IZA Discussion Paper nº 1963.
- Burchell, B. J. et al. (1999). *The Employment Status of Individuals in Non-Standard Employment*. Department of Trade and Industry EMAR publications Nº 6.
- Clark, B. R. (2004). *Sustaining Change in Universities, Society for Research into Higher Education*. Londres: Open University Press.

- Clark, B. R. (1988). *Creating Entrepreneurial Universities. Organisational pathways of transformation*. New York: Pergamon Press.
- COM (2010). *Europa 2020 – Estratégia para um crescimento inteligente sustentável e inclusivo* [[http://www.umic.pt/images/stories/publicacoes3/UE2020\\_COM\\_final.pdf](http://www.umic.pt/images/stories/publicacoes3/UE2020_COM_final.pdf)]
- COM (2012). *Entrepreneurship 2020 Action Plan – Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*. COM(2012)795.
- COM (2008). *Think Small First. Um Small Business Act para a Europa*. COM(2008) 394
- COM (2006). *Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem*. COM(2006) 33.
- COM (2003). *Livro Verde – Espírito empresarial* [[http://www.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/green\\_paper/green\\_paper\\_final\\_pt.pdf](http://www.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/green_paper/green_paper_final_pt.pdf)]
- Cope, J. & Down, S. (2010). I Think Therefore I Learn? Entrepreneurial Cognition, Learning and Knowing in Practice. *Paper presented at the Babson College Entrepreneurship Conference*. Lausanne: June 2010.
- Esping-Andersen, G.; Regini, M. (eds) (2000). *Why Deregulate Labour Markets?*. Oxford: Oxford University Press.
- Ferreira, J. S. (2011). «Entrepreneur XXI. Education for Entrepreneurship – New Paradigm?». *International Business and Economics Review*, 2, 16-29.
- Fayolle, A. & Kyro, P. (Ed.) (2008). *The dynamics between Entrepreneurship, Environment and Education. European Research in Entrepreneurship*. Cheltenham, UK: Edward Elgar. Publications Ltd.
- Fayolle, A. & Klandt, H. (2006). *International Entrepreneurship Education —Issues and Newness*. Edward Elgar. Cheltenham: UK.
- GEM (2012). *GEM Portugal 2012: Estudo sobre o Empreendedorismo*. [http://web.spi.pt/GEMportugal2012/files/GEM\\_PORTUGAL\\_2012.pdf](http://web.spi.pt/GEMportugal2012/files/GEM_PORTUGAL_2012.pdf).
- Gibb, A. A. (2005). The future of Entrepreneurship Education. Determining the basis for coherent policy and practice. In Kyro, P and Carrier, C. (ed.). *The Dynamics of Learning Entrepreneurship in a cross cultural University Context*. University of Tampere Research Centre for Vocational and Professional Education. pp. 44-68.
- Gonçalves, C. M. (org.) (2009). *Licenciados, Precariedade e Família*. Porto: Estratégias Criativas.
- Greene, P. & Rice, M. (2002). *Entrepreneurship education. The international library of entrepreneurship*. London: EE
- Kautonen, et al. (2009). Involuntary self-employment as a public policy issue: a cross-country European review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. Vol. 16 nº 2, pp. 112-129.
- Marques, A. P. (2010). 'Sacralização' do mercado de trabalho. Jovens diplomados sob o signo da precariedade. *Revista Configurações*, nº 7, CICS, Universidade do Minho, pp. 65-89.
- Marques, A. P. (2007). *MeIntegra – Mercados e estratégias de inserção profissional. Licenciados versus empresas da Região Norte. Relatório final*, Coleção DS/CICS, Universidade do Minho.
- Marques, A. P. (2006). *Entre o diploma e o emprego. A inserção profissional de jovens engenheiros*. Porto: Afrontamento.
- Marques, A. P. & Moreira, R. (2011a). Empreendedorismo na Universidade do Minho. O potencial empreendedor dos diplomados do ensino superior numa perspectiva educativa». In *II Encontro de Sociologia da Educação – Educação, Territórios e (Des)igualdades*. Porto: January 2011. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/15247>.

- Marques, A. P. & Moreira, R. (2011b). Transição para o mercado de trabalho: empreendedorismo numa perspectiva de género. In *Actas do XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho*. Lisboa: May 2011.
- Marques, A. P. et al. (2014). Learning by Practice? Entrepreneurial dynamics among Portuguese graduates. In Maria-Carmen Pantea e Raluca Diroescu (ed.). *Young people, entrepreneurship and non-formal learning: A work in progress*. Brussels: IPM Printing.
- Martins, S. C., Mauritti, R. e Costa, A. F. (2005). *Condições Socioeconómicas dos Estudantes do Ensino Superior em Portugal*. Lisboa: DGES/MCTES.
- Moreira, R. (2009). *Mobilidade e o Empreendedorismo no Ensino Superior: o caso Ciências Sociais*. Tese de mestrado. Braga: Universidade do Minho.
- Pedersini, R. & Coletto, D. (2010). *Self-employed workers: industrial relations and working conditions*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Portela, et al. (2008). *Microempreendedorismo em Portugal. Experiências e perspectivas*. Lisboa: INSCOOP – Instituto António Sérgio do Setor Cooperativo.
- Redford, D. (2006). Entrepreneurship education in Portugal: 2004/2005 national Survey. *Comportamento Organizacional e Gestão*. 12(1): 19-41
- Salt, J. (1997). International movements of the highly skilled. *Directorate for Education, Employment, Labour and Social Affairs. International Migration Unit. Occasional Paper nº 3*, Paris
- Sennett, R. (2001). *A Corrosão do Carácter. As Consequências Pessoais do Trabalho no Novo Capitalismo*. Lisboa: Terramar.
- Supiot, A. (2001). *Beyond Employment. Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- Teixeira, A. (2008a). Attitudes of higher education students to new venture creation: a preliminary approach to the Portuguese case. *FEP Working Papers*, nº 298 (Oct.), Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Teixeira, A. (2008b). Entrepreneurial potential in Chemistry and Pharmacy courses. Results from a large survey. *Journal of Business Chemistry*, Vol. 5, nº 2, June.