

Gabriel de Souza Bozzano

OS SENTIDOS DO TRABALHO DE TI PELOS INCUBADOS NO MIDI TECNOLÓGICO/SC

A EMPREGABILIDADE NUM MUNDO CONEXIONISTA

ED

GABRIEL DE SOUZA BOZZANO

**OS SENTIDOS DO
TRABALHO DE TI
PELOS INCUBADOS NO
MIDI TECNOLÓGICO/SC**

**A EMPREGABILIDADE NUM
MUNDO CONEXIONISTA**



UFSC

Florianópolis

2013

Copyright © 2013 Gabriel de Souza Bozzano

Capa
Tiago Roberto da Silva
(fotomontagem)

Editoração eletrônica
Carmen Garcez, Flávia Torrezan

Catálogo na fonte pela Biblioteca Universitária
da Universidade Federal de Santa Catarina

B793s Bozzano, Gabriel de Souza
Os sentidos do trabalho de TI pelos incubados no
Midi Tecnológico/SC : a empregabilidade num mundo
conexionista / Gabriel de Souza Bozzano. –
Florianópolis : Em Debate, 2013.
179 p.

Inclui bibliografia.

ISBN: 978-85-8328-017-0

1. Sociologia política. 2. Incubadoras de empresas.
3. Tecnologia da informação. 4. Empregabilidade.
I. Título.

CDU: 316.334

Todos os direitos reservados a

Editoria Em Debate
Campus Universitário da UFSC – Trindade
Centro de Filosofia e Ciências Humanas
Bloco anexo, sala 301
Telefone: (48) 3338-8357
Florianópolis – SC

www.editoriaemdebate.ufsc.br
www.lastro.ufsc.br

AGRADECIMENTOS

Ao apoio e amor de minha família.

À orientação primorosa e à amizade da professora Marisol.

À minha companheira e grande amor, Babi, por tudo o que até agora vivemos juntos.

E, finalmente, agradeço aos professores Jacques Mick e Silvio Cário, pelas inúmeras contribuições para o melhor desenvolvimento da dissertação, que agora virou livro.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1. IDENTIDADES PROFISSIONAIS E EMPREGABILIDADE.....	17
1.1 Discursos sobre a empregabilidade	26
1.2 Pequenas empresas num mundo conexcionista	30
2. GRAMÁTICA DAS CIDADES	47
2.1 Espíritos do capitalismo	54
3. NOVO ESPÍRITO DO CAPITALISMO	65
3.1 Cidade por projetos	70
3.2 A empregabilidade dos incubados e a cidade por projetos.....	78
4. O MERCADO DE TI E OS EMPREENDEDORES DE BASE TECNOLÓGICA	97
4.1 Uma leitura sobre a configuração do mercado de TI brasileiro	99
4.2 Rotinas de trabalho: rumo aos produtos e serviços inovadores	115
4.3 A empregabilidade dos incubados: produto e empresas inovadoras na cidade por projetos	132
4.4 Uma sociologia das organizações de empresas de TI	144
5. A EMERGÊNCIA DAS PEQUENAS EMPRESAS DE TI E A INCUBADORA MIDI TECNOLÓGICO.....	147
CONSIDERAÇÕES FINAIS	163
REFERÊNCIAS	167

APÊNDICE A – LISTA DE ENTREVISTADOS E PERFIL PROFISSIONAL	173
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	174
APÊNDICE C – CATEGORIAS EXPLORADAS	175

INTRODUÇÃO

No Brasil e no mundo, as incubadoras de empresas de TI apresentam-se como veículos de elevada proeminência para o desenvolvimento de novas iniciativas de negócios. As incubadoras agregam, em grande parte, pequenas empresas de tecnologia que possuem em sua composição alto valor de capital humano e conhecimento embutidos. Elas passaram a fazer parte da agenda de economistas e cientistas sociais, atribuindo-lhes um papel predominante, pois facilitam os processos de inovação dessas empresas nas economias contemporâneas (BAÊTA; BORGES; TREMBLAY, 2006).

Ressalta-se que em Florianópolis reside a base de nossa investigação. Hoje existem três incubadoras de tecnologia na cidade que formam o que se designa como polo de tecnologia – Sappiens Park, Celta e Midi Tecnológico –, as quais mantêm vínculo institucional com a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e com a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) (MIDI TECNOLÓGICO, 2012).

O tema das pequenas empresas de tecnologia aparece frequentemente na mídia local e internacional, expondo a importância que o segmento tem conquistado. A incubadora Midi Tecnológico está no encaixe dessas descrições atribuindo o papel desejável, como empreendedores de base tecnológica, a um perfil específico de profissionais em posição gerencial ou de comando nas novas empresas ditas flexíveis.

A incubadora abriga, hoje, em módulo residencial, 15 empresas. Ela foi criada em 1998 e dez anos depois recebeu o título de “melhor incubadora de base tecnológica” pelo Prêmio Nacional de Empreendedorismo Inovador, promovido pela ANPROTEC (MIDI TECNOLÓGICO, 2012).

Neste cenário das incubadoras do mercado de TI catarinense, lançamos alguns questionamentos preliminares de pesquisa que podem ser resumidos através das seguintes indagações: como se constitui o mercado de TI que estão inscritos? Qual o papel das incubadoras

neste processo e como os profissionais, gerentes de TI, analisam sua vinculação com aquelas? Como estes atores sociais vivenciam o papel que deles demanda o mercado, isto é, o de serem empreendedores e inovadores no processo de produção tecnológica? Quais as possibilidades e os limites que eles identificam nesse mercado de TI em relação à sua empregabilidade e/ou capacidade de empreender? Quais critérios de hierarquização ou seleção são identificados para diferenciar os profissionais? Como são vivenciadas as experiências de emprego/trabalho num mundo em forma de rede, de projetos, de equipes, de empreendedorismo e de inovação?

Os incubados possuem alta formação educacional, são engenheiros e especialistas em computação, e que supostamente teriam um alto nível de empregabilidade. Eles atuam na gestão dos processos e pessoas, na produção de mercadorias de cunho altamente abstrato. Com este perfil laboral elitizado, a estrutura organizacional das incubadoras deveria facilitar o seu desempenho no mercado, como profissionais que almejam uma inserção virtuosa.

Segundo relato de um diretor da incubadora Midi Tecnológico, a taxa de sucesso está em 96% para os empreendimentos desenvolvidos a partir de sua plataforma, ao passo que no mercado em geral, ou seja, entre aqueles que não passaram pelo controle e pela padronização da incubadora, a taxa caiu para níveis alarmantemente inferiores.

As empresas mantêm-se na incubadora em média dois anos, podendo estender o prazo e ficar até mais 24 meses. Percebemos que essas empresas iniciantes têm na origem própria ou familiar grande percentual do capital disponível para as suas investidas no mercado de TI. Segundo Zimmerman (2006), os incubados na Celta, localizada também em Florianópolis, atingem o percentual de 90% de fontes próprias e familiares dos recursos disponíveis aos seus empreendimentos.

Em todas as entrevistas que efetuamos na incubadora Midi Tecnológico, encontramos essa mesma relação de dependência de recursos financeiros próprios e familiares na condução de seus negócios. Esta situação se explica pela afinidade que as incubadoras têm na aproximação das empresas no mercado de TI catarinense e do perfil dos candidatos que investigamos, muito próximo daquele que Zim-

merman (2006) relata. Dessa forma, inferimos que a proporção do conjunto dos capitais disponíveis também para os incubados no Midi Tecnológico se aproxima daquela porcentagem, a qual eles nos confirmaram em nossas entrevistas.

Nessas entrevistas foi possível identificar a existência de algumas facilidades para obtenção de empreendimentos voltados à capitalização de suas empresas, haja vista o respaldo institucional que a incubadora oferece no mercado. À medida que as empresas avançam sua “maturação” na incubadora, estes empréstimos são facilitados e a possibilidade de investidores aportarem recursos também é algo que incorre nas falas de nossos entrevistados. Entretanto, encontramos em seus relatos uma dificuldade ou tensão no fato de as empresas utilizarem desses financiamentos, o que Zimmerman (2006) também registra em seu estudo sobre os incubados no Celta.

Verificamos que os incubados, apesar de precisarem de recursos obtidos através de empréstimos, manifestam certa resistência em tomá-los, em vista da instabilidade característica dos negócios no mercado de TI.

Junto com as dificuldades de se manterem e pagarem seus financiamentos, eles também encontram problemas para gerir a empresa. Isso decorre, em grande parte, do fato de que em suas formações educacionais desenvolveram proficiências técnicas nas áreas das exatas, tais como engenharia e ciência da computação. No entanto, apesar da importância dessas formações, as proficiências técnicas abarcam somente aspectos parciais de todo o processo de criação e desenvolvimento de um produto de TI, já que outros aspectos, como os administrativos, de design do produto, da prospecção de investidores e de novos mercados, requerem outro tipo de competências ou qualificações.

Portanto, suas rotinas laborais são desafios de inovação e criatividade, em que eles têm de atuar com propriedade, não somente nas questões tecnológicas, como nas gerenciais, nos negócios e nas redes sociais. Seu perfil assim se aproxima do que Gomes (2002, p. 24) identifica como modelo de profissional idealizado pela chamada “empregabilidade de iniciativa”.

Assim, esses profissionais constantemente nos relataram que suas empresas, apesar de apresentarem aptas a se enquadrarem na estimativa de 95% de incubados que atingem sucesso, nada seriam para eles sem o sucesso de outro avaliador implacável: o mercado. Neste os produtos informacionais deixariam de serem somente invenções para se transformarem em inovações, o trabalho viraria projeto, os clientes e concorrentes tornam-se parceiros, e assim por diante.

Destaca-se dessa preocupação dos incubados em monitorar as oportunidades do mercado, as quais, no fundo, indicam mudanças qualitativas de como se dá o acesso aos processos de inovação. Além da pesquisa intensiva em laboratórios e grandes empresas, ressalta-se o papel de inúmeras instituições, arranjos políticos, investidores, infraestrutura adequadas, universidades, e também das peculiares regionais, as quais além de facilitar os processos de inovação apontam para caminhos e trajetórias singulares de desenvolvimento tecnológico (GUIMARÃES, 2010).

Apresenta-se, portanto, como de interesse deste livro em avaliar quais são essas condições de empreender que se apresentam “satisfatórias” em suas percepções, ou seja, típica do mercado de TI catarinense e das condições regionais que amparam seus pequenos negócios.

Essa primeira aproximação do universo das TIs nos direcionaram para o estudo das rotinas de trabalho dos incubados, as quais remetem à influência de um discurso dominante, que as apresentam como uma “aventura pessoal” (GOMES, 2002, p. 24). Esta marcaria uma nova experiência do trabalho, que na esteira das discussões hegemônicas de liberalização, reflete novas formas de manter-se empregado; indicam também respostas locais aos processos de reestruturação globais que, na década de 1990, ganharam força extrema. Hoje, os efeitos desse processo em que se reelabora a experiência do trabalho sob a égide de uma ordem flexível são preservados sob a chave das redes.

Segundo Boltanski e Chiapello (2010), as redes ganham forma no que denominam como um mundo conexcionista. Um mundo de elos, de fluxos, de liderança e de projetos sempre refeitos pelas equipes nos espaços das empresas horizontalizadas e pela busca da valorização da

empregabilidade como princípio de inserção laboral ou manutenção do trabalho que lastreia essas conexões em forma de rede.

Apresenta-se relevante trilhar o caminho da constituição de novos valores e práticas associados às formas de engajamento para os que se aventuram num mercado com grandes restrições de entrada como o de TI, que retém, contudo, grandes promessas financeiras e simbólicas aos que nele permanecerem.

De um ponto de vista macroeconômico e institucional, os recentes desenvolvimentos de teorias neo-Schumpterianas e sociológicas reconhecem a imbricação social dos processos de inovação. Inovar não significa mais algo passível de ser somente inventado em laboratórios ou fábricas (CASTELLS, 2007; LUNDVALL, 1992).

O que se verifica como característico desse novo cenário e que se destaca como fator importante do desenvolvimento recente do mercado de TI brasileiro é sua articulação em canais formais de produção de conhecimento científico, técnicos e gerenciais, como as universidades incubadoras, parques tecnológicos e outros mecanismos.

Entende-se que haveria também nesses espaços trocas informais de experiências e de aprendizado sobre novas práticas de gerenciamento, de maior acesso a novos financiamentos (vínculo com a incubadora facilita o acesso a editais e investidores privados) e visibilidade para suas empresas. Espera-se com isso a expansão da participação de pequenas empresas na economia local e nacional, e de sua crescente participação nos processos globais de inovação relacionados ao desenvolvimento que a região e o País vêm apresentando (GUIAMARÃES, 2010).

Portanto, os desafios de permanência no mercado de TI haja vista sua alta dinamicidade – ciclos curtos de inovação e altas restrições de entrada – e da geralmente baixa capitalização de pequenas empresas do segmento tem como contrapartida o respaldo da incubadora. Esta permitiria maior sobrevida dessas pequenas empresas, como também uma maior coordenação da competição entre os atores e da maior institucionalização de regras formais e informais a favor de rupturas tecnológicas na região (GUIAMARÃES, 2010).

A incubadora apresenta-se, em vista desse cenário, como lugar

pertinente para investigarmos as formas típicas de trabalho em pequenas empresas. Haja vista o pouco capital financeiro e do papel que detêm como gerentes com alta especialização técnicas, o destino das empresas que investigamos exemplificaria novos valores e práticas flexíveis, típicos de um mundo em rede. Isto porque as expectativas sociais depositadas de sucesso apresentar-se-iam como um caminho a todos que desejassem iniciar percursos flexíveis e de inovação.

Cabe, portanto, perguntarmo-nos por que razão, para os incubados, as oportunidades de sucesso e de permanência são difíceis de serem enunciadas quanto as melhores práticas e caminhos que se abrem para suas empresas e a si mesmos? Como eles mobilizam esses valores e práticas flexíveis visando sair de um patamar de baixo ou médio grau de valor informacional de seus produtos e serviços para um de alto grau – almejando com isso uma inserção virtuosa nesse mercado? (ROSELINO, 2006).

Temos em consideração que estudar o destino dos incubados e as oportunidades de mercado a eles disponíveis é um caminho promissor para entendermos as recentes transformações do mercado de TI, suas bases regionais e padrões de inovação relacionados a experiência de trabalhar num segmento altamente dinâmico, que possivelmente incorre na precarização dessas mesmas condições de trabalho (ROSENFELD, 2009).

Aventamos a hipótese da necessidade de confiarem no destino de suas pequenas empresas como estratégia de valorização de suas competências flexíveis. À medida que suas empresas têm sucesso nesse mercado, essas competências são reconhecidas como forma predominante de engajamento num mercado instável. Para tanto, suas histórias de trabalho são recorrentemente postas em questionamento por eles mesmos, forma encontrada de darem respostas a dinâmica desse mercado; e também caminho que adotamos para avaliar as bases institucionais de inovação da região de Florianópolis que permitem a eles assumirem trajetórias flexíveis e de empreendedorismo.

Desse modo, atribuímos às novas competências e valores de cunho flexível – fundamento de um mundo em rede, segundo Bol-

tanski e Chiapello (2010) – como forma de atuarem a favor das suas pequenas empresas e avaliarem os caminhos que se abrem como garantias e exemplo (em suas percepções) para muitos outros empreendedores e inovadores assumirem percursos flexíveis de seus trabalhos.

O livro está dividido em cinco partes. Na primeira, apresentamos um panorama sobre as transformações do mundo do trabalho e da formação identitária de novos gerentes (GRUN, 1992; LOPES-RUIZ, 2007) que despontam no mundo do trabalho brasileiro. A sociologia das profissões de Boltanski (1987) define-os como *cadres*; grosso modo, diz respeito a profissionais em posição de gerencia, e que para nosso estudo é elucidativo como forma de definirmos a especificidade dos empreendedores de base tecnológica.

Trilhar esse caminho é relevante para trazemos as novas configurações sociais do mercado de TI que os permitem explorar as oportunidades abertas e das promessas de um trabalho estimulante e que reteria garantias para trabalharem a favor de suas empresas.

A dinâmica que se instala é de uma experiência que fará jus ao mundo em rede. Justificamos, portanto, na segunda parte, nossa escolha de trabalharmos a partir do registro teórico da gramática das cidades de Boltanski e Thevenot (2009). A partir dessa gramática, percorremos as mudanças que o sistema capitalista enfrentou e do papel que empreendedores detêm como pivôs de um mundo em rede em emergência (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Na terceira parte, descrevemos a gramática da cidade por projetos como espaço capaz de dar-nos acesso a um novo mundo em forma de rede. Apresentamos suas linhas de força na atualidade e do perfil de empreendedores em empresas de TI. Investigamos os primeiros anos das empresas de TI incubadas, os quais pressupomos uma mudança de postura, após suas entradas na incubadora, sobre esses valores e o cenário que estão inseridos – refletindo nas oportunidades de mercado a eles reservada. Nos primeiros anos de empreendimento, percebemos o interesse dos incubados em reivindicarem e construir contextos de inovação, empreendedorismo e flexibilização dos percursos de trabalho como um valor em si mesmo, que dá respaldo às suas rotinas de

trabalho e acesso às redes como esteio moral de suas práticas flexíveis de trabalho (MOSSI, 2012).

Na quarta parte, investigamos essa situação quando apresentamos o mercado de TI brasileiro, seguindo nossa hipótese de que haveria a formação de um novo espaço em que os empreendedores de TI atuariam. Porque nele encontrariam oportunidades de maior participação, questionam a si mesmos se de fato existem garantias para assumirem trajetórias flexíveis. Desse modo, podemos avançar com o registro de suas rotinas de trabalho, os desafios de construir vantagens ou manterem-se nesse mercado de TI e a definição de um produto inovador.

Por fim, analisamos suas rotinas de trabalho pelo que definimos, segundo Baron e Hannan (2005), como uma cultura de empresa. Nesta, encontramos seus investimentos pessoais e os desafios das empresas, ambos convergindo a favor de práticas ditas inovadoras. Da entrada no segmento de TI até a abertura de suas pequenas empresas, são as garantias de trabalho nosso foco, as quais destacam-se de seus relatos quando incitados a assumirem uma trajetória flexível de trabalho. Registramos os relatos de permanência visando a elaboração de suas rotinas como condizentes à grandeza da cidade por projetos.

IDENTIDADES PROFISSIONAIS E EMPREGABILIDADE

Hoje, um novo corpo de gerentes ganha destaque. Não são somente empresários, muito menos profissionais liberais no sentido clássico do termo (LOPES-RUIZ, 2007). Eles são vistos como líderes, inovadores, couches, pessoas que sintetizam novas concepções de trabalho e vida num mundo em rede. Nesse novo mundo, eles trabalham em projetos que não dependem de burocracias e padrões autoritários e, por outro lado, atuam em empresas que se desvinculam da necessidade de apresentarem um futuro para seus empregados (BOLTANSKI; CHIAPELO, 2010).

São as provas de que essa experiência flexível e instável de trabalho encontra suporte que precisamos investigar, as quais: nos ajudarão a refletir sobre a especificidade dos empreendedores em incubadoras, a posição que detêm no mercado de TI e as oportunidades que se abrem para eles.

Veremos em nossas entrevistas as mais variadas referências que eles mesmos trazem ao relatar suas rotinas laborais: são donos de negócios, trabalhadores altamente especializados, profissionais liberais? (LOPES-RUIZ, 2007). De todo modo, eles interpretam as oportunidades de permanecer no mercado de TI na medida em que trazem à luz um discurso acerca de novas formas de qualificação para o trabalho, o qual é visto como uma versão positiva das instabilidades e flexibilização das oportunidades de existência no mercado de trabalho (ROSENFELD, 2009).

A partir de prerrogativas, ritmos e demandas variadas, quando nos relatam suas histórias de trabalho no mercado de TI e a relação

que estabelecem com suas profissões, colegas e amigos até o momento em que se tornam donos de pequenas empresas, ressaltam-nos suas tentativas de dar sentido a um mercado altamente instável. Portanto, são suas tentativas de construir uma história positiva sobre suas entradas no mercado de TI, que apesar de sua possível formulação como discurso ideologizante, remete-nos as suas rotinas de trabalho e a especificidade do trabalho que desenvolvem, como também dos desafios de nele permanecer.

A literatura sociológica sobre as categorias socioprofissionais os define como *cadres* (BOLTANSKI, 1987). Acreditamos que é proveitoso defini-los – provisoriamente – como tal. Apesar de ter sido elaborada na consolidação do mundo fordista – o controle dos orçamentos, das métricas, da linha de produção, dos trabalhadores, da contabilidade, do surgimento de ferramentas gerenciais que otimizaram a estrutura da empresa –, ainda hoje apontaria para variações e deslocamento de sua pertinência social que pretendemos explorar.

Suas principais funções estão, por um lado, em coordenar os trabalhadores de função subalterna. Por outro, eles dependem de sua formação intelectual e de capitais familiares, financeiros e sociais para justificar a posição que detêm no mundo do trabalho como uma competência para este, um valor que os permitiria ir mais longe, pois implica no engajamento ativo de todas as esferas no favorecimento da empresa (BOLTANSKI, 1987). Percorreremos este caminho como uma maneira adequada de explicar a especificidade dos empreendedores de base tecnológica que estudamos.

Nas empresas que atuam os empreendedores incubados, essa tensão que descrevemos indica-nos a posição que se encontram no mercado de TI: pouco ou insuficiente capital financeiro, a necessidade de captação de recursos, como também a mobilização de trabalhadores e outros parceiros em prol de suas empresas. O exemplo desses indivíduos prescreveria mudanças de como trabalhar e viver na atualidade, haja vista a expectativa social de pequenas empresas terem sucesso num mercado de TI instável e das promessas de sucesso dos que se engajam a favor dessas empresas assumindo percursos de trabalho flexíveis.

Eles se veem com a responsabilidade e a “missão” de juntar dis-

positivos e pessoas em prol dos novos processos de valorização do capital, como motivos justos, estimulantes e que apresentam garantias de sobrevivência para as pessoas que o subscrevem e que aderem ativamente aos pressupostos sociais que o fomentam (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Em vista de mudanças de uma ordem ideológica que investigaremos neste capítulo, mas também de demandas reais que são mais enfatizadas para esses gerentes-empresendedores, como novos valores e dispositivos para suas rotinas de trabalho, eles precisam mobilizar seus subordinados para um trabalho de intenso engajamento pelo exemplo que “faz o que fala” e vive a instabilidade e dinamicidade do mercado de TI como uma virtude (MOSSI, 2012).

A partir da relevância que atribuímos ao papel esperado desses profissionais-gerentes (empresendedores) no espaço do trabalho, como funcionam as demandas de engajamento para um trabalho instável a favor de suas pequenas empresas? A partir de suas pequenas empresas, existiriam garantias percebidas de sobrevivência e provas de que essa flexibilização pode ser apresentada como uma convenção moralmente compartilhada? Como eles são capazes de conciliar ritmos e demandas sociais de outras esferas, como a família, as associações de todo tipo, o lazer e a amizade já que são postas, a partir desse trabalho flexível, possivelmente colocando-as sob a situação de degradação?

O cenário em que esses novos empresenedores estão inscritos remete a uma condição histórica de esvaziamento do amparo social fordista de acesso às subvenções de suporte social (carteira assinada, previdência social, saúde, e assistência a várias ordens de acidentes e incapacidades), mas também trata de uma mudança dos valores e das práticas sociais, associados às oportunidades de vida no mercado de trabalho (CASTEL, 2004).

Um marco importante dessas transformações refere-se às reestruturações do capital nos idos dos anos 1970. Um cenário de crise inflacionária nos países emergentes acompanha o déficit de suprimento internacional da matriz energética de petróleo, que, entre outras consequências, caracteriza-se pelo decréscimo das taxas de acumulação capitalista, resultando em novas práticas gerenciais de

organização do trabalho, no sentido de aliviar os riscos inerentes num mercado agora também instável (CASTELLS, 2007).

Tal crise se manifesta com uso de novas tecnologias que intensificam as formas de atividade laboral: novos padrões de consumo e novas respostas mais reativas a essas demandas no achatamento das atribuições das grandes empresas, do uso intensivo de novas ferramentas organizacionais, como o Kaban, os Isos, a “Qualidade Total”, as equipes de projetos, todas convergindo na manifestação de uma crise dita anunciada por sua irrevogabilidade histórica (CASTELLS, 2007).

Portanto, interpretara-se em sua acepção dominante a inadequação de um antigo modelo fordista calcado na intervenção direta do Estado. Esse modelo não supriria mais esse novo estágio de desenvolvimento em que o Estado gastaria mal e de forma ineficiente seus recursos com atividades produtivas pouco vinculadas aos desejos de um novo mercado. Este é alçado ao pódio por sua influência nos rumos do desenvolvimento econômico e social.

Coriate (1994) denomina essa fase de transição de toyotismo, na qual novas tecnologias e novos padrões organizacionais, de fato, são acionados. Contudo, estes ficaram restritos a determinados setores econômicos, seja por compatibilizações de um antigo modelo com um novo modelo propalado como uma nova gestão e com claros direcionamentos para a economia e outras esferas de sociabilidade.

A esse respeito, Mello e Silva (2004, p. 77) afirma que “[...] a dimensão da qualificação fordista é bastante relevante para aquilatar a real ruptura da célula [especialização flexível] em relação a linha”. Logo, em maior ou menor grau, percebe-se a referência a um “[...] patrimônio conquistado com a sociabilidade permitida pelo funcionamento de um tipo de trabalho mais coletivo [...]” não traduzido “[...] necessariamente numa autonomia produtiva” (2004, p. 76).

Segundo Melo e Silva (2004), é difícil reconhecermos a diluição dos postos fordista de trabalho como fenômeno amplamente disseminado por conta de duas razões: a primeira atestaria contra a própria capacidade de produção da empresa e está representada pela qualificação vinculada ao posto de trabalho; já a segunda, no que

toca a própria experiência cotidiana dos trabalhadores, haveria um deslocamento desejado da qualificação dos postos para o plano pessoal, o qual acarreta riscos ao tipo de vínculo com a empresa.

Para o autor, sobre os riscos, para a empresa, desse deslocamento mencionado ao plano individual, quanto mais a empresa fosse dependente do posto de trabalho para a atribuição dos conteúdos requeridos à concepção e execução, mais a estrutura organizacional estaria sujeita a uma “cultura da empresa”, com seus ritmos e suas demandas pautados, em parte, pelo corpo de trabalhadores. Mas também, isso significa muito mais proativa às flutuações do mercado, com os processos de gestão e mobilização desses trabalhadores a favor dos desejos mais imediatos de seu público-alvo.

Portanto, a alegada mudança desses modelos de produção para o que se convencionou chamar de uma especialização flexível não é tão coerente quanto a forma generalizada que é apresentada. Entretanto, por esse termo, indicam-se novos processos com uma variedade de experiências sobre as lógicas de acumulação que hoje estariam em andamento, as quais dependem de novas tecnologias a favor das empresas e de sua organização interna, como também da relação que estas mantêm com clientes e fornecedores, formando uma nova configuração dita em rede (CASTELLS, 2007).

Alguns autores, como Grun (1992), não negam que estamos presenciando mudanças qualitativas e sem precedentes no mundo do trabalho, como as acima mencionadas. Entretanto, para este autor, essas transformações são marcadas pelo fato de que as empresas e as pessoas se veem obrigadas e estimuladas a buscar a instabilidade como uma virtude, na verdade uma “convenção cognitiva”, em que um mundo industrial, típico da era fordista, supostamente se esfacelaria: prever e coordenar as hierarquias e o comando, como também, e, principalmente, os postos de trabalho no sentido de uma qualificação correspondente não fariam mais sentido hoje.

Logo, estaríamos diante de um padrão dito rígido de produção, em que as linhas de montagem, a fixação de tarefas e a posição ocupada cederiam lugar a um modo flexível de acumulação, de empre-

sas proativas às demandas do mercado e em sintonia com seus processos internos de produção a partir de uma valorização de atributos pessoais, além da especialização técnica. (BRANDÃO, 2008).

Essa nova situação recobra, sobre as novas oportunidades de trabalho mais valorizadas e intelectualizadas, um tensionamento das expectativas da classe média que o atualiza como discurso hegemônico condizente a este cenário de flexibilização, porque não encontraria mais os dispositivos e valores típicos da era fordista e da sociedade salarial. Sob esse ponto de vista, o mérito e as oportunidades de trabalho são tensionados naquilo de mais caro a este estrato social: naturaliza-se a flexibilização porque dificilmente haveria uma correspondência, hoje, entre a ascensão nos degraus das empresas com a formação em nível superior e inscritas nas profissões liberais clássicas.

Visto por este ângulo, a atualização desse discurso hegemônico sobre as formas de qualificar-se para o trabalho associa a capacidade técnica das profissões liberais a um “saber ser” típico das classes médias. Este “saber ser” é agora demandado para toda a sociedade como solução a uma suposta incapacidade de inovar e engendrar novas e constantes associações num mercado feito de redes e flexibilização dos laços sociais (GRUN, 1992).

Segundo Brandão (2008, p. 48-49), os estudos do IPEA apontam que os processos de inovação, em grandes empresas correspondem a 1,7% do universo pesquisado, “[...] mas detém um quarto dos ganhos e geram 13,2% dos empregos”. Nessas empresas, segundo o estudo, gera-se mais inovação e “[...] postos de trabalho de maior qualidade, pois empregam mão de obra mais qualificada, melhor remunerada e com mais estabilidade no emprego”.

Em vista dessas considerações, podemos apresentar um panorama das transformações em curso no mundo do trabalho e do papel reservado às pequenas empresas de TI, coordenado pelos empreendedores incubados que estudamos. Quais são os reais contornos sobre as oportunidades de existência para eles num mercado de trabalho altamente instável? Para esta pesquisa, que busca estudar os primeiros anos de empresas nascentes de TI, esses impasses apontam para os

desafios de permanecer no mercado e na relevância que essas pequenas empresas tem para melhor definição desse mercado como um fenômeno recente e pouco estudado pela literatura (ROSELINO, 2006).

Dessa forma, colocamos a seguinte questão como horizonte de ação para os novos empreendedores que estão surgindo nesse mercado de TI: estamos diante de um mercado em que se abre um novo papel para as pequenas empresas, as quais desempenhariam papel ínfimo na lógica global de acumulação na atualidade, mas indispensável para a formação de um mercado que possa competir e estimular processos perenes de inovação?

Esse é o cenário que Roselino (2006) discorre quando se trata das novas e pequenas empresas de TI. O interesse estatal em políticas para o setor apontaria para a ampliação da margem de atuação dessas empresas que já compõem 1/3 da produção em *software* do País. Ademais, a definição de um novo mercado de TI, principalmente na década de 2000, dependeria de como atuariam essas empresas e do papel que desempenham, e também das oportunidades e dos valores associados à permanência de executivos e profissionais de alto gabarito e alta formação escolar nesse mercado.

Dessa forma, por este caminho que precisamos percorrer no decorrer deste livro, poderemos avaliar como os atributos da ordem de um “saber ser” – flexibilidade e proatividade aliadas a competências técnicas – são demandados pelas empresas e aceitas como razões para o engajamento a favor de novos processos produtivos, mas também como maneira de avaliar as oportunidades de emprego num mercado instável.

Retomando os caminhos que atualmente se apresentam como demandas hegemônicas para o trabalho, mas também os valores e pressupostos que condicionariam sua aceitação e utilização como recurso moralmente compartilhado para avaliar as oportunidades diferenciais de mercado, temos a emergência do termo “empregabilidade”. O termo ressurgiu nas últimas décadas, sob novas lentes, em oposição ao modelo das qualificações, regulamentado e negociado coletivamente.

Registra-se, nesse rastro, sua emergência como termo influente para avaliar, nesse novo cenário, conforme cunhado por Dubar (1994

apud Gomes, 2002, p. 4), a condição atual de um “[...] modelo das novas competências”. Enfatiza-se a empregabilidade como concepção das relações de trabalho, que valorizam o empreendimento, o contrato individual de trabalho e o compromisso com uma mobilização pessoal.

O modelo das novas competências surgira do questionamento de uma concepção de qualificação que muitos denominaram como burocrática porque fora “[...] previamente adquirida e sancionada por um diploma, dando direito ao recrutamento num nível de classificação (e salário) correspondente ao nível do diploma” (DUBAR, 2009, p. 134).

Dessa forma, esse novo modelo de competência dependeu, além de transformações em nível ideológico e das reestruturações do sistema capitalista, a partir dos anos 1980, da “[...] contribuição dos assalariados aos processos de racionalização e flexibilização, beneficiando diretamente as empresas” (DUBAR, 2009, p. 134). Estas avaliariam as contribuições possíveis dos demandantes de emprego já no recrutamento, desenvolvendo-as no trabalho rotineiro e no reconhecimento pelo salário e por uma promessa de carreira. Entretanto, essas contribuições a favor das empresas aliadas a seu progressivo enxugamento, a uma alta rotatividade dos quadros, à instabilidade dos mercados e a uma demanda proativa e horizontal a favor do consumidor acirram ainda mais os processos de racionalização do trabalho.

Avançando nesses impasses sobre a real pertinência do modelo das novas competências para a definição das oportunidades no mercado de trabalho, podemos considerar, juntamente com Gomes (2002), que ele é capaz de construir uma versão que acampa essas inúmeras transformações sobre as formas de identificação, de uma desestabilização dos princípios de integração social, “[...] da expansão de ideologias individualistas e da valorização da agência individual e do indivíduo reflexivo” (GOMES, 2002, p. 41).

Dessa forma, quando assumimos a variedade de experiências laborais – mesmo nesse cenário de flexibilização dos percursos da hegemonia de ideologias individualistas – posicionamo-nos a favor da possibilidade de dar-mo-nos conta dos diversos ritmos e intensidades do trabalho, das desigualdades quanto às habilidades, dos comporta-

mentos que dependem de um capital social específico e do *status* que deteriam em sua comunidade de pertencimento (GOMES, 2002).

Para tanto, essa versão hegemônica remete a outras versões, as quais são socialmente construídas sobre a natureza e o alcance da realidade social, especialmente das oportunidades disponíveis de trabalho. Essas outras versões dependem da capacidade crítica dos atores em organizarem e darem sentido à sua existência, que, amparada em processos de encaixes locais e articulados a experiências globais, desloca e ressignifica esses novos componentes de cunho ideológicos e da flexibilização dos percursos de trabalho como elementos inseridos em suas rotinas laborais.

Nossa intenção neste momento é, em vista desse grande panorama sobre as mudanças no mundo do trabalho, avaliar como são desenvolvidas as estratégias de sobrevivência num mercado de grande instabilidade. Destaca-se dessa interrogação as maneiras como se manifestam a precarização e tensionamento dos vínculos empregatícios. Por um lado, com esta última ideia não entendemos somente um processo de exclusão que esses empreendedores do setor de TI podem estar sujeitos, o que de fato vem acontecendo com aumento da carga de trabalho e menores chances de segurança nas empresas em que atuam.

Por outro lado, ao mantermos nosso olhar sensível para as novas práticas de trabalho dos empreendedores incubados, refletimos sobre uma expectativa social de que desempenhem a favor de suas empresas, e dessa forma apresentando a todos, supostamente, os caminhos disponíveis para um trabalho flexível. Sob um novo mundo conexcionista, novas formas de engajamento valorizadas para esse trabalho pedem que avancemos para as especificidades empíricas que dizem respeito às iniciativas dos empreendedores em incubadoras de tecnologia.

Portanto, em seguida, focaremos nosso olhar para as transformações que apontam para a capacidade desses empreendedores em avaliarem as oportunidades de mercado e de como interferem ou são conduzidos a produzir acordos sobre a validade da qualificação para o trabalho. As transformações sobre essas oportunidades de mercado, sejam materiais ou simbólicas, apontam para novos pro-

cessos organizacionais e para demandas de engajamento ativo – de um empreendedorismo de si mesmo, de projetos que sucedem outros projetos, de equipes e fluxos em oposição à empresa hierárquica, de atividades em oposição ao trabalho, ganhando cada vez mais legitimidade material e simbólica para quem quiser se manter empregado.

1.1 DISCURSOS SOBRE A EMPREGABILIDADE

Descrevemos, no capítulo anterior, de onde partem um novo tipo de gerente altamente escolarizado e gabaritado em prestigiosos círculos sociais e culturais. Para nós, eles compartilham desses atributos também, porém melhor enquadram-se como empreendedores que atuam no mercado de TI. São mudanças reais do mundo do trabalho que os afetam e os demandam a se engajarem ativamente nas empresas em que atuam. Ademais, trata-se de um engajamento ativo que implica em reconhecermos mudanças em nível ideológico, as quais dão respaldo cotidianamente para suas atividades laborais a favor de novos valores e dispositivos flexíveis – típicos de um mundo em rede.

Nesse cenário, as promessas de trabalho mais instigantes ficariam restritas àqueles que aderem ativamente aos pressupostos dessa nova ideologia de trabalho. Isso porque, num mundo em rede, supostamente se reproduzem e se recriam novas formas flexíveis de estabelecer os vínculos laborais a favor das empresas em que atuam.

Portanto, para os empreendedores incubados que estudamos, a rede assume total relevância para as rotinas de trabalho. Isso se deve ao fato de suas competências técnicas serem o pressuposto para a ação nessa rede, que busca encontrar as conexões altamente complexas e de consequências impremeditadas porque dependem da atuação desses conhecimentos técnicos e relacionais a favor das suas empresas e dos produtos que desenvolvem.

Sua atuação como empreendedores com alta formação educacional e abundante capital social ganha sentido quando surgem problemas técnicos no processo de funcionamento das empresas, como também problemas gerenciais e de posicionamento das empresas

num mercado em que clientes, parceiros, instituições, governos e concorrentes perdem seu estatuto clássico de entidades de papéis também delimitados. Todos eles diluiriam a relação meramente mercadológica, apontando para a relevância de posicionarem-se nas redes. Estas revelariam novas maneiras, sempre refeitas, de organizar o trabalho e de selecionar os elos capazes de atingir espaços cada vez mais distantes a favor de suas empresas.

Em vista da necessidade dos incubados trabalharem sob a dimensão de projetos, sempre refeitos ao sabor de novas competências e da necessidade de atenderem a clientes diversos, tornam-se protagonistas na definição do destino dos conteúdos, das funções e utilidades do produto.

Entretanto, nessas empresas e no mercado de TI encontramos empreendedores, inovadores, líderes, couches, consultores etc. – que simbolizam os elementos mais estimados de um mundo em rede – destacando as marcas de seus desafios em nele permanecer. Essas marcas são resultados das inúmeras situações de tensão em formular um trabalho de intenso engajamento, o que demanda traços estimulantes e garantias de sobrevivência a favor de suas rotinas de trabalho no segmento de TI.

Logo, novas competências são demandadas pelas empresas, mas não como uma relação instrumental de um empreendimento de si mesmo, a qual resultaria na aceitação da flexibilização irrestrita de seus percursos laborais como uma virtude pessoal e que daria contornos às redes em que estariam inseridos (NEVES, 2011). Além do mais, o resultado de suas ações a favor das empresas em que atuam não é premeditado ou restrito numa lógica em que suas competências visariam somente as melhores alternativas desse mercado de TI.

Os empreendedores de base tecnológica têm capital intelectual e familiar em abundância, mas não tem o capital financeiro suficiente para implementarem seus negócios inovadores. Ademais, os ciclos curtos de inovação típico dos produtos e serviços em desenvolvimento nesse segmento e as altas somas de recursos para implementarem inovações radicais dificulta ainda mais suas permanências e

estratégias de sucesso (ROSELINO, 2006). Existiria, como hipótese de pesquisa, mesmo neste cenário, uma margem para controlar ou reter uma parte ínfima dos processos de valorização de seus produtos em vias de se tornar inovador?

Se afirmativo, e somente dessa forma, eles agiriam a favor de suas pequenas empresas incubadas como empreendedores de si mesmos. Isso se daria, contudo, na medida em que o exemplo de sucesso daqueles que inovaram contribua com a necessidade de outros profissionais em posição de gerência – empreendedores – corroborarem pelas suas experiências rotineiras de trabalho o uso de novos dispositivos organizacionais e de novas competências da ordem de um “saber ser” típico de um mundo em redes.

Dessa forma, as experiências laborais desses inovadores seriam apresentadas como as mais adequadas às situações de precarização e tensão em relação às suas rotinas de trabalho. O caminho que encontramos para avaliar como se dá essa experiência dos que ainda não inovaram, enfatizando-se, portanto, a experiência de flexibilização de seus percursos laborais, dos projetos, das equipes e da empresa enxuta, foi de recorrer as polêmicas ou disputas suscitadas pelos próprios incubados para sua formulação como realidade social (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Essas polêmicas estão longe de qualquer referência a uma lógica da violência que os atores estariam subjugados. Elas os inscrevem numa lógica situacional da ação social em que suas capacidades de dar sentido às suas rotinas de trabalho dependem das provas que desenvolvem e as garantias para assumir uma trajetória flexível, as quais renderão reconhecimento do papel que desempenham, mas também que resultará em produtos aceitos pelo mercado (BOLTANSKI; THEVENOT, 2009). Dessa forma, os componentes de uma trajetória instável ganhariam contornos sob sua condição de preceitos morais, os quais devem nos permitir um acesso às inúmeras experiências profissionais que encontramos a favor de suas rotinas de trabalho e das competências demandas para os negócios que estão desenvolvendo.

Portanto, juntamente com Boltanski e Chiapello (2010), referimo-nos à capacidade crítica dos empreendedores avaliarem as dificuldades e os desafios de seus trabalhos e negócios nos primeiros anos como empresas, que num determinado ponto de suas trajetórias acabaram sendo incubadas. Nossa análise ressalta a dimensão de um “bom trabalho” (MOSSI, 2012, p.14), de percursos de trabalho polivalentes e flexíveis, haja vista a necessidade de apresentá-los como uma experiência estimulante e moralmente compartilhada.

Como empresas iniciantes, com pouco capital e com profissionais nas áreas técnicas e de engenharia operacionalizam esses valores flexíveis? Ressaltam-se as capacidades relativas dos entrevistados em avaliar as oportunidades do mercado de TI e nele desenvolverem histórias de sucesso, de flexibilização de seus percursos como uma virtude capaz de dar respostas as instabilidades e das promessas de sucesso a eles restrita.

Quando nossos entrevistados encontram-se possivelmente em momentos de ruptura dos laços sociais, justificativas surgem para o engajamento ativo do trabalho. Dessa forma, remetemos a capacidade diferencial de construir um relato que vence, que aceita a instabilidade, etc. Não porque precisam somente apresentar uma imagem coesa de sua história laboral para si e para os outros. Eles dialogam com as incertezas e promessas desse mercado de TI e acionam todas as esferas sociais como recursos materiais e simbólicos a favor de um mundo em rede e flexível.

Estas esferas funcionariam como investimentos – que discutiremos no capítulo seguinte – e apresentam-se em razões para vencerem, mas também para persistirem e, quem sabe, encontrar e maximizar oportunidades de mercado cada vez mais raras. Nesse momento em que dão respostas as polêmicas que eles mesmos suscitam sobre suas histórias de trabalho, inscrevem-nas num mundo conexionista que desejamos descrever a partir de suas rotinas de trabalho.

As discussões apontam para uma aguda sensibilidade por parte desses profissionais para formas singulares de organização da empresa: uma cultura de empresa, que os permitem avaliar as oportu-

nidades nesse mercado condizente com as possibilidades reais de produzirem um produto inovador.

Para esse mundo conexcionista ser estimulante, ou seja, para engajar esses novos gerentes a favor de suas empresas, eles precisam encontrar garantias para a sobrevivência. Portanto, é de interesse avaliar o que significa esse “bom trabalho” que mencionamos, nos primeiros anos das empresas incubadas, haja vista ser um objetivo almejado por nossos entrevistados no que toca a dimensão moral de suas rotinas de trabalho e da necessidade de atribuírem sentido à instabilidade a que estão sujeitos.

1.2 PEQUENAS EMPRESAS NUM MUNDO CONEXIONISTA

O interesse em pesquisarmos pequenas empresas que estão inseridas no mercado de TI está por sua entrada privilegiada nas transformações descritas. Agora, as empresas e os indivíduos buscam uma posição nas redes sempre ampliadas por seus elos que cruzam e modificam todos os caminhos por onde se cria uma conexão, e que também implica todos como coadjuvantes para a condução das mercadorias a um novo patamar de valorização.

Essa situação ressalta-nos novas transformações do mundo do trabalho sob a forma do empreendedorismo de si, a iniciativa, a flexibilidade, a instabilidade. Se assumirmos como verdadeiro que este novo repertório de valores e práticas para o trabalho permitiram equacionar – parcialmente – os problemas gerenciais e organizacionais em face de um novo mercado mais “exigente”, implica também em reconhecermos o papel que detiveram como novas ideologias do trabalho elaboradas sob a forma de um mundo em rede (BOLTASNKI; CHIAPELLO, 2010). Dessa forma, essas novas ideologias avançam com as demandas dos atores sociais em resolver problemas tanto da ordem produtiva como do reconhecimento do trabalho que desenvolvem.

Essa situação remete a uma discussão importante sobre o significado da ideia de flexibilização. Por um lado, referem-se aos processos de reestruturação em âmbito interno e externo a empresa. Com

aquela são as mudanças nas estruturas hierárquicas e a exigência de certa dose de polivalência nas qualificações dos trabalhadores visando, evidentemente, enxugamento de níveis hierárquicos nas atividades da empresa, como também maior comprometimento com as demandas da empresa vistas como um benefício individual: negociações individuais, metas da empresa, banco de horários, trabalho em domicílio. No âmbito externo são as terceirizações e subcontratações que permitem o equacionamento das finanças da empresa com maior possibilidade de poupar trabalho remunerando menos internamente (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Por outro lado, o que se vislumbra com esta discussão – por sinal, longe de ser consensual visto a amplitude de suas indagações – são situações ambivalentes quanto os caminhos de como dar sentido atualmente a essa experiência de flexibilização, a qual, muito forçosamente, afirmamos juntamente com Rosenfield (2009) ser vista por uma dimensão positiva. Isto por que haveria supostamente uma maior autonomia a favor de trabalhos que seriam mais intelectualizados ou pautados por uma maior interação com os processos de criação dos produtos e serviços em TI.

Não se trata de uma defesa ou apologia deste novo momento histórico, e sim, na necessidade colocada de ver nas capacidades relativas dos incubados em encontrar oportunidades de se estabelecerem no mercado de TI e – como veremos – das subjetividades investidas nas empresas em que atuam como forma de atribuírem sentido ao trabalho com suas especificidades e demandas próprias.

Refletimos a partir do argumento de Lopes-Ruiz (2007) que afirma, sobre esse novo mundo connexionista, o papel de destaque dos novos executivos-empresendedores que despontam em grandes empresas e segmentos de ponta – espaços de socialização e produção altamente elitizados – do mundo do trabalho. Eles desenvolveriam com argumentos os recursos simbólicos mais pertinentes para executar esse papel esperado, qual seja, de como melhor avaliar as oportunidades de mercado vistas, agora, como análogas a sua própria experiência social como sujeitos responsáveis por difundir – pelo exemplo de suas atividades flexíveis – a inúmeros extratos as “boas

novas” de como viver de forma virtuosa num capitalismo em rede.

Lopes-Ruiz (2007) traz-nos o exemplo da teoria do capital humano, o qual indicara novas mutações em curso sobre as novas formas de engajamento para o trabalho flexível. Uma das consequências de sua elaboração teórica fora a de formalizar, no âmbito da teoria econômica, uma nova ética de trabalho amparada em aspectos subjetivos vida humana; agora, vistos como um investimento em si mesmo, capital transformado em preceitos relacionais e competências técnicas de como melhor atingir os resultados dentro e fora das empresas: a empregabilidade tendo fim em si mesmo. O autor denomina essa nova ética para o trabalho como ética empresarial.

Segue que o mercado de TI é o lugar onde encontramos o uso primoroso do capital humano dos empreendedores de base tecnológica, revestido em saberes de todos os tipos (iniciativa, flexibilização dos percursos de trabalho, polivalência), os quais são aceitos como preceitos morais à medida que acrescentam valor às empresas em que atuam.

Então a pessoa que tem essa inovação eu acredito que é meio genético é uma coisa que tá meio no sangue fico contente eu não me vejo trabalhando em um banco por exemplo fazendo mesmas coisas todos os dias, é então aquele bichinho, esse vírus que tá dentro de você, que te coça pra fazer outra coisa, esse vírus pegou e eu sai do emprego e `você vai começar uma empresa. Comecei uma empresa essa empresa não deu certo faliu, voltei a trabalhar no comércio ai acabou já tá com vírus dentro de ti então tu não vai mais.
(entrevistado 4)

Estes saberes se tornam valiosos dado o ambiente muito competitivo e restritivo desse mercado, já que as pequenas empresas encontram poucas possibilidades de sucesso em que predominam grandes empresas capazes de investir pesadamente em inovações radicais. Situação de pressão que se reforça diante da financeirização das estratégias organizacionais e do monitoramento dessas atividades pela ação dos interesses dos acionistas (FLIGSTEIN, 2005).

Essa situação apresenta-se bastante predominante, caso as pequenas empresas adquiram certa notoriedade por seus produtos e alavanquem o interesse de investidores, normalmente grandes empresas, mas também de inúmeros parceiros, cliente e principalmente de seus trabalhadores para manterem sua posição no mercado e/ou aumentarem o escopo de seus negócios (BARON; HANNAN, 2005).

No que diz respeito ao processo inovativo como uma experiência marcadamente social, as estratégias de *marketing* de um incubado seguem o rastro de um tipo de discurso eminentemente doméstico, em que a ideia de tradição dos produtos oferecidos no mercado se destaca. Para tanto, o constante aprimoramento das funções do produto tecnológico aparentemente não entram em contradição com esse princípio doméstico dando relevo a um valor estimado e condizente com um princípio em que as redes devem predominar. Podemos, portanto, perceber na entrevista abaixo o uso efetivo dos capitais-destrezas como valores morais aceitos na medida em que valorizam a empresa e suas empregabilidades.

O processo de desenvolvimento é constante. Temos *sites*, participamos de congressos, estamos em mídias especializadas porque nosso público demanda essa relação. A empresa começou a pouco tempo, as dívidas e o patamar em que a empresa está, não importa outra coisa a não ser captar recursos. Apresentei um produto novo para o mercado, mas não inventei a roda. Agrego valor na relação que tenho com as empresas no dia a dia. Hoje, preciso de um grande galpão e alguns instrumentos de grande porte que permitirão avançar com a empresa. Um grande investidor tá aparecendo ai... E não foi pela incubadora que consegui esse contato. *O detalhe é apresentar ao mercado uma solução que já existe, mas que não tem cliente*. O resto é marcar presença e receber crédito pela história que estou construindo com meu sócio. (entrevistado 5, grifos nossos).

Nota-se a necessidade posta pelos que se engajam ativamente a favor dos projetos, da instabilidade, da aventura e dos contatos sem-

pre ricos em informação como uma grandeza, como um bem-comum e que dá forma às redes. Existe, paradoxalmente, uma dificuldade de quantificar para eles mesmos essa dimensão subjetiva do engajamento ativo – “o detalhe é apresentar ao mercado uma solução que já existe, mas que não tem cliente” – para que possam se apresentar como provas de que o trabalho resultará na construção de um mundo conexonista e em inovação a favor de suas empresas.

A referência ao capital humano ou capital-destreza é importante porque são as capacidades gerenciais de avaliar as oportunidades de mercado que se destacam. Elas avançam e espraiam-se no terreno social e permitem associar atributos subjetivos dos executivos/empreendedores a favor de seus percursos flexíveis – que dessa forma os responsabilizam pelo fracasso – e das empresas em que atuam.

O resultado esperado também dessa relação, que vimos no relato anterior, está em associar a mobilidade no mercado de trabalho e a uma responsabilização sobre seu destino, o que pressupõe a capacidade de sempre aumentar a novos patamares as oportunidades de mercado, mas também de laços sociais num ambiente feito de conexões sempre refeitas.

Para Lopes-Ruiz (2007), o capital-destreza se refere a uma busca incessante de valorização dos aspectos humanos como mercadoria, que transformam a experiência de trabalho também numa busca incessante por emprego. Entretanto, quando avaliamos as histórias de trabalho dos incubados – num mercado altamente instável e que depende desses mesmos capitais humanos para avaliarmos oportunidades que lhes são guardadas – vemos que elas já estariam solucionadas como um dilema moral de um mundo feito de conexões em forma de rede: aqui as pessoas sabem que “[...] não existe uma infinidade de soluções para controlar o incontornável” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 110).

Logo, o mundo conexonista despontaria como um novo espaço social em que esse discurso hegemônico encontra ensejo para sua sustentação, justificando as práticas sociais dos atores dispostos a se engajarem de forma flexível em seus percursos de trabalho.

O resultado impremeditado dessa ação a favor de dispositivos

e valores flexíveis aponta para um novo espírito do capitalismo que está em vias de se consolidar na atualidade (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010). Indica também que essa situação ganha importância para os empreendedores incubados como um processo de encaixe (seguindo a terminologia de Giddens) de noções sintetizadas num mundo conexionista, as quais fundamentam as novas práticas e valores flexíveis em curso.

A partir de Lopes-Ruiz (2007), o novo capitalismo que está vias de se consolidar apresenta-se como um discurso dominante, e demanda desses expoentes num mundo em redes que se desenvolva uma relação empresarial sobre si mesmos no mercado de trabalho. De todo modo, essa relação empresarial significa, também, que a referência ao engajamento flexível dos percursos profissionais apresenta-se indispensável aos incubados como maneira de solucionarem os problemas de gerenciamento e de perceberem as oportunidades disponíveis no mercado de TI.

Ademais, os desafios de conciliar os interesses da empresa em que atuam e dos saberes relacionais na forma da flexibilização de seus percursos redobram a necessidade de compatibilizarem esferas sociais, como a familiar, tempos de lazer e outros espaços sociais a favor da empresa. A linguagem que os permitem acionar esse mecanismo de desencaxe ou de provas de que suas rotinas são moralmente compartilhadas é a da gramática por projeto (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

A ênfase de nosso argumento está no momento¹ onde interesses de diversas arenas do social convergem, haja vista a necessidade de percebermos como empreendedores que despontam e constroem suas histórias de trabalho flexíveis respondem as indagações que

¹ No capítulo seguinte avançaremos com a discussão sobre a gramática das cidades de Boltanski e Thenevont (2009). Basta reiterarmos que a função predominante desta teoria está no estudo da formulação de indagações ordinárias sobre justiça, ou seja, das relações de sentido em construção no “ato” quando são perguntadas questões do tipo “como deveria as coisas funcionarem do jeito esperado?”; soma-se a isso a elaboração de respostas sujeitas a indagações do tipo “você cumpriu o papel que te era esperado?”. Essas indagações são exemplos de questões ordinárias sobre as injunções que pesam na definição de relações justificadas, por que, exatamente, são vistas como justas.

são suscitadas e permitem a eles e a nós perguntar: afinal, como são apresentadas e como funcionam as expectativas de adequarem-se a um trabalho de intenso engajamento nas suas pequenas empresas, de condições muitas vezes precárias, porém vistas como estimulantes – uma aventura que promete muitas inovações e dividendos?

Percebemos que, nos primeiros anos das pequenas empresas incubadas, o engajamento ativo desses empreendedores demanda uma espécie de vínculo com as empresas em que atuam, o qual é mais bem descrito e materializado pelas competências e os capitais-destrezas que detêm. Dessa forma, quando estas são postas em uso a favor de suas empresas e de suas empregabilidades, apresentam-lhes garantias para a ação e o planejamento nesse mercado – mesmo que a curtíssimo prazo, já que na maioria das vezes nos fora relatado que estavam no “vermelho” ou sem fluxo de caixa. Deduzimos que as reais oportunidades de mercado para seus negócios e suas empregabilidades vêm dessa especificidade de suas experiências de trabalho no mercado de TI.

Essa situação os orienta a adotar estratégias de crescimento específicas e a atentar para a necessidade de valorizarem o que denominamos, a partir de Baron e Hannan (2005), uma cultura de empresa – a ideia que fazem do trabalho flexível e as oportunidades de permanecer no mercado. Essa noção de cultura de empresa torna-se importante para avaliarmos um sentido de continuidade e estabilidade ao trabalho que desenvolvem a favor das rotinas de trabalho de cunho inovativo.

Dessa forma, podemos problematizar por que a relação que detêm com os processos rotineiros de produção no segmento de TI apresentam-se a eles indispensável no sentido tanto da ideia de um trabalho pautado por atividades de mediação, ou seja, o que fazem é visto pela capacidade de criar elos flexíveis e, portanto, voltados para as necessidades dos processos de inovação. Em consequência desse ponto de vista, elaboram suas histórias de trabalho como uma aventura pessoal e pautada por uma noção flexível dos elementos que compõem suas biografias (MOSSI, 2012).

O que encontramos foram empresas que assumem, muitas vezes, uma trajetória específica nesse mercado em que minar a “cultura

de empresa” é por em risco sua participação no mercado de TI. Logo, nas empresas que investigamos, esses indivíduos são impelidos a confiarem em suas empresas e nas suas trajetórias de trabalho instável como uma virtude, um emblema de como fazer conexões. Entretanto, para Neves (2010), as oportunidades restritas a esses novos gerentes-empresendedores podem não coadunar “[...] com o perfil necessário para trilhar uma carreira autodirigida” (p. 31).

Dessa forma, entendemos que se intensifica a relação que detêm com os poucos recursos disponíveis e o “saber ser” (seus capitais humanos) incorporados em programadores líderes e sócios-donos especialistas nas empresas de TI e também das estratégias que adotam de crescimento e manutenção nesse mercado.

Portanto, para eles fica bastante presente a ênfase na ideia de uma cultura de empresa como espaço de expressão das atividades de suas competências sociais e técnicas. A ideia de uma cultura de empresa aponta também para o que percebemos como uma relação muitas vezes imediata entre a ideia que fazem do futuro de suas empresas como suas permanências nesse mercado instável.

Essa experiência imediata, e que é flexível, está em função desse espaço de atuação que são as empresas em que atuam. Eles precisam confiar nelas e desenvolver atividades na forma de empreendedorismo de si mesmo – seja a favor dessas empresas como a favor de suas empregabilidades. A respeito dos investimentos iniciais e da forma que se inserem nas malhas desse mercado de TI, temos o seguinte relato:

Então, o que aconteceu nessa empresa: a gente tinha uma parceira com duas empresas, na verdade, uma empresa de lá e uma aqui de Florianópolis. Aí, nisso, uma pessoa de lá acabou cortando a parceria com a outra empresa... acabei me demitindo. Só que no outro dia o cara da Ilab ligou pra mim, disseram que iam continuar o projeto, se eu tava afim. Aí comecei a trabalhar com ele lá, e em questão de um ano a gente já tinha uma coisa bem desenvolvida e aí eles voltaram pra Florianópolis. Lá era uma filial e a sede é aqui. Então o pessoal que tava vinculado naquela filial veio pra Flo-

rianópolis, eu vim junto em 2005. Aí vim pra Floripa, gostei demais, continuei trabalhando com eles. **(entrevistado 9)**

Com outro incubado, temos o seguinte relato:

Eu estava na empresa Z, João e Marcos trabalhavam lá... Na Z, a gente tinha umas dez pessoas. Na verdade, eu vi os dois casos, os dois melhores que estavam lá, tanto tecnicamente quanto pessoalmente. Conversei com os caras e falei “vou sair, vou fazer isso daqui, vocês topam? Eu preciso da ajuda de vocês também.” Daí eles falaram: “vamos botar pra frente isso daí”. Aí tem mais duas pessoas que na verdade são meus cunhados, são meus amigos e eles são da área. Um é o Fulano, ele fez doutorado na Suíça, então ele é sócio [...] Então, assim, a maior parte são pessoas que ou trabalharam comigo ou tem algum vínculo passado, assim. Eu estou sendo muito seletivo, porque a gente não pode ter uma equipe muito grandiosa. A gente tenta conhecer bem quem a gente tá trabalhando; pessoas que tenham um nível ético e que vistam a camisa da empresa. **(entrevistado 1)**

Com outro incubado, temos a seguinte declaração:

Gabriel: Vestir a camisa da empresa significa estar trabalhando dentro dessa cultura e tal, dentro dessa...

Entrevistado 2: É, vestir a camisa, trabalhar até mais tarde, saber que podia tá ganhando mais lá fora, mas que bota fé que isso vai pra frente, pretende adotar uma participação maior onde estão mais engajados na empresa.

Com o mesmo entrevistado, temos o seguinte relato do início da empresa e da relação que tiveram com outras empresas para o desenvolvimento de seu produto no ramo das TI:

no começo foi ótimo porque proporcionou à gente grandes projetos, um faturamento além do que agente podia ter com o serviço, o produto, proporcionou maturidade, proporcio-

nou muitas coisas em todos os aspectos. A partir do momento que você vai ganhando um pouco mais de histórico de empresa, mais autonomia, mais cliente, então você consegue se posicionar melhor. **(entrevistado 2)**

Em vista dessas considerações, ficam mais claros quais são os valores e as percepções sobre as oportunidades de mercado e o que significa inovar. Haja vista o alto capital intelectual, financeiro e social que lhes são demandados para continuar inseridos no mercado de TI, suas rotinas de trabalho são caracteristicamente dinâmicas e possivelmente fonte de tensão e sofrimento para a execução e planejamento das tarefas organizacionais e desenvolvimento dos produtos. Como funciona essa relação nos primeiros anos da empresa para a elaboração de um conjunto de conteúdos, dispositivos e valores flexíveis e sua inserção nas redes, ou seja, inovar de forma perene e agregando mais valor aos produtos e serviços que desenvolvem?

Por ora, podemos acompanhar as primeiras investidas nesse mercado e a corroboração de nossa hipótese – que avançaremos por todo o corpo deste livro – da relação que se faz entre os saberes técnicos e relacionais desses empreendedores e o futuro das empresas incubadas como forma de darem sentido a esse mundo flexível.

Após estas considerações, podemos sustentar que, de fato, percebemos no universo dos nossos entrevistados uma relação significativamente distante da vivência na profissão, no sentido clássico da era fordista. Isto é, percebe-se o compartilhamento do mesmo espaço de trabalho que não se restringe a uma posição específica aliada a uma qualificação; percebe-se também a relação de proximidade com outros programadores no sentido de um vínculo quase ou declaradamente familiar, assim também com colegas de longa data que iniciaram o negócio com eles: todos juntos num esforço compartilhado para levar adiante a criação de algo supostamente inovador que tenha reconhecimento pelo mercado.

Finalmente, percebe-se que trabalhar sob a condição de projetos que sucedem a outros, dos novos produtos que desenvolvem e com especificações, prazos e demandas variadas influenciam a

configuração das rotinas de trabalho (cultura de empresa). Estas os permitem elaborar as tensões e sofrimentos que estão sujeitos como uma experiência eminentemente social, ou seja, que é compartilhada e solucionada na medida em que as instabilidades desse mercado são questionadas a favor das histórias laborais como capazes de enfrentar esses efeitos disruptivos associados e, em consequência, darem sentido ao meio social em que estão inscritos.

Em uma empresa com vínculo fortemente familiar, encontramos a elaboração das rotinas de trabalho e da presença de parentes e amigos como uma vantagem para manterem-se inseridos no mercado de trabalho e no mundo das redes.

Esses vínculos familiares, se lidos pelo que Boltanski e Thevenot (2009) denominam cidade doméstica e cidade industrial², dão-nos acesso a críticas que desenvolvem – haja vista o possível sofrimento ou tensão que estão sujeitos – a favor de um mundo conexionista. O resultado inesperado, já que é relacional, é a valorização dos laços domésticos e familiares. Estes se apresentam capazes de estimular e sustentar as redes que estão inscritos. Da mesma forma, o “saber-fazer” típico de uma ordem métrica descrito na cidade industrial não entra em tensão com um mundo em rede e flexível.

Se são as novas ferramentas organizacionais e técnicas de produção que precisam de pessoas e que as manejam com destreza, haja vista alto conteúdo intelectual embutido, são as relações de amizade e parentesco que ganham o destaque para explicar – o caráter relacional versado na arte de saber ser³. Portanto, mais uma vez, vemos

² Como veremos no capítulo seguinte, a cidade doméstica refere-se a dimensão da casa, da tradição e do parentesco. Ela refere-se a um conjunto de objetos, valores e pessoas que predominariam como uma convenção, uma gramática passível de generalização porque se apresenta como um bem reivindicado e aplicado em situações locais que as produziram. A cidade industrial, por sua vez, faz referência a métricas, técnicas, linhas de fábrica, planejamento, normas e resultados especificados. Não existiria uma posição de precedência entre os mundos. Todos eles infiltram-se e influenciam a dinâmica de uma cidade, que deve predominar.

³ Típico dessa situação é a elaboração de conteúdos de *software* demandam o “comentário” do programador, ou seja, elaborado a partir de especificações de como códigos irão ser desempenhados com o produto em desenvolvimento.

a emergência de um mundo connexionista nas atividades rotineiras de trabalho pelos incubados no segmento de TI.

A gente sempre tá junto, quando um não pode resolver tal coisa ou precisa se ausentar, sei que eles pararam num ponto onde posso continuar, que deram o melhor de si. Tá vendo esse toca-discos aqui? Foi um amigo meu que pediu pra eu construir. Fiz ele todinho: juntei só as melhores partes, mandei pra meu colega soldar. É isso. Gosto de música e sei que esse produto vai fazer a diferença porque não tem igual e também porque a gente acaba aprendendo com esses novos desafios. Me pedem pra fazer tal coisa, digo que faço. Por que não? **(entrevistado 4)**

Por outro lado, diante dessa camaradagem que se cria no planejamento do futuro da empresa, pesa a participação e o bem estar de seus membros. Mas também por que nessas empresas a participação em conjunto nesses momentos indissociáveis entre trabalho, amizade e lar reconhecidamente aparecem no relato de nossos entrevistados como aspectos de desafios onipresentes para os que desejam ascender no mercado de TI.

Tenho um fusquinha caindo aos pedaços graças a um parceiro aqui do Midi. Ele que me leva pra ver meu filho e fazer as voltas pra vender meu produto, procurar novos parceiros e clientes. Todos estão na mesma. O pessoal da empresa X, um precisou arranjar um trabalho pra poder continuar com o sonho deles. Esses dias eles conseguiram um teste com uma empresa que produz gelo. O produto deles é genial, vai revolucionar. A economia que essa empresa vai ter vai abrir a porta pra esses caras. Enquanto isso, tamo na luta. **(entrevistado 4)**

Em entrevistas realizadas no Vale do Silício, na década de 1990, Baron e Hannan (2005) trazem o exemplo desses empreendedores, de donos de negócios ou profissionais na posição de gerenciamento de projetos em empresas que estavam nascendo. Encontramos, no

rastro da entrevista abaixo, a construção do espaço de trabalho que remete aos vínculos de cunho doméstico, no qual as oportunidades que se abrem favorecem ou compatibilizam laços de afetividade. Essas características, aparentemente distantes de um mundo em forma de rede, de fato, conciliam-se ou convivem com este.

Naqueles primeiros dias de empresa, éramos pequenos o suficiente para termos encontros e confraternizações, e fazíamos especificamente isso para as famílias se conhecessem e pudessem saber com quem seus maridos e esposas, ou qualquer outra pessoa, estavam passando tempo juntos. Desse modo, tínhamos um senso de familiaridade no sentido real de vir e ir que era bastante divertido (BARON; HANNAN, 2005, p. 176).

Na entrevista abaixo, percebemos a relação familiar orientando cada passo do futuro inovador-empREENDEDOR. A escolha de permanecer um determinado período de tempo no exterior e retornar ao Brasil veio acompanhada de seu sucesso em uma empresa de porte internacional. Entre permanecer e voltar para o Brasil, com grandes chances de assumir postos prestigiosos de trabalho no governo, e também de implementar seu negocio na área de TI, não se coloca em questão os interesses da esfera doméstica.

Eu fiz a entrevista, a ideia ocorreu também porque *eu tava lá com a minha esposa e ela ficou grávida, daí ela falou “a gente veio pra cá pra ficar só um tempo”*. Então deu certo em algumas coisas. Eu fiz a entrevista, achei interessante. Eu estava começando a assumir e meu chefe falou: “beleza, a gente vai criar um novo grupo, vamos trabalhar pra você ser líder de projeto”, que ele era e ele ia subir de cargo, que é o que acontece, a empresa cresce quem tá aqui vai pra cá. Eu achava interessante o projeto lá, aí eu peguei e tomei essa decisão, vou voltar pro Brasil porque tem uma oportunidade de criar um grupo aqui e o Brasil tá investindo nessa área. Então foi assim, um sonho de trabalhar no meu País e com uma certa bagagem lá fora, depois de ter feito mestrado, que iria contar

no Brasil, porque alimentava muito o desejo que a Ceitec iria ser rapidamente o lugar pra trabalhar nessa área, e eu chegaria num cargo que técnico teria a gerência dos Telecenter, seria eu e mais uma pessoa. *Eu ia cuidar do segmento, tecnicamente falando, eu que ia ter que fazer funcionar tudo aquilo, eu era um grande técnico também, eu já tinha dinheiro pra aguentar as pontas.* (**entrevistado 1**, grifos nossos).

Não foi incomum, em nossas entrevistas, encontramos a posição categórica de que os investimentos que fazem ou fizeram, num determinado momento de suas vidas, não poderia ser continuado, seja porque, pelo ponto de vista de uma lógica familiar, não haveria espaço para as inconstâncias da dinamicidade e a instabilidade do mercado de TI, seja porque eles simplesmente não se viam fazendo a mesma coisa que fazem ou fizeram: “[...] esse mundo é um cão, não dá pra ficar mais sem receber e trabalhar horas a fio” (**entrevistado 8**).

De todo modo, a expectativa de que um futuro um pouco mais certo, menos turbulento, mas dinâmico e com oportunidade de trabalhos instigantes apresenta-se no horizonte de nossos entrevistados. Por ora, podemos perceber um desejo de reconhecimento desses investimentos autônomos nesse mercado e de uma necessidade de estabilidade que não é antitética à flexibilização dos percursos laborais. Isso não significa que essa experiência, socialmente construída, não gere frutos imprevisíveis, razão de apreensão – como acabamos de ver na entrevista acima – e objeto de interesse desses novos gerentes-empresendedores para avaliarem seus destinos nesse mercado de TI.

Portanto, eles empreendem a si mesmos e acionam esferas sociais distintas a favor da construção de suas histórias de trabalho como um evento inesperado em que a inovação pode acontecer a qualquer momento, o qual seria capaz de segurar as instabilidades que precisam enfrentar pela posição que ocupam nesse mercado.

Em nenhum momento a gente se sente estável. Mas você é empreendedor, tem que aprender a conviver, você não quer ter dor de cabeça. *Você vai, se estressa, se você já não consegue controlar essa insegurança, não abre uma empresa.*

Porque isso é uma constante, não adianta, no começo é pior, mas depois ela vai melhorar um pouco. Só que tem que gostar de desafio, e que também você não pode exagerar. Por exemplo, a gente, até meio do ano, a gente tem um certo recurso, a partir do meio do ano eu não tenho cliente, eu não tenho nenhum contato fechado, estamos negociando três agora, mas eu não sei. [...] Tem que ter alternativas, né? Você tá sempre vivendo assim e também faz parte da realidade de todo mundo. Pelo menos nas conversas que eu tive tá todo mundo assim, sem saber o que vai acontecer com ele ano que vem. Se o cara sabe daqui a nove meses tá bom, se o cara sabe daqui a seis meses é normal. A gente já passou por momentos que daqui a três meses a gente não sabia o que ia ser da gente. “Olha pessoal, não sei, pode acontecer isso, isso e isso”. Tinha oito alternativas, sorte que aconteceu a segunda melhor; podia acontecer a pior de todas. (entrevistado 1, grifos nossos).

Com outro entrevistado, temos a seguinte afirmação:

nós temos dívidas espalhadas por toda cidade e chegamos a conclusão que não tem mais volta: não tenho mais como voltar atrás eu acredito no meu produto, paralelo a X [colega incubado em outra empresa que também entrevistamos] teve que voltar e trabalhar agora, no emprego, pra se manter, pagar as contas dele para poder sair do vermelho efetivamente como você falou. A gente acaba também tendo uma paixão pelo que a gente tá criando porque a ideia é sua e eu continuo fazendo prospecções, eu continuo com contatos, obviamente nem tudo é cinza, nem tudo é ruim, a gente está avançando, fazendo contatos, mas nem sempre [...] acontece a coisa que você imagina. (entrevistado 4)

Para o capítulo seguinte, iremos percorrer as contribuições de Boltanski e Thevenot (2009) sobre as formas de interiorização de valores, práticas e dispositivos que dão forma a arranjos locais suscetíveis à generalização. Esses arranjos acenam para uma ideia de bem comum porque unem pessoas e coisas num mesmo lugar, dão coe-

rência às praticas sociais a partir das provas de sua validade como ato moral, porque passam pelo crivo de disputas que a questionam, e uma condição de grandeza (uma gramática), porque as pessoas a aceitam pela sua difusão no corpo social.

Nosso objetivo é ter acesso a um arcabouço robusto o suficiente para avaliarmos como os novos gerentes incubados interiorizam ou operacionalizam as demandas de uma adesão ativa para o trabalho a favor de suas pequenas empresas. Entretanto, antes disso, devemos percorrer a elaboração teórica que aqueles autores propõem com gramática das cidades, a qual será nosso ponto de apoio para a elaboração dos relatos laborais dos incubados na Midi Tecnológico.

GRAMÁTICA DAS CIDADES

Para Boltanski e Thevenot (2009), os momentos de uma disputa permitem aos atores pôr em suspenso ou julgarem os critérios que colocam em funcionamento a definição de uma situação qualquer. A elaboração dessa situação e seu desenvolvimento de forma suficientemente ampla, almejando com isto os pressupostos morais que orientam a ação dos atores sociais. Desse modo, interessamo-nos sobre os aspectos que dão coerência a experiência social dos que, num determinado momento de suas trajetórias de trabalho, foram incubados visando maiores rendimentos no mercado de TI. Os momentos de disputa que mencionamos é a forma que eles mesmos encontram para entender as evidências de um tipo de história que vence e inova são, de fato, marcas indelévels de suas rotinas de trabalho.

Os autores afirmam que grandezas relativas marcam a sucessão dos eventos de uma situação local, a qual é construída a partir de um princípio de equivalência superior, ou seja, de um princípio de simetria que ordena as disputas, polêmicas e os ruídos quando se fala em nome de algo ou de alguém: não podemos tratar do sagrado e falar em dinheiro; da inspiração e falar em regras etc. Nesse sentido, as incongruências ou disputas sobre as regras que ordenam o convívio dependem da sua suspensão ou da neutralização das críticas que emergem de ordens diversas.

Para a ação se desenvolver plenamente, grandezas relativas podem ser acionadas e, na medida em que acenam para um acordo possível sobre como se dará a sucessão de eventos que definem uma situação local, adiciona-se e encerra-se a somente uma grandeza um valor em si estimado de como objetos e pessoas se relacionam. Esse ponto é o começo das indagações dos autores que almejam elaborar

um enquadramento que para as pessoas em situações ordinárias de disputa ou tensão, demanda-se delas uma definição de justiça vista como uma ordem boa porque responde as inquietações de como as “coisas” funcionam e devem ser dispostas umas em relações a outras.

Essas disputas são uma condição comum e necessária que define o que para o autor é denominado como um imperativo de justiça. A justiça ou justificação são modos de dar sentido a polêmicas e disputas de ordens diversas. Os autores trazem a ideia de uma gramática das interações sociais que versa sobre a necessidade de um princípio superior comum, o qual restringe e estimula o que pode ser estipulado como entidades inscritas em seu domínio, que também se referem a um começo, meio e um fim para sua formulação como uma convenção compartilhada.

Os autores partem de uma necessidade metodológica posta nas pesquisas de campo, na qual a referência a ordens ou convenções generalizáveis estabilizam-se em dispositivos, valores, práticas e pessoas, as quais são contrastadas a modelos teóricos da filosofia política, e que teriam a capacidade de explicar a ação social orientada para uma ideia de boa convivência e bem comum. Eles dão o nome de gramática das cidades para essa proposta de avaliar os contornos do mundo social.

A referida gramática enfoca um imperativo de justiça como aquilo que pessoas e coisas postas em contato possam produzir numa ordem generalizável, porque são ancoradas em inúmeras situações reproduzidas no tempo e também porque compõem um arranjo respaldado em situações locais capazes de oferecer um modelo para solucionar as disputas quanto a sua validade, coerência e plausibilidade.

Para os autores, são objetos e humanos que atuam na formação de arranjos e que se apresentam como generalizáveis na medida em que são confrontados naquilo que os especificam como uma situação local. Essa especificidade tem a ver com a dispersão do espaço e do tempo em que objetos e dispositivos desempenham uma função primordial. Eles coordenam a ação e também os limites colocados como necessários, caso não queiramos que outros arranjos interfiram no funcionamento numa dada série de eventos.

Como esse arranjo vem a existir, já que a referência a grandezas relativas é indispensável e elas são contrastadas na tentativa de produzirem um princípio de equivalência superior que as ordenam?

Para os autores, uma via de mão dupla é acionada haja vista os processos de classificação do mundo social, os quais dependem do julgamento pelos atores sobre as propriedades atribuídas ao social. Não existiria uma relação de precedência sobre esse processo.

As pessoas geralmente não se veem na necessidade de justificar as ações e o sentido de suas práticas sobre suas rotinas em relação a esses arranjos. Tal situação ocorre, por exemplo, quando as pessoas que ascendem ao *status* de grandes nesse arranjo, ou ordem, põem à prova as qualidades que o definem como generalizável. Os grandes dão sentido às disputas porque são o emblema do valor de grandezas relativas, ou seja, a sequência e a função dos eventos que devem ser desempenhados numa dada situação.

Assim como existem os grandes, existem os pequenos. Ambos reiteram um princípio de humanidade comum das ordens ao porem à prova as coisas e as pessoas que nela estão inscritas, apresentando-as como devem ser organizadas e distribuídas entre si. A contrapartida é a elaboração de uma ideia de natureza comum, na qual todos tenham a chance de ter acesso a bens, valores, coisas e dispositivos porque fazem jus aos melhores atributos dessa convenção. Desse modo, podem compartilhar e dar sentido às suas atividades cotidianas como moralmente válidas.

Os autores estipulam alguns requisitos para verificarmos a construção dessas ordens de grandeza. Elas devem, primeiramente, não remeterem a outras ordens, ou seja, deterem um princípio superior comum, em que coisas e pessoas distintas possam entrar em acordo sobre a validade de um dado arranjo; precisam ter uma humanidade comum, ou seja, que colocam os seres em igualdade; uma ideia de natureza na qual existe um preço pago para atingir a esse estado de grandeza, o qual é alcançável por todos em determinadas condições; e, por último, a referência a um bem comum em que os benefícios dos grandes servem para a totalidade.

Essas ordens são contrastadas num vai e vem com a vida cotidiana das pessoas, as quais acenam para arranjos estabilizados, ou seja – que remetem naquilo que produz uma situação local – aspirando à grandeza capaz de solucionar as disputas dessas ordens diversas que cruzam a existência das pessoas. Dessa forma, respondendo a necessidade de atribuir sentido como um bem comum. Exploramos em seguida melhor esta ideia.

Portanto, quando nos remetemos às rotinas de trabalho dos empreendedores e inovadores no segmento de TI, refletimos sobre os exemplos de “boa conduta” que se apresentam como emblemáticos das transformações em curso no mundo do trabalho, das demandas de engajamento e dos valores e dispositivos flexíveis que se relacionam aos poucos recursos disponíveis e um “saber ser” que é utilizado a favor de suas empresas e suas empregabilidades. Essa experiência típica dos incubados remete a uma convenção de grandeza que explicaria e daria os contornos necessários a um mundo feito de conexões e redes.

Os autores denominam de cidade por projetos esse mundo em rede. Nele as barreiras são diluídas porque as identidades, opiniões, especialidades, posições religiosas e políticas não importam: todos se aderem pelo projeto, pelas equipes, e pelas novas aventuras capazes de por em funcionamento novos dispositivos em forma de rede. Dessa forma, o que fica implícito aqui são os desafios de dar sentido à instabilidade que vivenciam os empreendedores incubados, as garantias que precisam ter – seus negócios nos primeiros anos – e as provas que precisam enfrentar para dar sentido a esse mundo em rede – a capacidade relativa de justificarem e encontrarem apoio na instabilidade, nos projetos, nos percursos flexíveis, na polivalência, na empresa enxuta vistas como virtudes desse mundo em rede (MOSSI, 20102).

Segundo os postulados dos autores, não se trata de uma exegese dos textos canônicos da filosofia política em sua correspondência direta com a realidade social, muito menos de certezas incontestáveis que são prescritas e consagradas em práticas e dispositivos. Os autores identificam seis ordens de grandeza: a cidade inspirada, Cidade de Deus de Santo Agostinho, em que a ascense, o ímpeto, a revelação e a espontaneidade são referencias importantes; a cidade doméstica de

Bossuet, na qual o vínculo com a casa, a confiança, o tempo e a tradição se destacam; a ordem mercantil de Adam Smith, em que os preços e a livre concorrência de bens escassos trocados num espaço em que a disputa livre por melhores serviços e produtos deve promover o bem comum; a ordem industrial de Saint Simon, dos pesos, do padrão, da linha de produção, da métrica, da hierarquia racional e dos engenheiros; a ordem da opinião do Leviatã de Hobbes; a ordem cívica do Contrato Social de Rousseau, da livre associação de pessoas unidas em prol da coletividade, da luta e da participação dos indivíduos, visando a promoção dos interesses coletivos e em seu nome; a cidade da fama, em que a fofoca, a notoriedade, a celebridade de certas pessoas e eventos se destacam; e, finalmente, a cidade por projetos adicionada à tipologia das cidades e que dá forma a um mundo reticular de redes, fluxos, equipes de projetos, *meetings*, *couchings*.

A gramática das cidades pressupõe a capacidade crítica dos atores sociais. Ela é crítica porque eles mesmos constroem a realidade social na medida em que solucionam dúvidas existências, as quais dão sentido às suas rotinas como um ato moral. Nesse momento, pautado pela referência a múltiplas ordens, que são encaixadas ou postas a prova pelos participantes, suas ações são orientadas na

[...] formulação de um princípio que justifica as associações feitas, que irá especificar a natureza das provas postas em curso e que permitirão alcançarem um acordo sobre a adequação dessas associações para coisas particulares, as quais são aplicadas. (BOLTANSKI; THEVENOT, 2009, p. 33).

Para os autores, trata-se de rastrear os efeitos de extensão dos arranjos, além da contingência de uma situação singular até o momento que passa a ser generalizável e, acima de tudo, dependente de um imperativo de justiça que demanda provas de que essa realidade é compartilhada como moralmente aceita nas práticas rotineiras e condiz com o que enuncia. Ou seja, quando fala em nome de algo ou alguém, evidências são apresentadas e as respaldam como verdadeiras.

Santos (2006, p. 26) comenta a dimensão das provas na gramática das cidades:

A prova deve ser aceitável e para isso precisa responder a duas exigências básicas: ser condizente com a sua circunstância de aplicação e dar conta de uma generalidade de situações. Por meio dela é que podem ser atribuídos aos atores estados de grandeza, assim como também por meio dela a distribuição desses estados pode ser recorrentemente posta em causa.

A grandeza dos seres revela-se na incerteza das situações locais que as produzem, e por isso mesmo elas não são fixadas nas pessoas e nas coisas. Os momentos de uma disputa ou polêmica, ou quando as coisas não se adequam a essa ordem esperada dos eventos, sugerem indagações sobre a plausibilidade, questionando se serão reproduzíveis no tempo: por isso são postas à prova.

Seguindo a gramática das cidades, o mundo doméstico geralmente não é traduzido em eficiência, standardização, métricas ou anonimato. Pelo contrário, os laços de parentesco e confiança entre pessoas e objetos postos em contato predominam. Em contraste com o mundo industrial, que acampa aqueles atributos, este último baseia-se na tradição como um passado que sempre se reproduz.

Para os autores, a vantagem de trazermos a tensão entre esses dois mundos está, por exemplo, quando avaliamos os atributos do mundo industrial. A implementação de um módulo de gestão de recursos humanos que valoriza uma experiência específica adquirida pelos trabalhadores e dirigentes numa firma, a partir da ideia de tempo no emprego, pode ser um aspecto entre vários que contribuem de forma positiva para a organização da empresa e do mercado.

Não se trata de olhar para dispositivos e valores típicos da era fordista, os quais dependem diretamente do mundo industrial, e negar sua existência ou diminuir sua importância atualmente. Sob a perspectiva do mundo doméstico, os autores defendem que podemos também perceber a formulação de “[...] regras de gestão da força de trabalho, tipos de relação com fornecedores ou clientes regulares, vários tipos de *know-how*, tipos específicos de equipamento e diferentes estilos de aprendizado” (BOLTANSKI; THEVENOT, 2009, p. 8-9).

O mundo doméstico pode ser visto como fonte que agrega valor

à descrição de um determinado mundo, pois ele encara a fundo as prerrogativas inscritas na sua ordem como grandeza: no caso do mundo industrial, a formulação das provas que o fazem coerente é válida na medida em que é capaz de resistir às críticas que partem do mundo doméstico e que o definem como convenção ou grandeza.

Nesse sentido, existe um princípio de simetria que ordena a construção dessas cidades. Elas não podem se sobrepor umas às outras porque são suficientemente amplas para comportar inúmeros fenômenos que se encadeiam em uma ordem coerente e validada como moralmente aceita. Entretanto, trata-se de convenções em que a referência a uma cidade pode ser efetuada, desde que seja apontada como secundária, ou seja, que interfira somente se for para confirmar um princípio superior comum restrito a cada uma daquelas cidades.

No mundo cívico, as relações baseiam-se na publicidade das declarações “[...] em referência a entidades coletivas – associações coletivas, instituições democráticas e assim por diante” (BOLTANSKI; THEVENOT, 2009, p. 10). Aqui, os atores só podem ser apresentados como representantes de interesses coletivos.

Nessa medida, as denúncias que suscitam a indignação pela quebra das provas que justificam esse mundo podem, por exemplo, sempre ser reduzidas, esquematicamente, à exposição de vínculos pessoais, os quais aparentam ser egoístas e relacionados a interesses de apropriação indevida dos recursos públicos. O contrário, por outro lado, se daria quando esses escândalos são associados ao mundo da fama: as pessoas não hesitam ao usar a notoriedade de artistas e de celebridades para facilitar ou promover suas causas – causas que devem ser enquadradas no mundo cívico para serem legitimadas.

Para os autores, não poderíamos por em cheque o mundo cívico sabendo que vínculos de lealdade e confiança – comum ao mundo doméstico – fazem parte das disputas e da formação das ordens que definem os eventos do mundo cívico. Isso significa que existe uma tensão inconciliável entre ordens de grandeza aparentemente incomunicáveis. Existe, evidentemente, um paradoxo na forma como é enunciada a configuração das gramáticas das cidades, pois, de fato, não podemos falar

em nome do mundo cívico usando elementos do mundo doméstico.

Entretanto, são as provas do mundo doméstico que devem ser descreditadas e criticadas para poderem fazer jus a coisas, dispositivos e valores que apresentam o mundo cívico como uma convenção, ou seja, uma ordem que é generalizável e apresentada em prol da totalidade.

Propomos explicar, a partir do enfoque da gramática das cidades de Boltanski e Thevenot (2009), as práticas sociais sujeitas ao imperativo de justiça que descrevemos anteriormente. Nos dois capítulos seguintes, apresentamos o sistema capitalista sob o imperativo da justificação, ou seja, como espírito do capitalismo. Este requer boas razões para o engajamento ativo de seus atores mais estimados e provas que a sustentam como uma convenção – espaços de sociabilidade em que dispositivos e pessoas são justapostos e enunciam as melhores e mais convincentes maneiras de trabalhar e viver sob a égide do capital.

2.1 ESPÍRITOS DO CAPITALISMO

Boltanski e Chiapello (2010) inspiram-se em Weber (2007) para discorrem sobre espíritos do capitalismo como uma necessidade posta como síntese de processos globais e históricos de acumulação capitalista e das relações de sentidos que o favoreceriam em sua acepção ético-valorativo. Os autores avançam com os postulados da emergência de um espírito do capitalismo como ser histórico (WEBER, 2007), afirmando que ele está sujeito a um imperativo da justificação das práticas cotidianas, as quais são passíveis de generalização como uma ordem que se pretende como universal.

Neste capítulo, apresentaremos uma síntese dos argumentos que os autores propõem para avaliar essas mudanças para um novo espírito do capitalismo que emerge diretamente de uma dinâmica que se deflagra no interior do espírito que o antecede. Desse modo, teremos um esquema analítico para avaliarmos as provas, as garantias e os estímulos para a emergência do que os autores chamam de um segundo espírito do capitalismo, e mesmo de um terceiro espírito deste.

Os autores exploram a emergência do espírito do capitalismo em

manuais voltados principalmente para gestores de empresas. Em vista de seu uso cotidiano como discurso que traz a baile o espírito do de uma época, o qual extrapola para diversas áreas do social e para os discursos públicos de atores econômicos, sua influência é explicada pelo processo de inscrição das práticas sociais nas gramáticas das cidades.

Já que o sistema capitalista não detém nenhuma base moral para o engajamento, instala-se uma dinâmica de purificação dos atos econômicos, permitindo sua equivalência entre objetos e humanos; ou seja, são situações capazes de sintetizar em aspectos moralmente aceitos uma separação feita pela teoria econômica das formas de produzir riqueza de toda influência de outras esferas.

Destaca-se pela noção de espírito do capitalismo, desenvolvida pelos autores, a força de grandezas relativas em disputa. Não haveria somente a busca incansável por lucro a favor do sistema de acumulação capitalista. Já sabemos que o sistema capitalista é amoral e potencialmente predatório. Esse lucro precisa ser apresentado de forma suficientemente estimulante para o engajamento ativo a favor dos processos históricos de acumulação, que se apresente nas garantias para a reprodução de condições mínimas de sobrevivência, mas que também as apresente como servindo aos interesses do todo.

Dessa forma, a elaboração de uma representação potente sobre a realidade histórica desse espírito está em sua capacidade de atrelar todos os que estão engajados nesse espaço social como uma ordem de grandeza e em associarem um “[...] custo moral específico (entregar-se à paixão do ganho), mas dificilmente quantificável” para a instauração de uma sociedade aquisitiva, que é “[...] amplamente contrabalançada pelas vantagens quantificáveis (bens materiais, saúde etc.) da acumulação” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 44).

Nesse sentido, os atos econômicos dessa ciência, quando purificados, conjugam “[...] de maneira ao mesmo tempo estrita e suficientemente vaga, lucro individual (ou local) e benefício global, para evitar a exigência de justificação das ações que concorrem para a acumulação” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 44).

Para os autores (2010), esses atos de purificação, quando inscri-

tos numa cidade, nos moldes da gramática dos atos morais, dão corpo à noção de espírito do capitalismo. Esses atos de purificação são a expressão da ação dos indivíduos na interação situacional, ou seja, na criação de normas e valores sociais quando postos em questionamento sobre a própria natureza das relações que estabelecem com o mundo.

Para que a lógica da interação situacional possa surgir, a noção de crítica e a noção de prova são indispensáveis. Elas reciprocamente avançam e recuam as propostas de racionalização organizacionais e também das novas formas de engajamento e dos valores que favorecem o nascimento dos espíritos do capitalismo. Isso se dá justamente porque é apresentada como um benefício que atinge a todos e

[...] possibilita afirmar que o crescimento global de riquezas, seja qual for seu beneficiário, é um critério de bem comum, conforme reflete cotidianamente o fato de se mensurar a ‘saúde’ das empresas de determinado país pela sua taxa de lucro. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 44).

As críticas descrevem reivindicações de reposição de agravos cometidos em nome desse espírito do capitalismo. Seu poder está no momento que elas cessam ou estão em suspenso (sem uma tomada de posição clara do jogo capitalista, cujos dispositivos e as pessoas não agem de acordo com o que delas é esperado). Desse modo, podem ser corretivas – avançar com o aperfeiçoamento dos dispositivos e apaziguar os valores daqueles que se foram ofendidos, todos beneficiando uma mesma lógica de acumulação e que tornam suportável viver nessas condições do capitalismo – ou radicais, que visem à eliminação das provas e sugerem a criação de outras em seu lugar.

Portanto, são inúmeras injunções da ordem de uma justificação mínima; provas que apontam para as práticas rotineiras em sua condição de moralmente validadas e compartilhadas. Essas injunções e provas restringem e estimulam, simultaneamente, a valorização do capital e se ancoram em razões de grandezas presentes na gramática das cidades para sua reformulação como espírito do capitalismo.

Essas injunções funcionam como um atestado da capacidade crí-

tica de os atores sociais produzirem versões sobre a realidade social. Portanto, elas agem a partir de bases morais ao encontrarem provas e garantias de que essa realidade social é reproduzível no tempo e que estão salvaguardadas das críticas que apontam para aspectos incongruentes de uma dada situação.

Boltanski e Chiapello (2010) surgem com a figura dos grandes, no caso do novo espírito: os ricos capitalistas, os visionários, os inovadores em oposição aos pequenos, os quais detém em menor qualidade e quantidade os atributos necessários para porem em funcionamento os dispositivos e valores incorporados como uma ordem generalizável e que aspira o bem comum – no caso do capitalismo contemporâneo, o mundo em rede descrito pela cidade por projetos.

Ademais, os grandes são objetos de investimento em si mesmos, de como engajar-se a favor das empresas e da utilização dos capitais-destrezas ou competências relacionais, hoje demandados como imperativo a todos que queiram manter seus empregos.

Posto isso, quando investigamos as rotinas de trabalho dos incubados na Midi Tecnológico, fica evidenciado a variedade de experiências de trabalho e as estratégias que adotam para no mercado de TI se estabelecerem. O exemplo dos grandes é a referencia que lastreia a experiência cotidiana dos incubados, que os situa num mundo instável e em forma de rede. Esta condição torna-se imponente haja vista a necessidade de encontrarem financiamento aos seus negócios e a instabilidade característica desse mercado para implementarem seus negócios, que virtualmente os habilitariam a ascender a condição de grandes nesse mundo conexcionista.

Posto esse parênteses, segue que fora indispensável para a formulação do segundo espírito como uma convenção que aspira ao bem comum, nos moldes da gramática das cidades, apresentar garantias quanto à sua plausibilidade e promessas de trabalho estimulantes que a ele estavam circunscritas. O gerenciamento das carreiras nas grandes empresas é o mecanismo exemplar dessa era. Com ele, temos a “[...] instauração da aposentadoria distributiva e da ampliação a um número de situações cada vez maior da forma jurídica do contrato de trabalho assalariado”.

Afirmamos que o lucro, para o espírito do capitalismo, não é qualquer um. Nesse sentido, podemos trazer os limites que as provas das cidades que conformaram a dinâmica do segundo espírito do capitalismo. A cidade industrial e o mundo cívico assumem o primeiro plano com suas normas, seus padrões, o vínculo institucional de solidariedade e a socialização da produção. Elas conjugam-se-iam, num processo altamente dinâmico, a favor da racionalização das grandes organizações hierarquizadas, da planificação em longo prazo, a linha de fábrica, do papel proeminente dos engenheiros, dos sindicatos, das greves, da participação direta.

Na cidade mercantil que orienta os esforços para a definição desse segundo espírito, por exemplo, o lucro só é justo se atender à demanda por provas em que pessoas diferentes e em referência a grandezas diferentes precisam responder a imputações restritas a uma ideia

de igualdade de oportunidades, de tal modo que o sucesso possa ser atribuído ao mérito –, ou seja, à capacidade de aproveitar as oportunidades dadas pelo mercado e ao poder de atração exercido pelos bens e serviços propostos –, e não à pura relação de forças. Entre essas injunções, pode-se citar em primeiro lugar tudo o que garante a concorrência – tal como a ausência de posição dominante, trustes e cartéis, a transparência da informação e a ausência de grandes disparidades na disponibilidade de capital antes da prova, o que justifica, por exemplo, a taxação das heranças. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 59).

Sob esse enquadramento, o segundo espírito caracterizara-se pelo que Castel (2004) denomina de propriedade social. Esta diz respeito a bens distribuídos em vista dessa necessidade posta em previsão – um sistema de proteção fundado na centralidade do trabalho como fonte de integração social – que atingira resultados surpreendentes de bem-estar social. Essa previsão reformulara as bases de vinculação social e das prerrogativas sociais em termos de um estatuto atribuído ao vínculo formal de trabalho e uma cidadania que dá acesso a um conjunto de proteções sociais típicas da sociedade salarial.

Nesse quadro, a venda da força de trabalho se transformaria em emprego, juntamente com todo um quadro de reivindicações sobre o que se reconhece como justo e desejado. O emprego é o resultado do que Castel (2004) chamara de sociedade salarial: capacidade de previsão de um futuro cujo lugar na sociedade é garantido por um conjunto de garantias de acesso à cidadania social na qual o trabalho adquire o estatuto central.

Esse sistema de proteção classificaria os indivíduos na medida em que acendem ao *status* de uma escala socioprofissional e os permitiam o acesso a essa propriedade social: o exemplo da aposentaria é resultando direto dessa condição de segurança assegurada na medida em que hierarquiza os benefícios por critérios numa escala de qualificações correspondentes, como também os colocam em interdependência, uma vez que dependem desse mesmo fundo em comum de recursos e direitos.

Nesse sentido, o tema da seguridade social é colocado como uma questão importante para o segundo espírito do capitalismo, haja vista a necessidade de apresentar garantias que esse novo mundo pode ser reproduzido no tempo e, principalmente, pela ação de seus protagonistas – os capitalistas e os gerentes das grandes empresas: as provas e os aspectos estimulantes dessa ordem são acionados sobre sua validade como bem comum.

Fazendo um percurso histórico sobre a noção de risco, Castel (2004) efetua uma interessante argumentação sobre as formas de percepção do indivíduo e das proteções sociais que surgiram, as quais ele denomina, juntamente com Peter Wager (1994), de modernidade organizada. Elas permitiram o surgimento de um conjunto de respostas em face de ameaças produzidas como, por exemplo, o pauperismo que afetara e condicionara a vida dos estratos mais baixos da sociedade europeia.

Assim como as teses de Castel (2004) sobre a necessidade de percebermos os fenômenos de ruptura da sociedade salarial, acrescentamos o pressuposto de que as condições de permanência no mercado de trabalho dependem de uma exigência e um desejo de reco-

nhecimento das capacidades e competências. Esse reconhecimento põe em questionamento a realidade social – haja vista esse fenômeno de ruptura – e demanda uma resposta para a condução de novos laços criados no imperativo da atual e apregoada necessidade de flexibilização, a qual afasta as conquistas da era denominada como fordista e do Estado-providência.

Portanto, trata-se de uma interpretação na qual o enquadramento do segundo espírito do capitalismo sofre inúmeras mutações. Elas são verificadas em graus e momentos diferentes, mas também por grupos sociais que reivindicam sua reformulação em face de aspectos degradantes ou incapazes de responder aos desafios de manter-se inserido em coletividades que estavam sendo construídas sob formações típicas da sociedade salarial e do Estado de bem-estar social.

Essas coletividades são de fato uma construção exemplar dessa era em que os dispositivos de gerenciamento da seguridade social, das ameaças produzidas pela própria dinâmica social e dos desafios de manter coeso esse mundo que retém resquícios de outras épocas apontam para uma modernidade organizada – em oposição a uma modernidade restringida – em que as promessas liberais são levadas às suas últimas repercussões.

A modernidade restringida é o inverso dessa situação, portanto. Nesta, os valores liberais e as liberdades jurídicas constituem o pano de fundo de promessas de acesso a bens coletivos nunca inteiramente cumpridos (WAGNER, 1994). A ótica de um mercado livre e de livre iniciativa atestariam valores da burguesia em ascensão marcadamente patriarcal, pautada em valores domésticos, e, paradoxalmente, imputando uma ideia de libertação dos indivíduos na condição de empreendedores desses mesmos vínculos domésticos. A relação entre emancipação, esclarecimento e industrialismo opõem-se esses vínculos domésticos, compondo um quadro sem muitas modificações.

Em vista dessas considerações, podemos agora voltar a nosso objetivo de apresentar as linhas de força que antecedem um novo espírito do capitalismo em forma de rede e o papel que é reservado aos *cadres*, e sua atualidade como novos gerentes nas empresas de TI em

que atuam. Afirmamos que a posição de destaque dos profissionais na posição de gerência orientaram as expectativas, principalmente, dos engenheiros e economistas que se ressentiam da posição de submissão à grande empresa patriarcal. Eles foram os pivôs dessa transformação do primeiro para o segundo espírito do capitalismo, quando se tornam diretores desses “mastodontes” do segundo espírito do capitalismo.

O mundo industrial e o mundo cívico confluem contra o mundo doméstico típico do primeiro espírito do capitalismo e alterando as relações de trabalho nas empresas que estavam surgindo. Novas provas são exigidas e críticas direcionam-se a favor da formulação desse segundo espírito. Nesse cenário, os *cadres* são enlaçados como emblemas das mudanças que seguem. Eles atuaram a favor da hierarquia e da planificação, representando a reformulação do espaço social e criticando amplamente as provas vinculadas a um mundo doméstico que orientavam a lógica de promoção na empresa.

A ênfase na profissão dos *cadres* destaca funções de diversas ordens em face de uma necessidade demandada de engajamento para o trabalho, que implica em tomadas de decisão em nível gerencial. Eles não poderiam

satisfazer-se unicamente com vantagens materiais. Eles deveriam também dispor de argumentos para justificar sua posição e, de modo mais geral, os procedimentos de seleção de que são produto ou que eles mesmos põem em prática. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 47).

Segundo Cousin (2001, p. 49), os *cadres* foram definidos primeiramente pela liberdade de organização.

Ao contrário das outras categorias socioprofissionais, que enquadram [que aspiravam a serem *cadres*] às vezes, o seu trabalho, singulariza-se pela ausência de tarefas prescritas. Essencialmente, os quadros têm por função recolher informações, de as tratar e de as analisar, de estudar soluções e de fixar orientações. Devem traduzir em actos os pedidos da sua direcção e terem em conta as realidades de situações

de trabalho. A sua missão consiste, por conseguinte, em decifrar situações, em interpretar informações descendentes e ou ascendentes.

Logo, provas foram ressaltadas sobre os aspectos estimulantes e desejados para um novo tipo de trabalho reservado para esses profissionais em posição gerencia: “[...] recomendava-se que elas [hierarquia e planificação] devem ser esclarecidas, que não seja acrescentado um excesso de símbolos retrógrados de dominação, que se evite passar por cima dos subordinados” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 97).

Os *cadres* surgem como um grupo de engenheiros e outros profissionais liberais que inicialmente não tinham muita coisa em comum. Eles surgem de uma necessidade percebida de coordenação de amplos segmentos dessa população nas grandes empresas, aglutinando a partir de reivindicações sobre a importância de suas competências técnicas e profissionais no gerenciamento das empresas que estavam se constituindo.

Ademais, com a institucionalização da formação de grupos sociais e categorias profissionais localizáveis na hierarquização de suas atribuições sociais, a divisão social do trabalho que seguira desse imbróglio dispõe os *cadres* e os trabalhadores dentro do escopo do Estado-providência.

A formação social dos *cadres*, nos quesitos gestão da empresa, coordenação dos assalariados e controle dos dispositivos são predominantes dessa época. O sucesso da cidade industrial com seus cálculos eficientes, cronogramas, lida de fábrica, são postos em funcionamento como atributos de um novo mundo que avança sobre a antiga ordem, como um benéfico para a empresa e para os trabalhadores.

A relação que se estabelecia na empresa entre os patrões e assalariados, era aceita como justa, já que cumpria parte desse conjunto de atributos que prometia: planos de carreira, em grande medida vitalícios; e também a planificação e racionalização dos objetivos propostos nos postos de trabalho. Esses dois temas foram constantemente reiterado nos discursos da gestão empresarial, compondo o espírito do capitalismo da época.

Em grande medida, essa relação entre empresa e os saberes téc-

nicos e sociais dos *cadres* sustentaram uma relação que torna mais plausível as aspirações de promoção e, conseqüentemente, a ideologia do mérito e da igualdade de oportunidade, mas também que os assalariados pudessem orientar seus esforços para planos de produção e recompensas associadas aos postos de trabalho em que se encontravam.

Como Boltanski e Chiapello (2010, p. 96) observam, o projeto imanente da era fordista ou do segundo espírito do capitalismo

[...] orienta-se para a maior liberdade dos executivos [organização por objetivos] e para a flexibilização da burocracia [critérios objetivos sobre os resultados esperados] oriunda da centralização e da integração crescente de empresas cada vez maiores.

Nesse sentido, os executivos¹/*cadres* mostram-se respeitosos ao ofício do chefe e a hierarquização pelas razões que já trouxemos. Estas são as dimensões estimulantes desse segundo espírito. Para os autores, as dificuldades de se desvincularem do mundo doméstico confere sinceridade e profundidade aos discursos gerenciais da época, que exemplifica-se em relação às carreiras e ao vínculo com as empresas: entre demitir um “mal caráter”, apesar de competente, e um velho funcionário que se tornou ineficiente, o primeiro destaca-se como opção preferencial.

Nesse mesmo plano, houvera uma disputa simbólica na definição de novas prerrogativas da ação desses *cadres*: novos métodos de administração e gerência estadunidenses são incorporados no mundo do trabalho francês mediante essas transformações do espaço social. Elas são vistas como necessárias, haja vista os resquícios de ordenamentos do antigo regime, tendo a vantagem de serem “[...] mais democráticos, mas também mais eficazes” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 95).

Logo, a dinâmica síntese dessa época instala-se entre as propostas da cidade industrial e a cidade cívica, a favor do segundo espírito

¹ No caso, refere-se a uma correspondência para o mundo do trabalho brasileiro. Desenvolveremos em outro capítulo a atualidade dessa categoria socioprofissional e sua aplicabilidade heurística para esta pesquisa.

to, contrastando-o à cidade doméstica. Os benéficos econômicos são traduzidos nesse enquadramento, os quais dão fôlego e justificativa à emergência da sociedade salarial e do Estado de bem-estar. Esses mundos ajudaram a formulação de críticas que reiteram, constantemente, a dimensão das provas necessárias sobre as atividades produtivas e dos vínculos societários naquilo que são justas.

NOVO ESPÍRITO DO CAPITALISMO

Um novo espírito do capitalismo informacional, global e em forma de rede enuncia novas práticas e novos valores para o trabalho e a vida social. Eles teriam instrumentalizado os aspectos emancipadores e os benéficos sociais característicos da era fordista e do Estado-providência (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010). Por instrumentalização, a partir do enfoque da gramática das cidades, podemos entender duas coisas: que os avanços morais do segundo espírito são postos a favor de uma nova lógica de acumulação, e que esses avanços dependem e estão em relação direta com os contornos dessa antiga sociedade formando trajetórias singulares de desenvolvimento econômico e cultural, que podem ser descritas na modulação de um mundo em rede (MOSSI, 2012).

São avanços morais, segundo os autores, porque se apresentam como pontos de investimento normativos de como viver face as novas mudanças no mundo do trabalho. Segundo Mossi (2012) novas coordenadas sociais estão em curso, que agudizam a experiência de permanência no mercado de trabalho e apontam para novas demandas por reconhecimento do trabalho. Dessa forma, o trabalho se destaca como pressuposto central dos processos de socialização e estruturação da vida cotidiana.

O que se destaca dessas mudanças institucionais e morais a favor de um novo capitalismo é a presença hegemônica da cidade da indústria e a cidade do mercado. Elas são determinantes para a formação das críticas e provas nesse novo cenário de flexibilização dos laços sociais – principalmente da última cidade – em que tudo remete à capacidade de venda do trabalho individualizado.

Esta situação agudiza-se nos países em desenvolvimento, como o Brasil, em que nunca chegaram à condição de sociedade tipicamente

salarial, como também pela difusão recente dos aparatos de formalização do trabalho, os quais atualmente apontam para a presença incontestável de dispositivos de vínculos empregatícios temporários e impermanentes (GUIMARÃES, 2006).

Atualmente, a referência ao mundo industrial e cívico – base que lastreia o modelo fordista e do Estado de bem-estar social – acompanha uma nova espécie de crítica que os autores denominam de estética e social. A crítica estética surge do vazio que a crítica social deixara ao não contemplar novas demandas do mundo do trabalho. Neste momento, a análise centra-se na reiteração dos benefícios morais e materiais que a fusão desses dois mundos engendrou no campo de ação sob a condição dos juízos morais mobilizados pelos atores sociais. Em seguida, vindo em retrospectiva o que significa esses avanços morais, entendemos que se trata de um momento histórico, principalmente na década de 1980 em diante, caracterizado pela perda de terreno da crítica social, a qual dá espaço a novas injunções a favor do sistema capitalista. Este dera respostas minimamente satisfatórias a essas contestações, incorporando-as a seu repertório de justificações como novo espírito do capitalismo.

Portanto, o que se percebeu fora o acirramento das demandas por provas de um trabalho mais gratificante e autônomo; mas também do desejo de implementar novas tecnologias organizacionais que excluam planos inteiros de estruturas hierárquicas visando uma resposta mais rápida a de mercados mais instáveis: as respostas no plano da crítica estética ressaltaram o acirramento das provas que alinhariam todos os segmentos da sociedade a também novas interpretações das mais estimadas práticas de trabalho e acumulação capitalista.

Essa situação atingira a crítica de esquerda e os movimentos estudantis de 1968 que acampara e desenvolvera de forma mais aguda a crítica estética. Os engenheiros e gerentes começam a aderir as reivindicações de maior autonomia do trabalho e novos modelos que visassem flexibilização das empresas a favor de uma ideia de trabalho mais participativo no plano da crítica estudantil e dos movimentos sociais. Nessa época, o engajamento ao trabalho exigente

e estimulante, para os *cadres* que estavam surgindo, apresentara-se bastante problemático, já que

[...] uma distância culturalmente tolerável entre sua própria condição e a dos trabalhadores que lhes são subalternos (como mostram, por exemplo, na virada dos anos 1970, as resistências de grande número de jovens engenheiros formados em grandes escolas, de modo mais permissivo que as gerações anteriores, a comandar operários sem qualificação, encarregados de tarefas muito repetitivas e submetidos a severa disciplina em fábrica. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 47).

Dessa maneira, podemos perceber como mudanças de novos modelos de gerenciamento e de demandas sociais associadas a uma crise do capitalismo marcou os idos dos anos 1970. Os novos modelos de gerenciamento, que saíram diretamente de uma crise desse segundo espírito, dependeram, por exemplo, da ação de sindicatos ansiosos por maior participação na definição dos rumos da indústria, os quais viram redefinidos suas prerrogativas e sua participação no mundo do trabalho.

De novos modelos de gerenciamento, novas tecnologias e, é claro, de uma incapacidade do sistema capitalista manter o mesmo nível de acumulação, culminando com as crises do petróleo a partir da década de 1970, temos o insuflamento da crítica estética incapaz de solucionar esses problemas na formulação de um novo espírito.

Desse espaço social, um tipo de trabalho mais flexível e polivalente referenda aspectos de maior libertação das amarras das empresas hierárquicas e dominadoras a favor da autonomia, da polivalência e de um ideal de autenticidade que marcariam o mundo de trabalho a partir da década de 1970.

Em vista da formulação dessas demandas a partir de sua dimensão como uma nova ideologia para o trabalho, temos que avaliar melhor as contribuições morais legadas a favor de um novo momento histórico que vivemos: a construção de uma nova noção de individual-

lidade, além de sua dimensão como ideologia para o trabalho flexível, atrelado a uma condição de autenticidade desejada e buscada pelos atores sociais (MOSSI, 2012)

Desse modo, se essa nova individualidade aponta para questões complexas como o desejo dos atores em não mais dependerem de vínculo empregatícios específicos, e de qualquer outra espécie de vínculo associativo, como por exemplo, familiar e comunitário; verificou-se, para tanto, uma crescente juridificação das relações como pressuposto moral a favor de maior pluralização e participação no espaço público (MOSSI, 2012).

Soma-se a isso a escalada de reivindicações dos direitos subjetivos, aliado a maior participação de minorias e movimentos sociais na definição das agendas políticas assumindo relevância nesse novo arranjo societário (MOSSI, 2012).

O que temos a nossa frente, portanto, é a manifestação um novo espírito do capitalismo, que se instaura reforçando novas práticas e dispositivos flexíveis. Ele apagaria e valorizaria novos termos, os quais – sob a forma das instituições que prevaleceram na sociedade salarial nos moldes da social democracia europeia – são apresentados como as mais “novas, melhores e mais estimadas” práticas de acumulação capitalista.

Poderíamos dizer que, no enquadramento da experiência atual da modernidade, as instituições em constante transformação produzem injunções entre a vida local e os processos globais, as quais demandam dos atores um engajamento ativo e de confiança nesses mesmos mecanismos e valores que lastreiam suas experiências cotidianas (GIDDENS, 2002).

Portanto, quando refletimos sobre o atual mercado de TI e as chances dos incubados nele permanecerem, situamo-los nesses processos de desencaixe dos sistemas abstratos nas suas vidas cotidianas. Em nosso caso, o mundo conexionista é o mote desses processos atuais da modernidade, haja vista sua capacidade de atribuir sentido às rotinas de trabalho dos incubados. Principalmente nos primeiros anos das empresas incubadas, essa situação se agudiza – haja vista as

oportunidades e capacidades relativas de permanência no mercado de TI – tornando-se fecunda para refletirmos como eles operacionalizam esses mecanismos de desencaixe a favor de suas empresas.

Este é o cenário que se apresenta àqueles que precisam usar novas ferramentas organizacionais e atribuir a competências flexíveis papel predominante em suas rotinas de trabalho. Logo, este é o caso de darmos atenção para uma dinâmica onde os conteúdos de trabalho dos incubados não só em sua dimensão gerencial e técnica, mas também em nível emocional e afetivo – como indivíduos que se denominam autênticos e polivalentes – são mobilizados como “insumos” para suas inscrições nessas redes.

Portanto, como se dão as relações no trabalho e outras relações sociais relevantes para formularmos da experiência de permanência nesse mercado instável?

Existiria uma necessidade colocada por suas rotinas de trabalho nos primeiros anos de suas empresas, as quais são recorrentemente flexíveis e precárias, como valores em si e reconvertidos a favor de suas empregabilidades e negócios? Como isso se relaciona à formação das redes locais de desenvolvimento tecnológico que estão inseridos?

Quando mencionamos os grandes desse mundo, referimo-nos aos atributos desejáveis e estimados; histórias de sucesso que podem ser postas em cheque pela ação da e pelas polêmicas suscitadas em vista da necessidade de se apresentarem provas de que um mundo em rede existe. Este mundo ganha relevo e materialidade a partir das rotinas de trabalho dos incubados, na medida em que dão uma solução para as atividades cotidianas de trabalho para os pequenos – os que aspiram acesso às redes. Esse é o pressuposto teórico que orienta nossa investigação sobre o acesso à incubadora Midi Tecnológico.

Apresentaremos, no item seguinte, de forma breve, as dimensões desse novo capitalismo no que se refere a elementos que fundamentam a gramática da cidade por projetos, assinalando sua condição de bem comum, das provas e críticas que suscita para a formulação de bons argumentos utilizados pelos atores a favor de suas empresas e de suas empregabilidades.

3.1 CIDADE POR PROJETOS

Hoje, a flexibilização dos percursos laborais atravessaria a experiência social, em maior ou menor grau, de todos os estratos, e o destino daqueles que têm sucesso de nele permanecer trazem em si, supostamente, evidências de novo espírito do capitalismo conexcionista.

A relevância do estudo sobre o destino das pequenas empresas incubadas reitera as expectativas sociais sobre esses empreendimentos como uma espécie, *sui generis*, de garantia para que outros trabalhadores iniciem também percursos flexíveis supostamente virtuosos. Portanto, bastaria encontrarmos-las e apresentá-las como um caminho que todos podem ter acesso caso desejem estar empregados e ascenderem num mercado atualmente extremamente competitivo.

Segue-se desse caminho a difusão dos dispositivos e valores do mundo conexcionista, que atingiriam inúmeros estratos sociais por que foram postos à prova pela experiência de sucesso ou dos que atingiram o estado de grandeza (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010). A contrapartida desse movimento é de avaliá-los como se dá a passagem da crítica de sua suposta incompatibilidade com os enunciados que prescreve – flexibilização dos percursos laborais – para uma resposta aos dilemas ou desafios de engajamento demandados sob o ponto de vista que favorecerá a emergência dessa cidade.

Logo, as oportunidades que se abrem para as empresas enxutas incubadas, encerrada numa nova gestão empresarial e vista a partir de um novo mapa cognitivo (GRUN, 1992), ressalta-nos a ação dos incubados em suas pequenas empresas de TI. Trata-se de assumirmos pelos relatos dos incubados novos contornos de um mundo em rede e as provas de sua existência.

Haja vista o desejo de nele permanecer ou ascender num novo mercado altamente instável e dos desafios de inovação de suas rotinas de trabalho, retiramos duas constatações que são nosso fio condutor para as análises subsequentes.

Primeiro, as características típicas do mundo em rede são construídas nas situações de maior tensão, as quais demandam respostas

de conciliação de grandezas diversas. Logo, o foco de nossa análise está nos elementos do mundo conexcionista em que a ideia de mediação (símbolo do mundo em rede) é destacada – como veremos – em relação e oposição ao mundo industrial, o qual é pautado pela ideia de eficiência e ao mundo do mercado em que os preços equivaleriam os que merecem o status de grandes (MOSSI, 2010)

Segundo, nossa intenção foi a de apresentar, até o momento, a maneira em que nossos entrevistados falam sobre suas experiências de trabalho flexível como algo positivo, possivelmente sem nenhuma referencia a situações de tensão ou sofrimento.

O enfoque teórico da gramática das cidades nos dá acesso aos momentos de maior reflexividade pelos quais os atores sociais reiteram o desejo de responder as inúmeras situações de instabilidade em que estão sujeitos quando constroem histórias “inteiras” de inovação e empreendedorismo. Logo, eles buscam o reconhecimento – e levamos a sério – do papel que desempenham como empreendedores no ramo de TI.

Isso significa que daremos ênfase aos elementos normativos da gramática por projetos postos em questionamento, ou seja, os incubados irão fazer dele referencia de suas aspirações mais intimas, cruzando com outras grandezas, por exemplo, a ordem industrial, do mercado e da inspiração.

Assim, estar inscrito nas redes implica em aceitar seu princípio superior de justiça: as atividades desenvolvidas somente ganham forma na difusão de projetos – mediador legitimado e fim último desse mundo – desde aspectos da vida pessoal, da busca e manutenção de emprego, do engajamento nos espaços de trabalho e da definição das oportunidades de criar laços potentes o suficiente para poderem desenvolver seus produtos de TI.

A rede predominaria num espaço que agrega a empregabilidade não mais vista somente como um “fim em si mesmo” (LOPES-RUIZ, 2007), mas como traço indispensável, um princípio superior comum (BOLTANSKI; THENEVOT, 2009) que dá sentido a todo um conjunto de coisas, valores e pessoas, além da mera questão da sobrevivência no mercado de trabalho.

A metáfora da rede, segundo Boltanski e Chiapello (2010, p. 115), fora

[...] mobilizada em todos os tipos de contexto, quer se trate da generalização do trabalho “em rede” por parte de equipes autônomas sem unidade de lugar nem de tempo (ou seja, em parte a distância, com parceiros internos ou externos à empresa, com membros estáveis em tempo integral e outros em tempo parcial e/ou *ad hoc*), quer do desenvolvimento de relações de parceria em que a confiança desempenha papel importante (alianças estratégicas), quer da análise das possibilidades de trabalho a distância oferecidas pelas “redes informáticas” ou também da instauração de “redes de empresas”, como no caso dos “distritos industriais”.

O desafio proposto pelos autores está em apresentar um princípio superior comum que segue os argumentos já expostos na gramática das cidades, o qual versa sobre as coisas e as pessoas mais adequadas e julgadas pertinentes para a formulação de uma ordem generalizável e pautada na ação cotidiana dos atores em seu aspecto moralmente orientado.

Para os autores (2010), a referência às histórias de sucesso e dos exemplos descritos nos manuais de gestão empresarial suscitam interesse como discurso dominante porque se espraiam por todas as arenas do espaço social. Ademais, essas histórias de sucesso sintetizam os atributos predominantes na cidade por projetos, os quais são postos em funcionamento por aqueles que desejam ascender à condição de grandes na cidade por projetos.

Trazemos esse pano de fundo e apresentamos a coerência dessa cidade: assim como no espírito anterior, as garantias, as provas e as críticas são elementos indispensáveis que precisamos apresentá-las em seus aspectos mínimos para serem percebidas como plausíveis àqueles que a aderem ativamente.

Para Boltanski e Chiapello (2010, p. 142), as configurações em direção a esse novo espírito do capitalismo “[...] estão longe de encerrar apenas a retórica do projeto” que a ela condiz. As referências

ao projeto não excluem, apesar de extravasar para todos os espaços da vida social, formas de equivalência de outras ordens de grandeza – industrial, doméstica, da fama, inspirada – as quais funcionam como apoio normativo secundário para os profissionais e trabalhadores engajados na justificação da cidade por projetos.

Os autores discorrem sobre essa variedade de seres que codificam a natureza dos projetos afirmando que

A qualificação desses projetos segundo categorias pertinentes nas outras cidades (tais como familiares, afetivos, educativos, artísticos, religiosos, políticos, caritativos) e, principalmente, sua classificação de acordo com a distinção entre o que é da alçada do lazer e o que está relacionado ao trabalho, na lógica dessa cidade, não é o que importa [...] O que importa é desenvolver atividades, ou seja, nunca estar sem projetos, sem ideias, ter sempre algo em vista, em preparação, com outras pessoas cujo encontro foi ensejado pela vontade de fazer alguma coisa. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 142).

Para os autores, a cidade por projetos, lugar imanente das redes,

baseia-se na atividade de *mediação* posta em prática [...] de tal modo que ela seja dotada de valor próprio, independentemente dos objetivos buscados ou das propriedades substanciais das entidades entre as quais a mediação se efetua. Nessa perspectiva, a mediação é em si um valor, ou melhor, no quadro conceitual aqui empregado, uma *grandeza* específica da qual é capaz de prevalecer-se todo e qualquer ator quando “estabelece relações”, “cria elos” e contribui assim para “tecer redes”. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 138).

Dessa forma, precisamos apresentar um princípio comum de justiça desse mundo conexionista e reticular em oposição ao mundo categorial da era fordista, ou seja, para que possamos perceber a coerência e a conexão estabelecidas numa miríade de objetos heteróclitos, já que, segundo Boltanski e Chiapello (2010, p. 136),

[...] num mundo em rede não é possível fechamento algum. A rede estende-se e modifica-se incessantemente, de tal modo que não existe princípio pertinente para deter, em dado momento, a lista daqueles entre os quais seja possível estabelecer uma balança de justiça.

O projeto apresenta-se como o princípio de equivalência dessa cidade, em que os que nela se engajam ativamente são capazes de formular juízos e gerar ordens justificadas e justas sobre a forma rede. Essa cidade por projetos oferece para os atores engajados coerência e profundidade às suas rotinas: em vista das conexões sempre refeitas, agrega em sua forma distintas atividades executadas e dá um limite a esse mundo, separando em termos de um “sim ou não” ou “trevas ou luz” o que possa entrar um projeto.

A ordem por projetos para ascender à condição de bem comum precisa, principalmente, do engajamento ativo dos profissionais na posição de gerência em grandes empresas e também daqueles que coordenam as que já se encontram enxutas desde seu início, como no caso nas empresas de TI. Eles estão comprometidos em valorizar certa parte desse universo informacional, em que instituições, disciplinas, domínios e atributos específicos – porém equivalentes – funcionariam como indispensáveis na formulação de suas iniciativas empresarias e de trabalho.

Quanto mais diversificados forem esses projetos e elos, melhor. Eles indicam uma forma, a rede, que ganha profundidade e materialidade, e também um custo, haja vista o benefício desses encontros fugazes entre projetos que juntam pessoas, instituições e domínios os mais diversificados. Ademais, o projeto dá coerência e estabilidade à rede, permitindo a acumulação de sucessivos eventos uma vez que põe um limite à sua forma, ou seja, um tipo de vínculo valorizado porque é compartilhado como justo.

A definição de um produto inovador, aspecto indispensável de rotinas laboral dos incubados, e o tipo de tarefa especializada executada estão referenciados na noção de projeto como amalgamadora das

diferenças organizacionais¹ que nos foram relatadas, e nos dispositivos flexíveis postos em uso nas empresas que estão nascendo. Para um incubado entrevistado, essa situação é bastante explícita nas suas rotinas de trabalho.

Cara, assim, o conceito de inovação que a gente tá tendo aqui na empresa, a gente tá trazendo aqui pra trabalhar e tal, porque a inovação volta e meia... tem até uma definição lá que foi feita num congresso, não sei qual é, que na lei é aceita, *mas pra gente assim é qualquer coisa que ajude a maximizar o lucro da empresa*. Então, vamos supor, se a gente faz o incremento do produto ali, uma coisa boba assim que qualquer cara que tá há 6 meses na graduação vai e lá e mexe num computador e sabe fazer, e de repente aquilo ajuda a gente a ganhar mais dinheiro, ou corta algum gasto e por consequência maximiza o lucro isso, é uma inovação, entendeu? Então a gente tá trabalhando com esse conceito, assim, um negócio bem frio, tiro todo o romance da inovação, aquele negócio lá de tecnologia, que o pessoal às vezes faz muita invenção. Então só pra fazer uma ressalva, esse período todo [de graduação] foi muito bom na minha vida, pra ganhar conhecimento técnico de como construir produtos de *software* com alta tecnologia, então, gestão e tal é um negócio que nas exatas e também nas empresas de tecnologias é negligenciado. **(entrevistado 7, grifos nossos)**.

Portanto, um projeto indica em nossas entrevistas que a cada momento novas necessidades devem ser alocadas na produção da inovação para esses incubados, a qual requer ora relações ditas mais livres, lúdicas, tranquilas, ora exatamente o inverso, desde que sejam atribuídas à condição de inovar ou remeter à rede e serem dispostas

¹ Esse ponto é importante haja vista nosso interesse de problematizarmos o papel que essas pequenas empresas têm em exemplificarem os melhores atributos de um novo espírito do capitalismo. Se elas dão certo, provavelmente são as formas de atuar e de organizar o trabalho nessas empresas e num mercado instável que está em jogo: a possível precarização do trabalho é relida em seus aspectos estimulantes, pelas garantias desse trabalho e por que servem ao bem-comum (o qual entendemos como a inovação que eles se propõem).

em seus aspectos justos, postas à prova e compartilhadas como algo moralmente aceito. Percebemos o uso de seus capitais destrezas como uma grandeza, ou seja, um saber ser que alia competência técnica a um senso de mobilidade, polivalência e empreendedorismo visando a criação de um produto inovador.

De acordo com a maneira como caracterizamos a noção de projeto a partir dessa gramática das cidades, podemos compreendê-lo como “[...] formação de um pacto entre exigências que se apresentam *a priori* como antagonistas” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 138).

O gerente de projeto, termo comum usado nessas empresas, podendo ser também um *couch*, o visionário etc., faz parte dos grandes dessa cidade. Eles sintetizam os melhores e mais dignos atributos dessa convenção, ou ordem, flexível que precisa ser generalizável:

ele possui “uma estratégia de condução das relações, uma espécie de automonitoramento que redundando na habilidade de produzir indícios capazes de facilitar os contatos”, Ele sabe “prestar atenção nos outros para detectar os indícios que lhe permitirão intervir com discernimento em situações de incerteza”, possui “a habilidade para controlar e modificar a autoapresentação, chegando até à capacidade de improvisar afinadamente e até de ‘mentir sem hesitar’, desde que isso seja julgado necessário”, como “a vontade e a capacidade de ajustar suas próprias ações sem dificuldade, a fim de adaptar-se a pessoas diferentes”. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 136).

O grande é um maestro no automonitoramento, percebendo indícios de como se engajar nessa rede, que deve sempre estar em expansão. Ele apresenta um caminho também para as pessoas quais ele coordena e as dispõem para facilitar os elos que unem os projetos que devem ser seguidos também por outros projetos.

Os novos executivos que se destacam estão em sintonia com essas demandas. Seguindo a modelagem da cidade por projetos, as demandas de engajamento em nível organizacional são enfáticas num

quesito: não deveria existir patrão, todos se alinhariam a empresa na medida em que são gestores de projetos na companhia de outros gestores de projeto.

Portanto, já não se fala mais em emprego e sim em “atividade”: a distinção entre tempo ocupado executando as tarefas para um projeto e as poucas oportunidades de remuneração num emprego fixo explodem as definições sobre o *status* e o tipo de qualificação requisitada para executar uma tarefa.

Nas empresas de maior poder econômico, a questão do controle hoje permanece fundamental, já que elas são as mais engajadas na crítica à burocracia, sendo que depende delas para a manutenção da estrutura das organizações em que atuam.

Nessas grandes empresas, haja vista a extrema concorrência e o desemprego que põem a questão da satisfação dos clientes como imperiosa, orienta o controle para uma dimensão mais restrita como autocontrole dos que almejam a posição de grandes: a satisfação das necessidades dos clientes tem a vantagem de transferir para eles “[...] uma parte do controle exercido pela hierarquia” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010, p. 111).

Avançaremos com este tema no próximo capítulo sobre a atualidade da categoria *cadres* no mundo do trabalho brasileiro, e as contribuições que essa definição nos permite definir os incubados como empreendedores de base tecnológica. A relação que se estabelece entre espaços que facilitam as iniciativas no mercado de TI, como as das incubadoras, implica em avançarmos com o uso de seus capitais humanos/destrezas como aportes normativos inscritos na cidade por projetos.

Ademais, colocar em uso esses capitais, um “saber ser” em que o empreendedorismo de si, a polivalência, a iniciativa alia-se ao conhecimento técnico indica a formulação de benefícios para a empresa – mas de outra ordem a qual atinge o todo. Esse é o mundo tipicamente conexcionista que buscamos descrever no próximo capítulo a partir das experiências iniciais de incubação que encontramos no Midi Tecnológico.

3.2 A EMPREGABILIDADE DOS INCUBADOS E A CIDADE POR PROJETOS

Tratamos de discorrer sobre uma nova acepção do que Boltanski e Chiapello (2010) denominam de novo espírito do capitalismo e Castells (2007) denomina de sociedade em rede. Com este último conceito o autor visa entender novos processos e experiências sociais sobre as lógicas de acumulação que hoje estariam em andamento, as quais dependem de novas tecnologias a favor das empresas e de sua organização interna, como também da relação que estas mantêm com clientes e fornecedores, formando uma nova configuração social e econômica dita em rede.

Para aqueles autores o sistema capitalista não detém nenhuma base moral que o sustente como prática social. Para eles, são as injunções que restringem e estimulam o lucro e as práticas mais estimadas de acumulação capitalista que está em jogo. Estas injunções ganham generalidade suficiente nas situações locais por que: a) demandas são efetuadas de provas de sua existência; b) as quais amparam-se em críticas quanto sua extensão, e; c) sua articulação com processos globais nessas mesmas práticas locais depende dos elementos que melhor exemplificam os atributos – em nosso caso – de um mundo em rede.

O enfoque dessas abordagens implica em reconhecermos a relação de continuidade e ruptura que se estabelece com o mundo industrial típico da era fordista e com todo o arranjo social emergente da sociedade salarial típico das sociedades avançadas em direção a um mundo conexcionista (MOSSI, 2012).

Dessa forma, o caminho que se instala, quando refletimos sobre o destino das pequenas e médias empresas no mercado de TI, remete-nos a ideia difundida nas falas de nossos entrevistados da valorização de uma nova linguagem – da cidade por projetos, segundo a terminologia de Boltanski e Chiapello (2010) – que define as redes em que estão inseridos como uma sucessão dos projetos, das equipes, da instabilidade, da versatilidade, da fluidez e dos elos. Todos esses elementos são – como veremos – úteis na medida em que beneficiam as empresas em que atuam.

O enfoque teórico da gramática das cidades nos dá acesso aos momentos de maior reflexividade dos atores, ou seja, nos quais os empreendedores incubados reiteram como desejo de responder as inúmeras situações de instabilidade e tensão em que estão sujeitos quando constroem histórias “inteiras” – já que buscam o reconhecimento do papel que desempenham e também situarem-se nesse mundo feito de conexões.

Trata-se de uma posição específica nesse mercado, que depende das provas encontradas para sustentarem como factível essa experiência flexível. Pelo exemplo de suas atividades elas tornar-se-iam visíveis – as provas e os dispositivos típicos de um mundo connexionista. Para tanto, principalmente os que detiveram sucesso ou dos que atingiram o estado de grandeza na cidade por projetos, essas “histórias inteiras” de inovação e empreendedorismo devem passar pela crítica de sua suposta incompatibilidade com os enunciados que prescreve – flexibilização dos percursos laborais – e dar uma resposta aos dilemas ou desafios de engajamento cotidianamente refeitos em suas empresas e investidas autônomas no mercado de TI.

Portanto, nada mais justo do que saber como pequenas empresas, com pouco capital e num segmento de alta restrição para sua entrada como a das Tis, relatam suas experiências de trabalho e inovação. Antes disso, apresentamos nosso protagonista forçando nossa entrada para sua atualidade histórica: como vimos, eles foram chamados de *cadres*, que o traduzimos como executivos para o mundo do trabalho brasileiro – e empreendedores de base tecnológica para nossa pesquisa. Segundo Cousin (2001, p. 49), os *cadres* foram definidos primeiramente pela liberdade de organização.

Ao contrário das outras categorias socioprofissionais, que enquadram [que aspiravam a serem *cadres*] às vezes, o seu trabalho, singulariza-se pela ausência de tarefas prescritas. Essencialmente, os quadros têm por função recolher informações, de as tratar e de as analisar, de estudar soluções e de fixar orientações. Devem traduzir em actos os pedidos da sua direcção e terem em conta as realidades de situações de trabalho. A sua missão consiste, por conseguinte, em de-

cifrar situações, em interpretar informações descendentes e ou ascendentes.

Logo, provas foram ressaltadas sobre os aspectos estimulantes e desejados para um novo tipo de trabalho reservado para esses profissionais em posição gerencia: “[...] recomendava-se que elas [hierarquia e planificação] devem ser esclarecidas, que não seja acrescentado um excesso de símbolos retrógrados de dominação, que se evite passar por cima dos subordinados” (BOLTANSKI; CHIAPELO, 2010, p. 97).

Os *cadres* surgem como um grupo de engenheiros e outros profissionais liberais que inicialmente não tinham muita coisa em comum. Eles surgem de uma necessidade percebida de coordenação de amplos segmentos da população obreira nas grandes empresas, aglutinando sai identidade profissional a partir de reivindicações sobre a importância de suas competências técnicas e relacionais no gerenciamento das empresas que estavam se constituindo.

Desse modo, insistir na permanência da categoria *cadres* para avaliar as novas modificações do mundo do trabalho significa perceber e acompanhar seus deslocamentos e novas atribuições, os quais sinalizam seus efeitos nas expectativas de novos gerentes entrando no mercado, mas também dos efeitos que afetaram os “antigos gerentes” ao sofrerem a concorrência de novos termos, valores e dispositivos de uma ordem flexível em ascensão. Antigamente,

[...] o executivo à francesa [*cadres*] não gozava apenas da segurança do emprego. Tinha diante de si um “plano de carreira”, uma progressão programada na hierarquia de uma organização estável. Inspirado na função pública, esse modo de gestão permitiu promover à condição de executivo uma massa de autodidactas e alimentar esperanças de ascensão profissional em todos eles. (BOUFFARTIGUE, 2001, p. 40).

Hoje, entretanto, acirrar-se-ia a competição pelas insígnias dos “verdadeiros executivos” (BOUFFARTIGUE, 2001, p. 42). Estes estariam restritos a um ambiente de altíssima qualificação e de abundantes capitais sociais e culturais. Falta-lhes, entretanto, o capital financeiro a

favor de seus empreendimentos. Desse modo, ao considerarmos ainda pertinente a categoria profissional dos *cadres* da época fordista, precisamos avaliar como é construído o atual horizonte simbólico e material de atuação dos novos gerentes e empreendedores mais adequados para uma inserção virtuosa nas redes.

A atualidade da categoria socioprofissional dos *cadres*, transposta para o mundo do trabalho brasileiro, aponta para os contornos de disputas sobre os critérios de legitimação profissional e social que separaram – no final da década de 1980 – a “velha guarda” das empresas estatais em oposição aos “novos gerentes” das multinacionais com forte presença no País. Estes marcaram presença nos discursos oficiais desde a década de 1990 até hoje: executivos formados nas principais escolas do País com forte ênfase em pós-graduações no exterior (GRUN, 1992). Esses novos gerentes representaram uma cisão elementar na reavaliação das competências estimadas para o mercado de trabalho e das empresas modernas, ou seja, ditas flexíveis. Sobre essa questão, Grun (1992, p. 108) afirma que

[...] se instituiu de maneira cada vez mais nítida, no seio de cada universo profissional, uma divisão entre os profissionais propriamente ditos [“velha guarda”], ligados à “substancialidade” irredutível dos ensinamentos e da prática profissional em cada profissão (deontologia incluída), e os gerentes, preocupados mais diretamente com as áreas de fronteira da profissão, com a administração dos serviços que ela presta à sociedade, entendendo a atuação das profissões numa perspectiva mais relacional.

O fundamento dessa disputa no interior desse agrupamento, de acordo com Grun (1992, p. 104), dependera de um esvaziamento da “[...] questão da propriedade privada dos meios da produção como critério relevante da ordenação social”, fato que convergiu na noção de competência profissional como pressuposto indiscutível de um escalonamento dos indivíduos consagrados agora como empreendedores, inovadores, líderes etc.

Segundo Bouffartigue (2001), houve uma crise da identidade dos

gerentes que se intensificou no final dos anos 1990, responsável pela mudança no significado do termo, como também do *status* que o acompanha, desembocado nessa novíssima reavaliação do papel desses gerentes. Para o autor

Agora, somente os “executivos de alto potencial” se beneficiam desse sistema. Para os outros, as promessas dos empregadores são implícitas: as pessoas devem decodificar os sinais emitidos por seus superiores no que se refere a seu valor e suas perspectivas profissionais tornando-se, assim, o sujeito de sua trajetória profissional. (BOUFFARTIGUE, 2001, p. 40).

Logo, Lopes-Ruiz (2007) faz troça da condição profissional desses novos executivos ao afirmar que eles são mais bem designados por seus títulos de assessor especial do presidente, consultor e gerente, perfeitamente à vontade em serviços com especificações menos tangíveis. De fato, a definição de *cadres* segue ainda sua pertinência histórica e que aponta para contextos em que a relação de funções corriqueiramente atribuídas de “confiança”, ou seja, em que o segredo profissional é fonte de saberes não só técnicos, mas sujeitos a variações quanto à função, à posição na indústria, na empresa e no mercado.

Portanto, ele incorporaria o papel de mediador dos símbolos mais estimados do sistema capitalista e das formas de organizar e estimular para um trabalho de intenso engajamento. A crítica de Lopes-Ruiz (2007) reitera a influência de um discurso gerencial sobre a necessidade desses novos gerentes valorizarem seus capitais-destrezas e de sua relação com as empresas e com o espaço social em que estão inscritos como capitalista-dependentes.

Com este último conceito, o autor recorre as nossas próprias dúvidas para prosseguirmos com a presente pesquisa. Eles são trabalhadores, capitalistas ou profissionais? Provavelmente estão mais para “trabalhadores de confiança” em que os segredos da empresa são socializados como meta e objetivo de suas supostas histórias de sucesso (BOLTANSKI, 1987). De todo modo, a figura do capitalista-depen-

dente remete às situações de precarização, as quais nos revelam histórias sujeitas a inúmeras injunções de trabalho desprovidos dos meios totais de acesso aos capitais de um trabalho altamente promissor, porém sujeito a influência das grandes empresas e do assalariamento.

Por outro lado, dando ênfase nos aspectos relacionais de suas histórias laborais, talvez eles são de tudo um pouco (portanto, empreendedores), tendo em vista a ênfase em relacionarmos o capital humano – os aspectos subjetivos como insumo para a entrada nas redes – com o papel que desempenham nas empresas como capitalistas dependentes. Logo, não estão em jogo só as mais rentáveis esferas para o prosseguimento de suas empresas, mas que tanto precisam para poderem dar sentido a essas mudanças em relação à posição específica que ocupam no mundo do trabalho.

Em vista dessas considerações que formam o pano de fundo para nossa pesquisa, afirmamos que pelas rotinas de trabalho dos incubados somos capazes de avaliar como eles as valorizam, apagando aspectos de menor referência ou intensidade a esse mundo conexcionista, ou seja, construindo versões potentes para dar sentido a um mundo em que as tensões e sofrimento são objeto de atenção na construção de histórias de inovação e empreendedorismo.

Essa nova relação com o trabalho flexível remete a uma das entrevistas de Baron e Hannan (2005) com empresas recém-criadas (*start-ups*) no mercado de TI, no Vale do Silício. Os autores preocupavam-se em explicitar os modelo de recrutamento e a estrutura da organização que lhes fora relatada. A pergunta que faziam a um gerente era como conduziam suas empresas, que tipo de empresa queria ter e que atmosfera empresarial era importante para eles. Segue uma dessas respostas que mais explicitam as preocupações dos autores e a nossa também:

Uma das coisas que nós não gostávamos em uma empresa grande era a burocracia, onde as coisas não são decididas ou você não pode fazer alguma coisa por que existe uma política que diz que você não pode. [...] Mas se você precisa ir fazer algo, você precisa fazer algo... Eu lembro que eles tinham um administrador [...] enquanto você dizia a ele até mais,

dizia-nos “divirta-se construindo sua própria burocracia”. E é claro o minuto que você tem três pessoas na sala, você tem uma burocracia. Eu espero não sermos tão inflexíveis como muito, muito grandes empresas crescem sendo. (BARON; HANNAN, 2005, p. 176).

Baron e Hannan (2005) trazem-nos um exemplo limite, de suas pesquisas no mercado de TI dos Estados Unidos, do perfil profissional inserido na incubadora que buscamos descrever e que, em parte, ajuda-nos a explorar a natureza do mercado de TI brasileiro. Ao perguntarem a um engenheiro com Ph.D por que decidira trabalhar por conta própria e abrir uma empresa, ele nos responde:

Então, existira um dilema ali e eu trabalhei para a Nasa por um tempo como um pós-doc., e então eu fui para uma pequena empresa onde eu [...] me desgostei com a gerência. *Quando você tem um PH.d em engenharia ou em ciências, você está meio que preso em ter que trabalhar para uma grande empresa ou laboratórios do governo, e poucas pessoas começam uma empresa nova sozinhas.* [Entretanto] eu sempre tive uma ideia que queria ser independente e mesmo como um engenheiro eu queria [...] operar como um profissional do que para uma grande empresa. Eu também senti que não me encaixava dentro dos requisitos que uma pessoa escalando os degraus corporativos deveriam encaixar-se. Eu tendo a ser alguém que não segue a estrutura (BARON; HANNAN, 2005, p. 175-176, grifos nossos).

Portanto, podemos perceber que uma experiência extraordinária é demandada, que faz com que a rede assuma sua forma devida em sua profundidade e complexidade pelas atividades desempenhadas nos projetos que sucedem a outros projetos, no estímulo de um trabalho instigante, na vida posta a serviço de um trabalho liberto das amarras da burocracia.

Para os empreendedores de base tecnológica essa experiência extraordinária é vista como a necessidade de problematizarem o inverso do que entendem como inovação, ou seja, uma noção variável e local

de burocracia. Ela é constantemente trazida como elemento predominante em suas rotinas de trabalho. Desta a noção de burocracia se destaca como algo que deve ser afastada deliberadamente, não como sinal de fraqueza, mas numa necessária plasticidade que, segundo Auerbach (2011, p. 23), fala em associações e sentimentos, “nada de recôndito ou escondido” permanece tácito.

O autor diria se refletisse sobre esses profissionais no segmento de TI, que se trata de um aguçado subjetivismo à procura de oportunidades “singulares”, de um saber profissional que funciona mais em modo “prospectivo” do que analítico. Ou seja, os atributos desse mundo flexível são postos em relevo pela ação dos novos gerentes-empresendedores. Essa ação equivaleria a busca por inovações sob o ponto de vista de suas inserções nas redes. Tudo que a aumente é válido.

No mesmo rastro, porém numa posição menos “glamorosa” do que esses profissionais das entrevistas já mencionadas, temos o seguinte relato:

Só que quando eu vi o que eu vi, eles estavam com um modelo de funcionário, de uma função, e isso limitava muito. Porque eu achava que podia colaborar com a empresa de outras formas, então tinha caso de às vezes ficar dois meses parado por não ter projeto, literalmente parado, mesmo, sem fazer nada. Então eu, assim, eu posso ajudar na parte de *marketing*, eu posso ajudar em outra função. Mas eles, assim, não, não, não... você foi contratado pra fazer isso. **(entrevistado 3)**

Em nossas entrevistas encontramos algo similar a essa crítica da posição que supostamente lhes é devida, e também do resultado que adviriam de suas ações a favor das empresas em que atuam. Eles se denominam gerentes de projeto²: *managers, couches*, líderes, visio-

² Segue a continuidade das atribuições normativas dos cadres e do que a literatura denomina gerentes de projeto. Suas atividades são comuns, como já discorrermos, no sentido de conciliação dos antagonismos no “chão de fábrica” das TIs e coordenação das informações necessárias sob o ponto de vista do funcionamento global da empresa. Permitam-nos, ainda, algumas considerações para sustentar essa continuidade que defendemos ser constituinte da experiência de trabalho dos gerentes de empresas de TI.

nários, inovadores, o que seja. Entretanto, dessa suposta variedade de rótulos existiria, na própria definição de suas competências e qualificações, gradações perceptíveis que denotam a necessidade de dar conta das funções mais “burocratizadas” da empresa até a produção de conhecimento de alto valor agregado.

O que percebemos nos relatos que seguem é a emergência de uma cultura do empreendedorismo de si mesmo como estratégia de inserção no mercado de trabalho de TI, de um “saber ser” que adquire valor à medida que vincula as competências técnicas de profissionais altamente gabaritados ao destino da empresa.

Dessa forma, os relatos que seguem atestam a necessidade de encontrarem evidências que seus capitais destrezas serão valorizados. O melhor momento para isso é quando nos relatam suas entradas no mercado de TI pela incubadora, já que por ela são otimizadas as chances de sucesso para seus produtos e negócios vingarem.

Afirmamos que eles precisam de garantias para esse trabalho flexível e que ao investirem em suas empresas percebem que esses capitais destrezas, na forma dos atributos de mundo em rede, ganham materialidade. Logo, mais do que somente abrirem novas empresas e serem donos de seus negócios, procuram evidências de que esse mundo flexível realmente existe.

Para tanto, todos os nossos entrevistados usam-se do recurso das críticas e das polêmicas sobre as incertezas desse mercado de TI e dos vínculos que estabelecem pela sucessão de projetos, de relações efêmeras com parceiros e clientes, com colegas; mas também das instabilidades que seus empreendimentos estão sujeitos. Eles não podem e não querem assumir um discurso dos que simplesmente venceram nesse mercado visto que precisam criar e manter eles instáveis, que os permitam circular com maior intensidade nas redes que os mantem empregados no momento de suas trajetórias de inovação.

Portanto, eles querem perceber suas histórias como capazes de conferir sentido a instabilidade como uma virtude (MOSSI, 2012). Se elas vão redundar em sucesso ou não, se conseguirão ou não criar inovação, se conseguirão ou não tal investimento, tal parceria – isso

tudo perde um pouco a preponderância. Entretanto, esse é um dilema importante e que lastreia a experiência de trabalho dos empreendedores de base tecnológica (ROSENFELD, 2009).

Logo, o que eles têm acesso e possam incluir a favor de suas empresas e empregabilidade é relevante se, e, somente, atribuírem sentido a um mundo em rede. Em suas pequenas empresas, as novas oportunidades que se abrem são um atestado do tipo de elo que os ligam a novos caminhos mais promissores, numa lógica exponencial típica de redes isomorfas.

Começamos com uma entrevista que nos relata a aproximação com a incubadora Midi Tecnológico como tentativa de dar sentido ao mercado de TI e como caminho para avaliar sua história de trabalho até o momento que avalia as alternativas abertas com sua entrada na instituição. Ele se dizia um “custo-benefício”, maneira evidentemente encontrada de se engajar para o trabalho que demanda uma relação intensa com os produtos.

Esse entrevistado afirma que sua empresa alcançara uma posição vantajosa,

[...] porém nada que uma quantia de R\$ 300.000,00 não resolva. Eu não consigo te dar a qualidade, interatividade de uma agência, mas eu também não sou um construtor de sites. Eu sou um custo-benefício. Tanto que agora a gente costurou com Visa, com Master e outros. [...]. (BOZZANO, 2010, p. 63).

Nas palavras do entrevistado: “[...] a questão toda é que hoje a gente tem um produto consolidado. Eu não tenho um mercado consolidado” (BOZZANO, 2010). Essa asserção paradoxal de nosso entrevistado sobre a natureza desse mercado sinaliza para uma relação com as suas rotinas de trabalho que demandam todos os tipos de energia para elaborá-lo como uma ordem de grandeza, ou seja, em seus aspectos justos, porque fora posta a prova pelas críticas que suscitam sobre sua veracidade e plausibilidade nas formas de engajamento, dos valores e dispositivos presentes num mundo em forma de redes.

A persistência contra as barreiras enfrentadas todos os dias incide diretamente como crítica na sua lapidar autodenominação como “custo benéfico”. Ele reafirma que não se vê fazendo a mesma coisa e trabalhando da mesma forma. Não pretende “[...] trabalhar por horas a fio e sem receber como a muitos anos”. Acrescenta-se a esse relato, no momento de nossa entrevista, ele ter sido selecionado para uma incubadora culminando com sua constatação de que o produto oferecido por sua empresa, “[...] por não ter concorrente e ser inovador, [...] permite ter acesso a esse espaço”: ele diz que “[...] tem programador em tudo que é canto, mas que não sabem executar os códigos em serviços” (BOZZANO, 2010, p. 64).

Seu relato percorre uma série de críticas – as quais redobram o valor dos desafios e valores dessa ordem por projetos – ao “mercado e aos profissionais desleais”, como também a incubadora, por não terem o selecionado nas primeiras vezes que candidatara sua empresa a uma vaga. Ele afirma que “[...] seu caráter social [da incubadora] não é cumprido [...]. Pra que ela está ali senão pode ajudar os pequenos, os que têm ideias também boas?”

A elaboração dos desafios enfrentados reflete sua iniciativa de construir provas plausíveis em vista dessas críticas que vêm de diversos mundos, como do mundo do mercado, do mundo da indústria e do mundo cívico (note-se, respectivamente e em vista da lógica desses mundos, o efeito nostálgico ou de dessacralização ressaltado): da seleção de “ideias boas inovadoras”, de profissionais “desleais”, do “caráter social” da incubadora. Todos esses temas redobram seu interesse de problematizar a natureza do mercado de TI e o tipo de vínculo predominante como algo injusto.

Entretanto, seu sucesso recente aponta para a ordem de grandeza da cidade por projetos porque ele se vê merecedor das futuras vantagens de ser selecionado pela incubadora, mas também que está a altura das demandas para ascender ao patamar atual em que sua empresa se encontra e também um dia se encontrará, na produção de produtos inovadores.

Desse modo, temos após um momento de reelaboração de sua fala em que uma polêmica é posta a prova sobre a posição e o *status* conce-

dido, o qual depende da forma como as tensões e dificuldades enfrentadas são apresentadas como sem nenhum tipo de entrave, ressentimento ou uma ideia de precarização das condições de seus trabalhos.

Da mesma forma, outro entrevistado nos relata que sua empresa conquistara mercado quando “efetivou parcerias”, ou seja, “clientes” que ora terceirizam seus serviços, ora compartilham atividades afins, a favor de uma terceira empresa. Temos a influência do mundo do mercado em sua fala – seguindo a gramática das cidades de Boltanski e Thevenot (2009) – na medida em que a posição da empresa e do preço de seus produtos sinaliza no mercado um produto “realmente” inovador. A relação das pequenas empresas com as líderes no setor são descritas como segue:

Você tem que se submeter a trabalhar por menos, quando você tem uma cliente só, ou quando você tem uma carteira de cliente que possa se resguardar, ter uma política comercial mais uniforme, e isso quando você não tem é complicado. A questão de cooperação é se você fica a mercê do peso institucional que essa empresa exerce sobre a gente. Se essa empresa é muito maior que você, ela exerce barganhas sobre você que *you acaba sendo um pouco passivo em algumas opiniões, em algumas questões de negócios. Abre mão de algumas coisas que naturalmente você tivesse plenas condições de autonomia, você trabalharia.* (entrevistado 2, grifos nossos).

As expectativas sociais e as próprias projeções desse espaço por esses indivíduos exercem uma força de atração, afastando todos os elementos próximos de suas atividades rotineiras que se assemelhem a funções “burocratizadas”. Dessa forma, ser um “custo-benefício” ou “generalista” – no caso do último entrevistado que busca desvalorizar a formação educacional numa única e nova especialidade (*design*) – são formas de se engajar nesse universo de pouca determinação quanto às oportunidades de sucesso.

Para os empreendedores incubados, definir o momento certo e vincular-se às redes certas são aspectos fundamentais de suas permanências nesse mercado. Neste o aporte de recursos financeiros depen-

de da aceitação de seus produtos em desenvolvimento como também de espaços elitizados que possam alocar somas cada vez maiores por conta da natureza do produto de TI. Estas somas precisam, no decorrer de suas trajetórias, valorizarem-se ao patamar de produtos inovadores.

Afinal, o que poderia ser mais caro para eles do que essa capacidade de definir o que vem a ser uma inovação e, por extensão, as práticas empreendedoras, visionárias, inovadoras nesse segmento? Portanto, a forma que eles empregam para definir um valor estimulante a esses produtos, ao mercado, e às suas empregabilidades implica em pôr em evidência, como preocupação rotineira de suas atividades, a questão sobre o controle desses processos que sinalizam às oportunidades de mercado, os quais apontam para espaços exteriores à incubadora. No exemplo abaixo, temos o seguinte relato:

Mas a verdade mesmo tá lá na rua, a incubadora ajuda no sentido de dizer “tenta ir por ali, talvez a gente possa fazer isso, ajudando”. Mas ela lança várias hipóteses, daí a gente tem que pegar isso, botar no QG da empresa, botar pro mundo real e ver os fatos, verificar, entender quais hipóteses são verdadeiras e ficar nesse ciclo de ajuste. Ela tem ajudado, nesse sentido, não de dizer pra gente que tá certo ou tá errado, nenhuma incubadora faz isso, mas ela dá boas hipóteses pra gente validar no mercado. **(entrevistado 7)**

Percebe-se, com o relato acima, um aspecto fundamental desse mercado de TI e que justifica o papel das incubadoras não somente como espaço virtuoso: existe uma relação de afinidade com as orientações “normalizadoras” da incubadora e da rotina dos profissionais nela inseridos.

Os empreendedores que entrevistamos põem à prova a existência do mundo conexcionista por suas próprias experiências no mercado de TI e dos benefícios que deteriam uma vez tendo acesso à incubadora. De fato, no relato da entrevista do executivo que se intitula como “custo benefício”, depois de inúmeras reclamações das dificuldades que enfrentara e do caráter duvidoso da incubadora, apresenta esta sob o pano de fundo do mérito por ter vencido via preço, e a capacidade de ter criado um negócio relativamente bem-sucedido.

O que se destaca dos relatos que encontramos é a preocupação quanto ao destino de suas empresas, o qual se exacerba haja vista os poucos recursos que os incubados detêm e a relação que precisam desenvolver com novas competências e capacidades organizacionais. Logo, temos um sentido para as indagações dos próprios incubados de uma constante necessidade de expandirem suas redes e, de forma indireta, dos encaixes e das provas efetuadas, as quais se adequam à lógica da gramática dos atos morais: da sucessão dos projetos, símbolo e pretexto para ação e definição dos elos das redes que constroem.

A escolha por Florianópolis e toda a malha social que vem sendo valorizadas a favor das pequenas empresas de TI indica ser indispensável a referência à capacidade de elas acionarem distintas redes, quer a favor dos pequenos negócios, mas também porque posicionar-se num mercado altamente disperso e pautado por novas tecnologias complexifica a relação cliente-empresa-fornecedor.

Portanto, a opção de escolherem a incubadora como estratégia de inserção profissional e de seus produtos ainda em desenvolvimento é significativa na construção desses espaços exteriores à incubadora em que atuam como também na posição que ocupam no mercado de TI.

Essa posição indica que a incubadora não é somente o único lugar que esses profissionais encontram para terem acesso ao mercado de TI. No entanto, ela é o mais significativo, haja vista as restrições impostas a entrada de novas empresas no mercado de TI e dos capitais que eles estão dispostos a converter em uma trajetória de inovação. Um entrevistado observa o seguinte, a respeito de sua entrada na incubadora Midi Tecnológico

E aí a Revista Exame, com o consulado Britânico, colocou um concurso pro Brasil inteiro: o melhor projeto. O mais inovador iria pra uma rodada de negócios em Londres com tudo pago, né... Só que a gente tava concorrendo um edital sobre o Midi, porque o Midi tinha várias consultorias que o polo [incubadora a que antes faziam parte] não tinha, então aqui a gente tem consultoria de *marketing*, consultoria de planos de negócios. Tando lá e pra cá, no dia da apresentação, de apresentar o produto para a Midi Tecnológico, a gen-

te não pôde comparecer. *Teve que mandar outras pessoas. A gente fez o plano de negócios, trabalhou junto, comparecemos em algumas reuniões, mas no dia que a gente ia apresentar não conseguimos ir.* Porque a gente estava em Londres, maravilha conhecemos várias pessoas lá na Inglaterra, depois a gente voltou e passo aqui também. [...] Eu vejo que algumas pessoas têm dificuldade pra entrar, aí eu também monitoro, eu conheço tudo, eu analiso todas as empresas que tem pra entrar, vejo se são um pouquinho concorrentes ou não, tem amigos meus que querem entrar, eu converso com eles como ajuda. **(entrevistado 3, grifos nossos).**

Os profissionais que ocupam a função de gerência e aspiram a uma maior autonomia na definição dos processos organizacionais – logo, empreendedores – estão atentos para esse espaço social como uma necessidade de categorizá-lo em referência às oportunidades percebidas, as quais apontam para espaços externos à incubadora como uma rede. Esta configuraria o mercado de TI e o mercado de trabalho em que estão inseridos.

As dificuldades desse mercado são marcadas também pela forma como definem suas entradas na incubadora. A esse respeito, uma diretora da Midi Tecnológico aponta-nos uma estratégia comum de reconversão dos capitais financeiro, social e familiar desse grupo de profissionais e futuros donos de negócios. Segue que, em sua avaliação,

No setor, ninguém sonhou em ser da área tecnológica porque ela é uma área nova: eles dizem “eu não procurei ser administrador, fiz automação e agora tenho toda essa papelada” [...] O Midi não pode ser um hotel. Eles não podem ficar em suas zonas de conforto, ficar programando e não aproveitar as oportunidades e desafios que a incubadora propõe. Eles não querem muitas vezes fazerem. [...] *90% dos candidatos são alunos e ex-alunos da UFSC. Eles são estimulados por colegas e a família a tocarem o negócio que iniciaram. Eles apresentam um plano de negócio e precisam ter um “patrocínio” porque eles precisam se sustentar por um tempo.* **(diretor 1, grifos nossos).**

A partir das tomadas de posição dos incubados no mercado de TI, temos uma indistinção entre a empresa em que atuam e seus destinos nesse mercado. O resultado do trabalho cotidianamente refeito é sua intensidade – que estilhaça a noção que utilizam de empresa (produto e serviços) e de trabalho – tanto pelo lado estimulante como de possível precarização, e que marca suas experiências de inovação (ROSENFELD, 2009). Esse trabalho implica em engajamento ativo a favor de suas empresas, que pelas redes definem os atributos e contornos de suas atividades de trabalho. No relato de nosso entrevistado, temos o que segue:

na verdade a gente incubou um projeto, um projeto que a gente já queria ter incubado como empresa alguns anos antes. Nós iniciamos o processo da incubação em 2010, estamos em 2012 agora, estamos estudando a possibilidade de renegociar esse prazo. A diferença da nossa empresa talvez para as outras empresas “padrão” é que a gente já tinha um histórico como empresa desde 2004, 2005... a gente tentou a incubação naquela época, mas não conseguiu, por vagas... mas também abandonamos a ideia de incubar e decidimos tocar a empresa por nós mesmos. De lá até o processo de incubar, agora, a gente tem um histórico comercial que proporcionou a gente a ter acesso a grandes consumidores dos nossos produtos, não necessariamente clientes, porque clientes a gente só conseguiu realmente efetivar depois que incubamos, e começamos a ter uma ação mais ativa no mercado, não só trabalhando com parceiros e tal [...]. Em algum momento, a empresa nos aborda ou a gente faz o mesmo, já que o nicho de mercado de trabalho que não é o nosso, “você por aqui e a gente por aí”. E hoje em dia nós dividimos os clientes com vários parceiros, cada um atuando na sua área de uma forma cooperativa, que é uma questão bacana. Empresas incubadas aqui, mas outras empresas de portes maiores. (entrevistado 2, grifos nossos).

Do ponto de vista da capacidade individual de engajar-se nesse mercado de TI, assim como a sucessão de projetos que marca o âmbito da empresa, outro incubado, na esteira desse argumento, nos

diz: “então, por exemplo, eu era muito curioso... outra coisa do empreendimento: a gente também tem que ter um pouco de sorte. Se não tiver, é muito difícil, uma hora ou outra você tem que dar um pouco de sorte”. (**entrevistado 1**)

Gabriel: Você falou em ter um pouco sorte? O que é ter um pouco de sorte? Também ser pessimista demais não é ser realista, né?

Entrevistado 1: Você tem que ser muito otimista e você tem que aguentar o rojão. Tem um monte de coisa que enche o saco fazer, mas você tem que fazer... parte técnica, você resolve problema, vai lá falar com o governo, tenta achar cliente, tem que conversar com as pessoas quando tem conflito. A gente tem pouco, Graças a Deus, mas tem tudo.

Em compensação, a essa descrição do que caracterizaria um arroubo de sorte, que parte de suas rotinas de trabalho, existe uma alta carga de risco atrelada às oportunidades de mercado que vislumbram. Portanto, a necessidade de confiarem em suas empresas e de sua contrapartida como um arroubo de sorte direciona-os para a instabilidade desse mercado em que estão inseridos. Com esse entrevistado, temos o seguinte relato:

Então tem esse risco. Quando tem esse risco, você tem que estar sempre cuidando dos conhecidos. Talvez seja por isso que é muito cativante pro lado do empreendedor, ele gosta daquela coisa, de vender empadinha na porta do colégio. Mas é muito entediante, é um negocio que vai encher o saco. Claro que o cara não vai querer pular de um precipício, assumir um risco muito alto. Mas essa questão aí que acho que é reverente pra qualquer tipo de tecnologia, é isso aí, todo mundo vai reclamar, não tem como fugir disso daí. (**entrevistado 1**)

Segue que a posição que ocupam como empreendedores incubados num mercado altamente instável remete a outra elaboração desses dilemas. Coloca-se para eles a oportunidade de uma inserção instigan-

te e os riscos que adviriam de permanecer nesse mercado, e, por outro lado, dos benefícios de criarem laços importantes que dão permanência nesse mundo instável:

[...] é assim, o mercado, importa muita confiança, muito mais que a qualidade do produto no momento, e a pessoa confia em você e às vezes pode comprar o teu produto sabendo que não tá tão bom, e vai te dar todo o suporte, não vai deixar ele na mão e tal. Com isso, *a parte mais importante de uma incubadora é a confiança que você começa a criar com outros empresários, a troca de experiência. A gente aqui troca muita experiência; a gente reuni, compartilha oportunidade, a gente lê edital pro outro. Realmente, a ideia é formar uma parceria cada vez mais forte entre eles a nível de corretora, de incubadora, e a nível de cidade, e quem sabe no futuro de estado. Rola uma parceira.* (**entrevistado 3**, grifos nossos).

A crítica que o entrevistado desenvolve abaixo, a partir do mundo industrial, é potente para dar sentido a esses dilemas. Os aspectos supostamente “atrasados ou degradantes” a que estariam sujeitos no trabalho, os quais estão vinculados em sua concepção aos postos de trabalho e ao uso técnica voltada para um fim específico, são destacados como pouco produtivos, pouco úteis:

[...] eu, particularmente, nunca procurei emprego porque não achava necessário, achava que ia agregar muito mais valor à sociedade gerando emprego do que ocupando emprego, então sempre tive essa visão. Mas, daí quando a gente quer ter uma empresa, você vem de uma classe média e tal, muitos têm a administração como uma primeira opção, *eu já vi como aprender um ofício. Vim pra ciências da computação para aprender um ofício.* (**entrevistado 3**, grifos nossos).

O entrevistado se preocupa em valorizar a polissemia da ideia de qualificação e reler a noção de profissão em face das demandas de engajamento num mundo em rede: ele soube perceber (empreender?) quais eram as melhores opções de emprego e porque atinge elos mais

ricos em experiências estimulantes, as quais valorizam os produtos e o espaço social em que está inscrito.

Vimos que a entrada na incubadora é um período significativo e que define esse mercado em que estão inseridos. Podemos agora avaliar como se estrutura o mercado de TI que esses gerentes-profissionais (empreendedores) estão inseridos e os desafios de nele permanecer para tornarem-se exemplo de estima e objeto de interesse da sociedade como caminho e modelo de engajamento para o trabalho instável.

O MERCADO DE TI E OS EMPREENDEDORES DE BASE TECNOLÓGICA

Seguindo os contornos teóricos de Roselino (2006), há um novo mercado de TI em expansão, no qual um setor intermediário de pequenas e médias empresas vem atuando de forma ativa para seu crescimento sustentado. Essas empresas, contudo, são dependentes agudamente de capital para deterem algum espaço e alavancarem seus negócios. Nesse mercado, as empresas hoje enxutas estariam mais adaptadas a um novo jogo, um padrão de interação no qual a implementação de práticas e valores “flexíveis” de trabalho é imperiosa. Dessa forma, investigamos as garantias de sobrevivência disponíveis nesse mercado e os estímulos para o engajamento, que são exploradas pelos empreendedores incubados.

As informações que temos disponíveis sobre o rendimento do setor de TI datam de 2006 até 2008. Nela vemos que o faturamento dos regiões que compõem o cenário espacial do setor – Florianópolis, Blumenau e Joinville –, correspondendo à cifra de 1,5 bilhões de reais (ABES, 2006). A participação das grandes empresas compõe um pouco mais da metade desse faturamento, em seguida estão as médias empresas, e destacam uma parte menor de participação as pequenas empresas.

Ademais, segundo o *site* da ABES (2006), a evolução do faturamento no setor indica que a distribuição desse montante segue uma tendência atualmente homogênea. Segundo o mesmo *site*, para o ano de 2006, o faturamento total do setor, em nível nacional, girava em torno de 15 bilhões, sendo que para o ano de 2010 ficaria em torno de 18 bilhões. Em 2012, a previsão foi de um aumento de 20%, chegando a cerca de 22 bilhões.

Segue-se que

[...] as micro e pequenas empresas representam, respectivamente, 93,6% e 5,2% dos estabelecimentos do setor de tecnologia do estado. As empresas desse porte somaram 10.607 empregos, o equivalente a 39,7% dos postos formais de trabalho. (SEBRAE, 2010, p. 11).

Neste cenário, os grandes do mundo connexionista desenvolvem provas sobre a plausibilidade das oportunidades de mercado que a eles é disponibilizado e posta em relevo ao questionarem as poucas oportunidades de entrada nesse mercado de TI. Dessa forma, quando em seus relatos sobre os clientes em potencial e as barreiras de entrada são apresentadas à luz de outros mundos – do mercado e da indústria – dá-se a coerência necessária às críticas, polêmicas e as provas suscitadas em direção ao mundo em rede, aos projetos, às equipes, aos produtos de TI: agora, temos um novo tipo de registro no qual os incubados fazem referência e que pelas suas permanências no mundo do trabalho teremos acesso privilegiado.

Registra-se nosso interesse de acompanharmos os argumentos de Roselino (2006) sobre as mudanças quanto ao conteúdo e à formas de organização do trabalho no mercado de TI brasileiro.

Entendemos que existe nesse mercado uma “margem de manobra” na forma em que são traduzidas as oportunidades de entrada e das demandas por um trabalho de intenso engajamento. Os nichos em que as empresas atuam e os desafios de nele permanecer atestam uma cultura de empresa: as garantias que os direcionam a valorizar o mundo connexionista como uma ordem possível de existir.

Ao direcionarem suas energias a favor dos processos de produção, de seleção e de fidelização dos clientes e do nicho em que atuam, permanecer nele aponta para seus percursos flexíveis como uma virtude e como valores e competências relacionais, como proatividade, polivalência, estratégias de gerir suas empresas e conhecimentos técnicos a favor de suas empresas.

4.1 UMA LEITURA SOBRE A CONFIGURAÇÃO DO MERCADO DE TI BRASILEIRO

No Brasil, as primeiras iniciativas de desenvolvimento desse mercado de TI partiram de uma política de reserva de mercado datada desde 1969, terminado em 1992. Entretanto, com o governo Collor, a política de abertura a investimentos internacionais e de liberalização do comércio nacional resultara em sucateamento de segmentos da indústria nacional.

Segundo Evans (2004), o que restara de um protecionismo do mercado de TI brasileiro, quando ousava impedir a entrega de bandeja ao mercado internacional, caracterizou-se como marcadamente pouco eficaz e crítico da burocracia estatal. Ficaram patentes as restrições impostas à produção nacional: obsoleta em sua origem, privilegiava a importação da maioria das partes de mini computadores de uso pessoal como estratégia nacional de desenvolvimento econômico.

Nesse setor, o caso da empresa Cobra, que despontava internacionalmente em vista de seus avanços tecnológicos, e que apesar de todas as dificuldades no País sucumbem ao peso da estrutura burocrática. As parcerias com empresas chaves permitem à empresa produzir tecnologia de ponta em determinados *softwares*, lançando vários produtos no mercado, mas subsequentemente é descapitalizada por conta das políticas de restrição ao crédito e corte de despesas na década de 1980 (EVANS, 2004).

É comum a constatação de que as políticas públicas voltadas para o crescimento das empresas de tecnologia são deficitárias e pouco estratégicas quanto ao real potencial de crescimento do setor no Brasil. Entretanto, não é o que sugere Roselino (2006), ao avaliar o plano de “Política Industrial Tecnológica e de Comércio Exterior” (PICTE) para os anos de 2004 a 2008. Esse plano de crescimento tivera como objetivo o aumento da estrutura produtiva, a capacidade de inovação das empresas e a inserção internacional do País, principalmente, no que diz respeito à consolidação de mercados aos produtos e serviços de *softwares*.

No que diz respeito às políticas fiscais do setor, no ano de 2011

passaram pelo Senado as medidas provisória 540/2011 e 541/2011 sob a égide do plano “Brasil Maior”. O principal objetivo dessa medida, atualmente já transformada em lei, era desonerar a folha de pagamento do setor de TI, que deixarão de recolher a alíquota de 20% para a Previdência Social, sendo cobrados agora sob um percentual de 2,5% de seu faturamento.

A Lei de Informática e a Lei da Inovação de 2004 dizem respeito também, em sua essência, ao destino dos incentivos fiscais à produção de bens e serviços para o setor de TI. As empresas que investirem 5% de seu faturamento bruto em P & D receberiam redução do imposto sobre produtos industrializados (IPI). Para o PICTE, o que caracteriza a relevância o setor de TI deve estar subentendido dentro destes parâmetros:

- a) apresentam dinamismo crescente e sustentável;
- b) são intensivos em pesquisa e desenvolvimento (P&D);
- c) relacionam-se diretamente com a inovação de processos, produtos e formas de uso;
- d) têm efeito indutor de melhorias em outras cadeias produtivas; e
- e) apresentam potencial para o desenvolvimento de vantagens comparativas dinâmicas. (ROSELINO, 2006, p. 4).

Para Roselino (2006), o mercado de TI caracteriza-se pela “[...] presença transversal do *software* em diversas cadeias produtivas, como promotor de efeitos transformadores sobre outras atividades econômicas” (p. 159). Almejou-se, em decorrência dessa constatação, aprofundar e ampliar as possibilidades de articulação de opções estratégicas de desenvolvimento econômico, que se aglutinariam com o *software*, visto que ele se aplica às indústrias mais variadas como fármacos, semicondutores e bens de capital.

Em vista desse cenário, partimos da hipótese de que os recursos que os empreendedores no segmento das TIs têm disponíveis são insuficientes frente às demandas de capital para solavancarem seus negócios. Portanto, alternativas devem apresentar-se como estimulantes e garantirem suas presenças nesse mercado.

A pertinência desse questionamento, para as oportunidades de mercado reservadas aos incubados que estudamos, reitera-nos que as pequenas empresas nele inseridas são altamente dependentes do capital-destreza de seus gerentes-profissionais: desse conjunto de capitais financeiros, sociais e culturais que apontam para uma experiência flexível de suas rotinas laborais, os quais são valorizados na medida em que favorecem as empresas em que atuam.

Tudo indica que, nesse mercado em formação, a relação que eles têm com seus capitais-destreza atesta o fato de dependerem de grandes empresas e grandes investidores, mas também de todos os parceiros, clientes, artefatos, mercados, descobertas e inovações com as quais, podem perceber brechas para suas estratégias de mercado. Essas estratégias de mercado, por sua vez, são altamente dependentes da otimização de todos os recursos disponíveis – que são pouquíssimos, fora o capital intelectual que possuem.

Um entrevistado nos relata sua história de vinda para o Brasil. Na época, estavam sendo feitos grandes investimentos dentro da égide dos programas de inovação do Governo Federal. Fora chamado para ocupar posição chave nesse processo; coordenara mais de quinze pessoas e inúmeros projetos em desenvolvimento. Sobre esse cenário, eles nos diz que:

O ambiente limpo que tem que ter pra ter essas fábricas, pra fabricar esses chips, ele custa 300, 400... gastaram pra limpar, entendeu? Na verdade, foi ignorância do pessoal de achar que aquilo... então foram descobrir no meio do caminho, então em 2005, 2006 conseguiram aprovar e começar. Então descobriram quatro anos depois que aquilo custa não 10, 20 milhões, e sim meio milhão, e ainda hoje não tá operando, depois é outra história. Aí beleza...
(entrevistado 1)

Ele nos traz a questão da participação do Estado na criação de um mercado de TI. Em sua percepção, existe o aspecto da ineficiência da atuação do governo, a qual é descompassada com a alta dinâmica desse mercado.

E a gente tava criando projetos, no começo a gente estava com uma empresa lá. O governo teve que induzir o projeto, porque o mercado ainda existe de forma com uma pequena em relação ao mercado lá fora. O que o governo fez, vamos fazer isso, *chip*, mas e agora, que empresa vai comprar *chip*? Hoje em dia se compra muita coisa pronta, então ele teve que induzir o mercado, foi lá e abriu editais onde a financiadora bancava pra uma empresa. Se você tem um produto com a qualidade de fora, agora você tem brasileiro. E a financiadora está pagando pra você empresa. *Por um lado ele apoiou o nascimento dessa indústria, só que por outro lado, ele não lembrou que tem que induzir o mercado.* Então foi isso que aconteceu durante os dois anos que eu tive lá. Faltou indução no projeto, a gente foi lá, criou o *chip*. Na verdade, pra você ser competitivo no mercado, ela tinha que inovar, ela tinha que entender o que podia fazer com aquela ferramenta. (**entrevistado 1**, grifos nossos).

Procuramos defender que, em seu relato, se atesta a legitimidade e a força da cidade por projetos. Por ele podemos refazer as demandas de engajamento condizentes com as prerrogativas e os valores como uma convenção em forma de rede. O mercado em que esse entrevistado está inserido, no qual atingir possivelmente sucesso ou irá manter-se empregado, deve ser apresentado como uma necessidade imperiosa de engajamento em prol de seu favorecimento como uma convenção – um modelo de justiça que lastreia a experiência moral e cotidiana.

Logo, pelas oportunidades que se apresentam para aqueles que trilham o caminho de “sucesso” dos grandes, outros profissionais-gerentes atuarão e formularão suas estratégias de crescimento dos negócios e de suas empregabilidades. Entretanto, adentrar nesse mercado é sugerido, na fala de nossos entrevistados, como uma fonte de angústia e dúvidas para o engajamento ativo.

Nesse sentido, os exemplos das histórias dos que vencem no mercado de TI incidem diretamente, como discurso dominante, sobre a natureza do mercado de trabalho. Este é qualificado como exemplarmente a favor daqueles que “sabem ser” em vez de somente fazer, que empreendem e inovam em vez de meramente trabalharem em suas ocupações.

O resultado esperado, quando procuramos entender a função desse tipo de relato que inova e empreende, está na formulação de polêmicas sobre as oportunidades disponíveis nesse mercado. Desse modo, a análise desenvolvida por Roselino (2006) versa sobre a necessidade percebida de aprimoramento dos dispositivos teóricos que o descrevem como espaço dinâmico e democrático. Essa descrição apresenta-se bastante comum sobre os benefícios de implementação das políticas de desenvolvimento econômico para o setor, como também na forma de um discurso sobre a cultura empreendedora amplamente divulgada nesse setor.

Não se trata de avaliar os limites das políticas públicas de desenvolvimento econômico para o setor, nem de apresentá-lo como um espaço oculto que ninguém soube sua exata proporção cabida. Desse modo, fica claro que não são somente os contornos sobre a natureza desse mercado que desejamos investigar, mas sim uma função de “polêmica” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010), de disputa ou agravo suscitado por sua recente transformação como espaço social almejado.

O autor confronta diretamente as análises de inúmeras instituições credenciadas e que trazem, sem embargo, detalhadamente a evolução do setor de TI mundial e nacional. Não nos propomos entrar a fundo nessa discussão. Trata-se de perceber, na fala de nossos entrevistados e no questionamento de Roselino (2006), a busca por um espaço de manobra, um lugar em que pequenas empresas possam atuar de forma a produzir conhecimento, inovação e produtos capazes de competir em nível nacional e internacional.

Entendemos que o resultado mais predominante daquele discurso mencionado sobre o resultado pífio da participação das empresas nacionais – porém, resultando numa análise que afirma sua natureza promissora de crescimento e dinamismo, democrática e aberta – está na forma em que ele é apropriado pelas pequenas empresas que acompanham os sinais desse mercado, mas também das interpretações teóricas que minimizam as inovações desenvolvidas no espaço conformado pelo arranjo de produção local da cidade de Florianópolis – marco de nossa investigação.

A vantagem desta abordagem para nossa pesquisa está em apre-

sentar essas dificuldades e desafios de inovação ao trazê-las no momento em que os incubados colocam-na como uma reivindicação de reparação de agravo – tanto porque dispositivos ou provas não funcionam – que partem, principalmente, da cidade da indústria e do mercado.

As reivindicações que são relatadas procuram evidências de que suas histórias de sucesso e flexibilização tem lastro. Para tanto partimos do pressuposto que aquelas cidades fundamentam as garantias encontradas para o engajamento ativo a favor dos processos de flexibilização. Não basta, portanto, escutarmos o desejo de deterem projetos em vez de “somente” um trabalho, de equipes em vez da imponência “perversa” da hierarquia, de percursos flexíveis como um ideal de aventura e autenticidade.

O enfoque teórico da gramática das cidades pressupõe que essas reivindicações por reconhecimento de suas histórias flexíveis dependem da base de um mundo antigo que ressoa e ampara suas entradas privilegiadas no mundo do trabalho. Por exemplo, a métrica e a medida das escalas industriais e a relação contratual de fornecedor e de cliente, podem ser amparadas por critérios de justiça típicos de um mundo cívico, e permite-los prever o destino de suas empresas e do trabalho como um dever e contribuição a sociedade. Desse modo, podemos perceber os fundamentos que lastreiam o momento em que “dar-se conta” de um mundo em rede demanda um esforço de elaboração de novos elementos – não necessariamente opostos ao mundo fordista e típico do Estado-providencia.

Desse modo, para Roselino (2006), respondendo à pergunta formulada sobre a natureza desse novo mercado de TI, é equivocado refletirmos sobre essa nova realidade do mercado de trabalho quando pautamo-nos em *rankings*, em que somente as grandes empresas internacionais predominariam, e também em segmentos específicos desse mesmo mercado.

Segundo o Roselino (2006), a participação das empresas nacionais é superior ao que se supõem, reproduzindo um padrão de inovação e de atuação para as novas pequenas empresas que estão iniciando nesse mercado. Acrescenta-se a isso o papel as empresas de TI deteriam por incorrer em uma transversalidade nas cadeias produtivas, ou seja, elas

estariam “dispersas nos mais diversos setores econômicos” (p. 162).

As dificuldades de definição do mercado informacional ficam ressaltadas pela amplitude de seus limites, como podemos perceber em seguida:

O setor TIC pode ser considerado como a combinação de atividades industriais, comerciais e de serviços, que capturam eletronicamente, transmitem e disseminam dados e informação e comercializam equipamentos e produtos intrinsecamente vinculados a esse processo. (IBGE, 2009, p. 12).

Roselino (2006) problematiza as análises sobre a estrutura da indústria de *software* e TI até o momento efetuado. Para o autor, os estudos do IBGE e, em plano internacional, os da OCDE, excluem da análise atividades importantes e que incidiriam na cadeia de produção e criação de conteúdo em *software*.

O autor parte do pressuposto de que as avaliações oficiais estão equivocadas porque não distinguem quais inovações são realizadas em empresas pequenas daquelas provenientes de empresas de tamanho médio. Outra fonte de inquietação está na exclusão, para o autor bastante questionável, de setores como – na época – a telecomunicação, que não estavam incluídos nestas pesquisas e que correspondem a uma parcela significativa das inovações efetuadas em plano nacional.

O autor avalia a concepção desse mercado em sua aceção oficial ou dominante no quesito tamanho das empresas, faturamento para o setor, investimento em P&D e a capacidade de engendrar inovações, principalmente por sua presença na cadeia de produção. Para o autor, o poder financeiro de uma empresa muitas vezes sintetiza um desses elementos em detrimento de outros. Caso queiramos avaliar uma dinâmica mais fina do processo de inovação, faz-se necessário uma revisão do estatuto da empresa de grande porte financeiro nesse segmento.

A partir desse ponto de vista, para Botelho, Carrijo e Kamasaki (2007), as grandes empresas que se encontram nos segmentos de ponta, ou seja, com intensivo investimento em P&D, relacionam-se com as pequenas empresas de uma maneira peculiar, já que “[...] a vanta-

gem relativa na inovação é sustentada pelas firmas pequenas” (p. 343).

Portanto, a crítica dos autores incide diretamente na ideia de que o conhecimento não seria passível de apropriação absoluta, o qual seria controlado pelo acesso da forma que privilegia a capitalização dessa riqueza imaterial. Agora, se levarmos o argumento do autor às últimas consequências, as grandes empresas dependem diretamente da atuação das pequenas empresas para os processos globais de inovação. Por que não levar a sério o papel que elas desempenham e o lugar que elas ocupam na construção desse mercado?

A relevância das pequenas e médias empresas (PMEs) para a inovação dos processos tecnológicos, em âmbito global, também é bastante proeminente para as empresas europeias e estadunidenses. Botelho, Carrijo e Kamasaki (2007) afirmam o caráter constante e evolutivo da participação dessas empresas, chegando para o bloco europeu a 40% de todas as inovações incorporadas por patentes e nos EUA a quase 30%.

Seguindo essa constatação, destaca-se em primeiro lugar as inúmeras oportunidades tecnológicas que se apresentam para PMEs no mercado de TI. Elas ocupariam nesse mercado a função de preencher demandas de trabalho estruturadas diferencialmente. Isto se explica em vista de suas capacidades de agregar valor a um processo global de produção, “[...] cujos requerimentos tecnológicos específicos dificultam a produção em série e favorecem a existência de nichos” (BOTELHO; CARRIJO; KAMASAKI, 2007, p. 337).

Segundo Botelho, Carrijo e Kamasaki (2007), esses nichos dependem da própria relação que as pequenas empresas têm nesse cenário de produção flexível em sintonia com as demandas das grandes empresas. Porém, destaca-se a capacidade dessas pequenas empresas em usar estratégias de valorização dos produtos e serviços a favor de seus clientes, em que um tipo de estrutura organizacional enxuta desempenha papel predominante.

São duas as consequências para o futuro das pequenas e média empresas: elas se apropriam de maneira decrescente das vantagens competitivas derivadas dos avanços tecnológicos à medida que gran-

des empresas se beneficiam delas por conta de sua capacidade de produção em escala. Entretanto, suas formas organizacionais flexíveis permitiriam maior estabilidade e simetria dos recursos utilizados e dos papéis esperados de seus trabalhadores no setor de alto valor agregado. (BOTELHO; CARRIJO; KAMASAKI, 2007).

Outra característica desse mercado e do papel das pequenas e médias empresas está na forma como captam e desenvolvem P&D. Elas aproveitariam de maneira mais eficiente as “*splillovers*” (respingos ou sobras) de instituições de pesquisa e de outros parceiros (BOTELHO; CARRIJO; KAMASAKI, 2007). Soma-se a essa constatação a questão das patentes: elas não explicariam as descobertas rotineiras dessas pequenas empresas e de como sua utilidade se aplica a uma noção de ciclo de produtividade dos produtos tecnológicos, ou seja, a necessidade de incrementar por justaposição conteúdos intensivos em capital humano.

Para os autores (2007) as estatísticas oficiais não exploram essas nuances indispensáveis para mapearmos esse novo cenário. Para tanto, Roselino (2006) desenvolve um útil arrazoado da indústria de TI, cruzando fontes de receita de quase mil empresas (985) que na época eram responsáveis por 86,5% do valor operacional no setor. Essa situação permitiu a elaboração de uma taxionomia composta de três segmentos: “[...] serviços em *software* de baixo valor, serviços em *software* de alto valor e *software*-produto” (ROSELINO, 2006, p. 163).

Primeiramente, ele explora a distribuição regional do mercado de TI nacional. Para ele, fica patente que na Região Sudeste concentra-se “[...] 80% da receita operacional líquida total oriunda dessas atividades [...], onde encontram-se também cerca de 71% das empresas e 61% das ocupações”. Nessa região, localizam-se as empresas com maior produtividade, “[...] indicada pelo faturamento por pessoa ocupada. Em média, nas empresas localizadas na Região Sudeste, a receita operacional líquida obtida por cada pessoa ocupada é mais do que o dobro do valor encontrado em outras regiões”.

Acrescenta-se a essa divisão regional do mercado de TI a predominância de empresas localizadas no segmento de baixo valor agrega-

do, que concentram 56% das empresas e representa 61% do valor total da receita operacional líquida no setor.

Percebe-se que as empresas brasileiras privadas voltadas ao desenvolvimento de *serviços de baixo valor agregado* são em média maiores (em termos de receita operacional líquida média e pessoal ocupado), do que aquelas que são voltadas aos segmentos mais dinâmicos, o que possivelmente se explique pelo ambiente mais confortável para o desenvolvimento de seus negócios, marcado por menores pressões competitivas por parte de concorrentes estrangeiros. (ROSELINO, 2006, p. 175-176).

Os serviços de *software* de baixo valor são caracterizados por rotinas que não dependem de conhecimentos altamente especializados. Esses serviços são

[...] atividades rotineiras de codificação, alimentação de sistemas de informação, especialmente aqueles relacionados com a manutenção e processamento de banco de dados para terceiros, como lista de assinantes de serviços telefônicos, clientes de seguradoras ou usuários de serviços públicos. (ROSELINO, 2006, p.168).

O perfil profissional que predomina é uma mão de obra de média qualificação (perfil técnico), atuando em empresas que apresentam pequenas possibilidades de ganhos de escala.

O determinante fundamental da competitividade é o custo do desenvolvimento, estreitamente vinculado ao custo da mão de obra. A natureza desses serviços, caracterizada pela inexistência de restrições tecnológicas relevantes, assim como o conteúdo pouco intensivo em conhecimentos específicos, resulta em menores possibilidades de *diferenciação dos produtos/serviços*, e no predomínio da concorrência *baseada em preço*. (ROSELINO, 2006, p. 169).

Com a definição da categoria “*software*, produto ou pacote”, a valorização do produto, a partir do mundo do mercado, depende de como suas características são ressaltadas como produto que concorre pelo preço. Mais próximo de uma mercadoria “material”, já que é exposto em prateleiras e divulgado por canais especializados de *marketing*, “[...] os retornos crescentes de escala desempenham um papel fundamental para o sucesso de qualquer produto” (ROSELINO, 2006, p. 171).

Isso faz desse segmento pouco atento a necessidades particulares de seu público consumidor, portanto, pouco propenso a identificar ou nomear um produto como inovador a partir de suas “idiossincrasias”. Aqui se encontram, por exemplo, as empresas brasileiras voltadas ao desenvolvimento de *software* para gestão empresarial, que normalmente evoluíram de serviços especializados para soluções “empacotadas” (ROSELINO, 2006, p. 176).

Um entrevistado, em pesquisa anterior, define sua empresa como “um sistema de *site* a jato” (BOZZANO, 2010, p. 60). Esse sistema teria uma série de vantagens competitivas porque teria como mercado empresas de médio porte. A entrevista é esclarecedora em vista das oportunidades e do tipo de negócio predominantes no mercado de TI.

Na fala do entrevistado: “[...] eu desenvolvi um produto que na época a gente chamou de (*high site*), que era uma ferramenta de sites a preço popular”. Hoje, sua empresa tem uma linha de produção – enxuta – de *websites* com base nessa plataforma que desenvolveram na época. “Só que nós tivemos uma sacada que foi aonde fez a revolução do nosso negócio. Que é onde agora a gente está conseguindo essa visão mais exponencial”. Sobre esta plataforma, ele nos detalhara:

Se eu tivesse os construtores [massificado] de *sites*: faça você mesmo, faça um *blog* aqui e agora com 4/5 etapas, e uma agência [que personaliza o produto], nós estamos no meio, hoje nós somos um híbrido entre um construtor de *site* e uma agência. (BOZZANO, 2010, p. 60).

A próxima categoria, o autor denomina de “serviços de alto valor”. Estes são referidos “como [...] *software* sob encomenda”, o qual

sugere o desenvolvimento de todas as etapas do processo de produção, que incluiria as fases da análise, projeto, programação (codificação), testes, implantação e documentação.

O autor justifica essa categorização por considerar que partes significativas das empresas, quanto mais se aproximam de um modelo de organização horizontal, mais concentram-se em partes de códigos que se transformam em *software*, os quais dependem de atividades não necessariamente vinculadas ao desenvolvimento de todo o processo de inovação, ou seja, o produto propriamente acabado em todas as suas etapas.

A condição do mercado para esta última categoria de *software*, segundo Roselino (2006, p.166),

conjuga-se então com uma maior complexidade das atividades envolvidas, e com o caráter mais restritivo dos conteúdos tecnológicos, resultando em elementos de reforço a concentração dos mercados e elevadas barreiras à entrada de novos competidores.

Sob o ponto de vista de uma identificação profissional, destaca-se uma expectativa compartilhada por nossos entrevistados de assumirem uma posição que condiz com esses desafios da empresa flexível. Acrescenta-se a essa meta e desejo de transformarem esses desafios em sucesso, a necessidade de criarem laços mais duradouros nesse mercado. Isso porque existe a necessidade de capitalizarem suas empresas e saírem de um patamar que precisam prestar serviços a outras empresas enquanto desenvolvem seus produtos com alto valor de conhecimento e inovação.

Para eles consolidarem-se e mesmo entrarem nesse mercado, demanda-se uma necessidade de estímulo, de uma imagem de confiabilidade, na interação com o usuário e na sofisticação dos mercados locais. Nosso entrevistado discorre sobre essa afirmação nos seguintes termos:

O que eles fazem, eles pegavam pessoas com outro nível de conhecimento em TI, um pouco mais experiente que eu, falo é até em nível de vida, assim, que tem experiência com

negócio, que tem experiência com cliente, por exemplo. O governo coloca lá, ou uma empresa privada, eu quero um programa assim, você não vai falar eu construo o sistema tal, você vai falar, eu até construir, mas agora eu preciso entender ele, e você vai sentar com o cliente e ver. Então assim, eu fui aprendendo. **(entrevistado 9)**

Essa imagem surge como um traço predominante de suas identidades laborais – que será explorada em toda sua intensidade e complexidade nos próximos capítulos. Ela se relaciona à influência da empresa com as possibilidades de carreira e a valorização de suas rotinas laborais. Portanto, são elementos indispensáveis e realçados em seus aspectos estimulantes para engajamento ativo, os quais se referem às garantias para um trabalho instável.

Sob o ponto de vista da configuração desse mercado, isso ocorreria por conta de uma importância crescente demandada dos gerentes incubados para que visassem retornos de escala em suas empresas.

[...] eu preciso é de entrada de recursos, então é nisso que a gente ta com a faca no dente, correndo atrás para ter entrada de recursos o mais rápido possível para botar o produto no mercado e que vire um produto de prateleira, [...] agora eu tenho dúvidas qual é o suporte que eu bato e como é que eu faço para caçar recursos, daquele ou daquele como investimento... escrever um plano de negócio, enfim... **(entrevistado 4)**

Para esses retornos de escala, percebem-se cada vez mais práticas de “componentização” e ‘reuso’ de partes de programas ou módulos, na linguagem dos especialistas em computação e engenharia de TI. Podemos perceber que essa situação refere-se as diversas possibilidades de uso dos conteúdos e processos de produção a favor do objetivo principal de inovação no mercado de TI.

Entrevistado 6: uma lixeira eletrônica inteligente pega conteúdo e envia dados para uma base de dados na *internet*. Pra que pesar lixo eu pergunto? Então, pesa lixo quando você gera um lixo caro, tipo lixo de hospital, que chega

dois reais o quilo. Quem faz o gerenciamento de quanto ta recolhendo é a empresa que está recolhendo, e leva para destinação adequada. São várias categorias, elas podem chegar a dois reais. Então, você ta pagando por uma coisa que você não ta controlando então são nicho do mercado que nós estamos querendo atingir.

Gabriel: isso junto com a lixeira, vai todo um negócio de conhecimento embutido:

Entrevistado 6: de logística, de certificação, destinação adequada, passa por toda uma cadeia a Ecobim é apenas uma peça dessa cadeia do sistema maior que a gente ta esboçando, a criação de bolsas de valores de resíduos, a valorização de resíduo que você identifique, sabe onde isso está, você consegue fazer tipo: opa! em vez de dois reais, o cara aqui de Palhoça paga, vem o cara lá de São Paulo com o caminhão e paga dez pra ele. Vai compensar pegar; tem vários serviços e produtos agregados com essa ideia de gerenciamento de resíduos né? é um dos pontos.

Da mesma maneira, outro entrevistado nos relata, agora sob o ponto de vista da formação da marca e de como ela se adequa à dinâmica de componentização das partes do *software*.

A partir de agora, eu vou atuar aqui e não vou mais usar minhas competências lá. Lógico, em nenhum momento a gente deixa um cliente num processo desse desfavorecido, sempre tem outros parceiros para oferecer, outros profissionais pra indicar, sempre deixamos ele bem amparado. Porque assim, agora ele não tá pegando meus serviços, mas depois ele cresce e pega, vamos dizer, educação a distancia, você chega e fala que agora tem demanda pra isso. Aí vou atender ele, com a mesma qualidade que tinha, só que oferecendo um diferencial, porque se eu fosse querer manter ele, eu não ia conseguir, porque eu não tô acompanhando mais o mercado, não é mais meu foco. Então tem muita gente aqui que tá fazendo isso todo dia pra poder atender melhor. **(entrevistado 6)**

O caminho efetivado por essas empresas que buscam se estabelecer no mercado de TI nacional e catarinense é de utilizarem, como estratégia de mercado, a fidelização de ampla faixa de clientes pelos quais se constroem “[...] sólidas vantagens competitivas associadas ao portfólio de partes e módulos reutilizáveis que pode dispor em sua ‘biblioteca’ de componentes” (ROSELINO, 2006, 173).

[...] a gente ta negociando com a Unimed... a Unimed toma uma decisão... a gente vai botar o produto X em todos os andares, vou fazer um monitoramento de todos os resíduos aqui da Unimed, pronto: o cara vai la, compra e deu. Aqui na Acmr, a gente estava disponibilizando de graça o nosso projeto piloto, que estava funcionando de graça. A ideia era replicar para todas as cooperativas, e a gente ganharia em cima do mercado de resíduos que se faria ali, uma pequena porcentagem em cima de toda a movimentação financeira. Paguei seus resíduos e matéria prima para reciclar e esse subsídio *que vai agregar valor novamente para empresa.*
(entrevistado 4, grifos nossos).

A situação de mercado em que essa empresa se encontra perfaz a necessidade de seu gerente colocar à prova o valor do produto e serviço que estão disponibilizando: temos um benéfico relatado que se faz presente na medida em que o cliente transforma-se em parceiro, que acredita no produto, e agrega valor novamente a empresa, ou seja, que contribui para o projeto em desenvolvimento. Portanto, existe uma necessidade incontornável de colocar esse produto sobre o plano da gramática dos projetos, o qual só pode vir a existir se o cliente agrega valor ao produto porque ele precisa participar de seu desenvolvimento.

Da mesma forma, percebemos com outro entrevistado que sua empresa conquistara mercado quando efetivou parcerias, ou seja, clientes que terceirizam seus serviços, ora compartilham atividades afins, a favor de uma terceira empresa. Temos a influência do mundo do mercado, em sua fala, na medida em que a posição da empresa se justifica por apresentar produtos “realmente” inovadores, pois são

aceitos por um preço que a empresa pode disponibilizar no mercado. A relação das pequenas empresas com as líderes no setor, desse modo, são descritas como segue:

Você tem que se submeter a trabalhar por menos, quando você tem uma cliente só, ou quando você tem uma carteira de cliente que possa se resguardar, ter uma política comercial mais uniforme, e isso quando você não tem é complicado. A questão de cooperação é se você fica a mercê do peso institucional que essa empresa exerce sobre a gente. Se essa empresa é muito maior que você, ela exerce barganhas sobre você que *você acaba sendo um pouco passivo em algumas opiniões, em algumas questões de negócios. Abre mão de algumas coisas que naturalmente você tivesse plenas condições de autonomia, você trabalharia.* (**entrevistado 2**, grifos nossos).

Procuramos avaliar as oportunidades restritas a esse grupo de gerentes incubados. A relação entre propriedade e saberes relacionais, incorporados num trajetória flexível é destacada como reveladora da posição que ocupam no mundo do trabalho, ou seja, eles precisam dar conta de inúmeras atividades que financiam suas atividades cotidianas, porém possivelmente podendo fazê-los perder o foco no desenvolvimento de produtos com maior valor intensivo de capital humano.

Por outro lado, eles precisam também acompanhar essas demandas como forma de darem sentido a esse mercado de Ti e a suas rotinas de trabalho a favor de formas reticulares típicas de um mundo em rede, as quais os permitem orientarem-se a favor de seus negócios. Quando nos referimos às redes que eles constroem, fica implícito a importância de todas as oportunidades que são socialmente construídas, como as incubadoras, para facilitar e amparar especialmente esses empreendedores num processo e etapa decisória de inovação em direção a produtos de alto valor agregado.

4.2 ROTINAS DE TRABALHO: RUMO AOS PRODUTOS E SERVIÇOS INOVADORES

No capítulo anterior, vimos que a busca pelos melhores rendimentos financeiros os aproximam dos melhores trabalhos, os quais são mais propensos à valorização de processos que desembocam em inovação no setor. Dessa forma, as promessas de sucesso nesse mercado para as pequenas empresas de TI, a partir de espaços elitizados como a incubadora, apresentam-se como uma espécie de mediador – símbolo encarnado na ideia de projeto – para a formulação de evidências e provas para os incubados que desejam ascender à condição de grandes num mundo em rede.

Eles teriam, portanto, boas razões para acreditarem em suas iniciativas de trabalho como motivos moralmente compartilhados e cotidianamente refeitos num mercado altamente instável, os quais são pautados pela flexibilização de seus percursos de trabalho e da demanda de novas competências relacionais a favor das empresas em que atuam.

Desse ponto de vista, temos acesso a um universo laboral no qual a empregabilidade, os saberes e as competências de cunho flexível são indispensáveis como ferramenta cognitiva e cultural desses novos tempos, os quais servem para acompanharmos as rotinas de trabalho dos profissionais no ramo de TI.

Quando nos referimos às suas empregabilidades, retemos uma pergunta fundamental para a construção de seus relatos laborais: por que decidem trilhar esses percursos instáveis em suas empresas de TI, sendo que, prontamente, em suas percepções, são empregáveis em outras empresas, muitas vezes com certa estabilidade ou plano de carreira em vista das dificuldades de consolidarem-se nesse mercado de TI?

Outra dúvida sobre esses indivíduos que falam de suas experiências laborais: se para eles as dificuldades de consolidação dos produtos são enormes, como das tensões que pairam nas rotinas de suas atividades, o que resta?

Propomos, neste item, analisar os contornos da formação identitária dos empreendedores de base tecnológica naquilo que existe de mais específico para nossa pesquisa: a capacidade de classificar o uni-

verso informacional e o mercado de trabalho como uma experiência social marcadamente instável.

Como veremos, eles orientam suas condutas pela capacidade de valorização de seus capitais-destrezas no transcurso de empregos e negócios como uma experiência distintiva. Para eles, o mercado, as empresas, os parceiros, os concorrentes e os clientes, todos recobram uma postura de engajamento para o trabalho nesse universo flexível em seus aspectos “extraordinários” (BERGAMO, 2011) ou “estimulantes” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Esses traços extraordinários ou estimulantes, por um lado, são explicitados pela alegação generalizada de que suas atividades rotineiras são impedidas por espaços, atividades e todas as referências em seu campo de ação ditas “burocratizadas”. Por outro lado, atesta o sentido de abertura na forma das redes e projetos, os quais ganham maior relevância em relação à posição que ocupam nesse mercado, haja vista a fragilidade e instabilidade típicas que se encontram tanto no sentido dos rendimentos esperados com seus produtos de TI, como do papel que teriam que desempenhar.

Claro, encontramos pessoas com altíssimo capital intelectual e financeiro, mas também justamente o inverso. Todos eles atestam a fidelidade dos princípios esboçados na gramática da cidade por projetos pelo papel que desempenham, de serem os portadores dos traços mais estimados desse mundo.

A conquista de novos mercados e novas invenções, a sobriedade de seus relatos e o olhar focado para a abertura desse mundo em forma de rede atesta a necessidade imperiosa de somas cada vez mais exorbitantes para conduzirem ou implementarem seus negócios, mas também de um olhar sobre esse mundo feito de elos instáveis, facilmente descritos como aberto a todos aqueles que desejarem nele entrar.

Vimos em campo que os poucos clientes adquiridos, as horas extras que trabalham para investirem em seus sonhos são realçados como uma história potente que assumem ao escolherem deixar de serem empregados para virarem empreendedores.

Talvez porque trabalhar para os melhores clientes e por saber

executar de forma “exemplar” os códigos, que redundarão em produtos de TI, não necessariamente se somam para eles como real vantagem para a empresa. Visto que a instabilidade desse mercado se destaca, paradoxalmente aqueles elementos não são percebidos ou valorizados como determinantes para o sucesso do produto, e que reiteraria reciprocamente o futuro da empresa e do profissional na gerência dessas empresas.

Se todos estão esperando essa oportunidade de se transformar em um Steve Jobs (alusão aos produtos da marca Apple, valorizada pelo mercado de TI e pelas estratégias “inovadoras” que agregariam uma espécie de valor extraordinário ao produto), somente em parte essas trajetórias exemplares fundamentam as estratégias de inserção profissional e valorização de seus negócios.

Orientar-se nesse mercado depende, em parte, das promessas de sucesso e satisfação das rotinas laborais de cunho intelectualizado. Em contrapartida, como podemos avaliar a capacidade de esses profissionais serem empregáveis e as lógicas que orientam o destino das empresas variarem enormemente?

Nota-se que os recursos e capitais que esses profissionais têm disponíveis os orientam na formulação de duas séries de perguntas, as quais poderíamos inferir como reflexo de suas rotinas laborais no segmento de alto valor em TI: a) sobre a “ação empreendedora/inovadora” nesse mercado instável de TI: o que é, como, quando, onde e com quem empreender/innovar?; e b) os que se denominam os “verdadeiros executivos”, ou seja, como posso me tornar um empreendedor/inovadores de “sucesso”?

Trata-se, portanto, de percebemos nas insígnias do que denominamos, em capítulo anterior, de “verdadeiros executivos”, os atributos dos “grandes” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010) na cidade por projetos. O foco está nos aspectos estimulantes e no princípio de investimento capazes de nos dar acesso a essa gramática das cidades, em que o uso “excelente”¹ desses mesmos recursos recobra a preocu-

¹ Já que buscamos saber como funciona o uso de seus capitais-destreza na forma de competências relacionais e técnicas – empreendedorismo, polivalência, iniciativa – a favor de suas empresas; e como sabemos que possuem poucos recursos, o destino de

pação cotidiana de suas atividades de inovação.

Essas perguntas fundamentam os recursos que os profissionais gerentes têm disponíveis, recorrentemente enfatizadas nas entrevistas, numa variedade impressionante dos caminhos que adotaram até o momento da abertura da empresa (BARON; HANNAN, 2005). Essa situação se explica pelos poucos recursos que têm disponíveis, os quais dependerão da capacidade relativa de capitalizar de seus negócios através de outros empregos, recursos particulares, mas também do potencial das redes que estão inseridos haja vista o baixo grau de formalização dos caminhos disponíveis (GUIMARÃES, 2010).

Por outro lado, em vista da característica desse segmento em que estão inscritos, o controle de partes ínfimas de um processo global de valorização dos produtos de TI que desenvolvem depende dos vínculos e padrões culturais das empresas que coordenam: deixar de produzir sob tal aspecto incide na penalidade de perda de parcelas de mercado e também num limite organizacional em que outras estratégias são demandadas (*joint-ventures*, prospecção e fidelização de novos clientes e investidores). O resultado que buscamos apresentar no que diz respeito as rotinas de trabalho dos incubados é um tipo de ação que os impelem a confiar nessas redes como um evento inesperado e extraordinário.

Segue que, para esses empreendedores incubados, em suas atividades rotineiras de trabalho, a definição de um produto inovador acompanha uma necessidade atribuída de empreender, a qual se manifesta na forma de relatos que se destacam e remetem a aspectos “extraordinários” (BERGAMO, 2011) ou estimulantes (BOLTANSKI, 2010) de suas rotinas laborais. Esses relatos são o ponto de partida de nossa preocupação em apresentar as atividades desenvolvidas nos primeiros anos de uma empresa de TI, as quais são vistas como vantagens indispensáveis para orientarem-se nesse mercado ao elaborarem uma noção de inovação condizente à posição que ocupam.

Temos o relato de um gestor da Incubadora CELTA, que discor-

suas permanências e sucesso é o objeto de interesse social, haja vista as promessas que pelo exemplo de suas atividades todos poderiam também deter se engajarem-se ativamente, ou seja, assumirem a flexibilização de seus percursos como uma virtude.

reu acerca do significado de inovação e da importância de dar uma base aos processos de produção e negociação de empresas incubadas. Seguindo nosso argumento, entendemos que o contexto da reflexão desse gestor aponta para uma definição difusa das oportunidades, ou seja, que acena para todos aqueles que desejam ser grandes, existentes para esses profissionais empreenderem e, por extensão, “inovarem” nesse mercado.

O trecho da entrevista abaixo confirma essa condição dos que disputam as insígnias de “verdadeiros executivos”, já que se concentra em casos idealizados, os quais predominam como casos de “sucesso” como referência à construção desse mercado de TI. Como veremos em seguida, trata-se mais que isso:

Uma coisa que a gente foca muito é a inovação. Produtos inovadores. Pelo menos no Brasil. *O que é um produto inovador?* Para nós é... Um exemplo: o primeiro bafômetro construído dentro do Brasil (Etilômetro) na CSP (automação), é claro que já existia no mundo, (mas), foi o primeiro construído na América Latina, aqui no TECNÓPOLIS. Isso é, para nós, um produto inovador. Depois aconteceu de eles fazerem o bafômetro com canudo descartável. Esta foi uma inovação para o mundo. Nasceu no Brasil, *ninguém sabe disso.* **(diretor 2)**

Sob essa perspectiva, a busca por inovação atesta uma relação complexa de difícil definição para os incubados. Aliado ao alto conteúdo técnico desses profissionais, a relação que estabelecem com suas atividades rotineiras indica um afastamento desejado dos aspectos que não condizem com essa condição não somente ideal – ou seja, vencer, inovar e ter sucesso – mas que justamente são referidas em suas rotinas laborais na produção de produtos no mercado de TI.

Portanto, estar sempre à procura de novas atividades, de “garimpar” as oportunidades e ampliar os contatos como se fossem uma rede em constante expansão é uma condição indispensável desses profissionais que buscam empreender (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

O contrário dessa situação, não “inovar”, delinea aspectos entendidos como “burocráticos”, ou seja, pouco representativo dos desafios

de elaborar um produto que deve passar da condição de “invenção” – sem fins mercadológicos e que não implica em mudanças “qualitativas” na vida das pessoas – para “inovação”, que é mercantilizável e implica nesse tipo de mudanças.

Segue outra característica da noção de inovação: para os incubados e para aqueles que buscam os maiores rendimentos em empresas *start-ups* (empresas iniciantes de alto valor agregado), uma relação com esse espaço social em que o conhecimento dos resultados sobre a elaboração desse produto pode não ser utilizado.

Entrevistado 1: O que aconteceu foi que nenhum dos nossos projetos, um agora acabou indo, o *chip* do boi, acabou indo.

Gabriel: *Chip* do boi?

Entrevistado 1: É, um *chip* pra você pôr no boi, pra você poder rastrear ele. Ele tem um *chip* que você lê o número dele, pra você guardar os dados deles. Nossa equipe que projetou isso daí. E esse projeto hoje em dia está indo pro mercado, devagar, mas tá. Mas os restos dos projetos ficaram ali, meio que foram “deletados”.

Aliada a essa condição dos resultados das atividades de produção, existe a necessidade de negociar com os clientes seus desejos, as funcionalidades e capacidades que os produtos deveriam conter. Dessa forma, o que se percebe são rotinas de trabalho pautadas pelo desenvolvimento de códigos, os quais se transformam em funcionalidades, ou seja, dispositivos capazes de gerar, coletar e documentar atividades e processos tecnológicos em relação a outras funcionalidades.

Os programadores e os gerentes de projeto com atribuição de gerência tentam traduzir uma lista de funcionalidades que seus clientes esperam do produto em “[...] projetos realistas e executáveis” AN-DREWS; LAIR; LANDRY, 2005, p. 47).

Escolher um negócio, saber onde, como e com quem trabalhar e investir recursos torna-se uma necessidade imperiosa, tendo em vista as oportunidades que se abrem num jogo em que as competências são

apresentadas como que sujeitas à lógica do projeto. Todos estão em prol de um objetivo comum, que tem começo e fim, na medida em que seus participantes podem acrescentar algo que adiciona valor à proposta inicial da empresa, de uma cultura, de uma marca, de uma tradição etc.

Entrevistado 2: Trabalhar a questão da marca?

Gabriel: Isso. O que significa isso? Para você, para empresa?

Entrevistado 2: Na nossa área de *design* é tudo. Eu diria que por essa empresa ainda não ser a principal, a gente poderia tá trabalhando melhor a marca. Há muito o que fazer, a gente carrega um legado. Desse tempo todo dentro da empresa, a gente construiu essa qualidade do atendimento, das soluções, assim como varias empresas acabam carregando um legado de péssimo atendimento, ou um atendimento não tão legal, e a gente reconhece, não só a gente, mas os clientes dizem “legal, vocês nos ajudam”, “eu posso contar com vocês”, “eu quero que esse projeto saia com vocês”. Isso é um resultado da questão da marca, da questão da gestão de toda a cultura da gestão, estrutura no atendimento ao cliente, na questão da garantia pela qualidade, estabelecer limites; quando digo limites, é de estabilidades técnicas, financeiras. Muitas vezes a gente teve que dizer não ao projeto, abrir mão do projeto, pela qualidade, pelas expectativas, o valor que estava se encaminhando pra se entregar durante o projeto não estava compatível.

Podemos separar de forma típica ideal dois tipo de empresas². A primeira tem produtos direcionados a clientes, os quais orientam frequentemente as atividades da empresa às necessidades e aos desejos deles. A outra é o produto ou serviço fechado com a ideia de um público alvo já definido. Porém, nos dois casos, existe a abertura – e os *cadres* estão atentos para esta condição – de valorização de seus produtos caso encontrem oportunidades de otimização dos processos de

² Essa divisão diz respeito também a forma como buscamos caracterizar o mercado de TI para os incubados. Ver capítulo anterior.

produção ou tenham acesso a clientes que permitam adquirir escala. (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005).

Essa condição atesta a posição das empresas que investigamos: pequenas empresas, num segmento de alto valor agregado, e que se adequam a uma estrutura de mercado altamente dinâmica dos processos de valorização de seus produtos, em que também o controle de todos os processos de inovação são dificilmente adquiridos (ROSELINO, 2006).

Dessa forma, em algum momento das suas rotinas laborais, a possibilidade de não inovar orienta suas práticas rotineiras para os atributos de uma ordem flexível, em que as pequenas conquistas, as informações mais recônditas, os parceiros e clientes mais afastados dos vínculos estabelecidos transformam-se em elementos importantes para a valorização de seus produtos e de suas empregabilidades.

Gabriel: Você fala do tempo dele, o ciclo é curto e tudo mais... existe essa coisa de “vamos recomeçar tal ponto do zero”... é sentido uma demanda assim que surge, por exemplo, de um cliente? É possível isso acontecer?

Entrevistado 1: Se ele pagar. Eu já vi projeto ser entregue um lixo, por exemplo. E o cara fez esse projeto porque ele tinha uma patente. E o cara pegou sua patente, contratou a gente lá, pra dizer que ele tinha, além da patente, o direito do produto, depois que a gente foi descobrir isso daí. Cara, acontece várias coisas, nem todos os projetos de uma empresa sai excelente. Ocorre de tudo, tem projeto que o cara vai lá no meio do projeto e não tem um sistema bem definido, ele quer fazer mais coisa, ele vai incluindo mais. Aí você fala: “não vai dar tempo”. Ele fala: “não tem problema, eu pago, eu quero que aumente isso daí”. Tudo bem... tem projeto que dá certo, o cara sabe muito bem o que ele quer, ele vai lá, usa teu serviço, tua propriedade intelectual, exatamente na medida para um bom projeto. Existe de tudo, cada projeto é um projeto.

Dessa forma, o *networking* enlaça todos e tudo ao princípio de uma rede. Nesse ambiente da rede, os trabalhadores, os fornecedores

e os clientes viram o motivo e a razão para a constante prospecção de elos sempre ricos em oportunidades. Logo, os clientes e os fornecedores das empresas incubadas podem ser vistos por uma lógica em que o mercado predominaria: quando dizem que a melhor estratégia é a confiança e o *networking*, eles se transformam em insumos, ou seja, são parceiros não mais somente de um negócio, mas de um projeto.

Tem que ter a *network*, hoje isso aí é o que vale, tem que conversar com todo mundo, estar sempre querendo que as pessoas da sua volta também estejam bem. As pessoas que estão a sua volta que você quer bem, também vão querer o teu bem. Porque uma hora ou outra são esses caras que são seus clientes, eventualmente vão possuir mais negócios, vão falar bem de você, ou são os seus fornecedores, que vão abrir mais portas. Então, na verdade, não tem mais isso, você tem que ter uma boa relação com esses interlocutores, se não você tá ferrado. **(entrevistado 1)**

Tomando os dois tipos de produto informacional que já discurrimos, “aberto” (direcionado às necessidades dos clientes) e “fechado” (pacote com conjunto de funcionalidades/produto de prateleira pronto para uso), a ideia de “criar” funcionalidades diz respeito a duas coisas: por um lado, a própria atividade rotineira dos programadores em relação aos conteúdos e processos de produção de cunho informacional; por outro, indica as restrições e demandas de engajamento para o trabalho que variam mediante os “projetos” em desenvolvimento (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005).

Na melhor das hipóteses, ter sucesso materializa-se em oportunidades exponenciais de rendimento – num “arrobo de sorte”, que condiz muito às expectativas nesse mercado. Porém, no dia a dia dos profissionais que pesquisamos, esse sucesso significa uma forma de se engajar em prol dos processos de valorização dos produtos de TI e também de se orientar nesse espaço em forma de rede, na qual um produto inovador assemelha-se, em muitos aspectos, ao *status* atribuído pelo profissional a si mesmo como um inovador, como alguém que faz o que é preciso ser feito a favor de sua empresa.

vai lá, entende o que o cara quer de informação da internet, então você cria um negócio pra ele, incrementa e entrega pro cara. Então *é um negócio bem customizado, é difícil ficar lá, é difícil de crescer nesse modelo, é um modelo que dá muito custo também, uma carga muito grande assim, tem que fazer uma coisa específica pra cada cliente*, a área de reaproveitamento da tecnologia é baixa e tal. *Então o serviço que a gente tem é nossa competência, basicamente nossa experiência*, alguns componentes tecnológicos que a gente consegue reusar, e a gente tem um ou outro produto também, que é um produto que a gente vende. Ele é como se fosse um robô que fica varrendo no *site*, capturando informações e ele entrega esse fluxo, no caso são notícias pra outras empresas poderem utilizar, então eles recebem o fluxo de informação e jogam isso para o sistema deles. E a gente tá trabalhando esse produto, tentando botar ele no mercado e ao mesmo tempo o serviço. A gente tá tentando ganhar dinheiro com ele, e não é difícil quem ganha dinheiro com serviço. Agora com produto não, com o produto tem que acertar o preço, tem que acertar a forma de venda, tem uma série de questões que você tem que ver até se estabelecer no mercado. Então serviço é mais fácil, mas a gente tem uma ideia de não trabalhar muito com o serviço, é um lance que alguns eu comentei. Mas no momento que a gente não consegue botar o produto no mercado você continua com o serviço pra faturar, pra fazer a empresa lucrar. **(entrevistado 7, grifos nossos).**

A definição de um produto inovador e de grande valor comercial é vista na contraluz de sua condição como “invenção”: novos processos, novas funções e descobertas que podem não ser necessariamente mercantilizáveis. Porém, comoveremos em seguida, se eles são mercantilizáveis e materializam-se oportunidades percebidas, rotineiramente os incubados indagam-se sobre a natureza deste espaço em rede – as relações formais e informais que se estabelecem na região de Florianópolis e seu encaixe em processos globais até sua ascensão a condição de um produto inovador.

Atingir o sucesso ou inovar implica uma maneira de agir nesse mercado por parte desses profissionais na posição de gerência. Isto

significa que existe uma grande afinidade com a qualificação para o trabalho de cunho intelectualizado e o campo de atuação da empresa nesse mesmo mercado.

Essas oportunidades para inovar têm a ver com restrições presentes aos novos candidatos à consagração no mercado de TI. Essas restrições estão em função das dificuldades de entrar ou acompanhar as demandas referentes ao ciclo de inovação de seus produtos de TI, os quais apontam para a estrutura desse mercado e de um espaço intermediário altamente influente na formação de nichos onde atuam esses profissionais (ROSELINO, 2006). Conforme o relato a seguir, nosso entrevistado se mostra ressentido com as dificuldades para encontrar seu espaço para criar, tendo de se submeter aos códigos de relacionamentos desses nichos de TI.

Entrevistado 1: Às vezes eu não entendia alguma coisa e queria participar mais dos projetos. Eles produziam muitos projetos; os projetos eram legais, desafiantes, então toda aquela onda de trabalhar nesses projetos no primeiro ano era legal, no segundo era legal, mas acabava virando meio que rotina. “Ah, é legal, beleza.” Mas você vai tentando ver o que vai acontecer agora, eu vou começar um negócio do zero, um projeto novo? É, mas às vezes vinham uns negócios que não eram tão novo; morno.

Gabriel: Então você queria poder escolher os projetos?

Entrevistado 1: Isso, no melhor dos casos, era isso, eu poder escolher. Mas você nunca pode, eu queria chegar pro chefe e dizer: “eu fiz um bom trabalho, tem como me dar um projeto desse tipo, me envolver nele?” Só que às vezes demora, ou não tem oportunidade naquele momento, daqui a pouco vai ter...Os caras [colegas e amigos com quem já trabalhara e diz ter ainda vínculo] competem em várias áreas, só que eles estão juntos em várias áreas. Tantas empresas grandes, ao invés de gastar 20, 30 milhões pra mover um negócio novo, eles se juntam em dois ou três e gastam 5, 10 milhões. Justifica isso e depois cada um vai explorar

da maneira que acha melhor o mercado, só que em outras áreas eles competem. Já não tem mais dessa, cara, é meu concorrente e eu não falo com ele. Pelo contrário, deixa eu conversar com ele pra gente ver algumas técnicas na categoria, deixa eu ver o painel que você tá trabalhando que a gente compete, será que a gente não pode fazer um cartel ou alguma coisa desse tipo pra deixar o cara espremer a gente, às vezes tá baixando o preço e diz “não baixa não, tá muito baixo”. Então é muito relativo esse negocio é de “é meu concorrente e não falo com ele”.

As atividades de produção em TI seguem algumas etapas: uma propriamente técnica e sua “atualização” dos conteúdos informacionais, seguida de uma relação de “prospecção” de parceiros para o desenvolvimento de seus produtos e serviços e, por fim, o acompanhamento dos desejos dos clientes que já detêm.

Para tanto, suas rotinas são pautadas pela constante demanda por sistematização dos códigos que compõem o produto em desenvolvimento. Essa sistematização, por sua vez, remete à definição da arquitetura ou do desenho do produto. Isso é bem característico nas atividades de programação, em que os trabalhadores e profissionais atuam e justapõem à produção de códigos seus e de comentários, ou seja, o que esses códigos deveriam fazer antes de sua utilização (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005).

“Comentar” esses códigos indica uma capacidade de detectar o que eles chamam de *bugs* – entraves recorrentemente antecipados à execução das funcionalidades em construção. Existe uma hierarquização dos profissionais pela capacidade de comentar e executar esses códigos (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005).

Essa hierarquização diz respeito a um trabalho de intensa relação com as rotinas e à necessidade de seus profissionais se engajarem de forma ativa, ou seja, pautarem-se de acordo com a divisão do trabalho posta nessas empresas e de se adequarem a ela de modo que suas atividades impliquem em uma constante participação e na elaboração dessas etapas de inovação como um evento “extraordinário” (BERGAMO, 2011), ou seja, que dá consistência, profundidade

e plausibilidade as redes em que estão inseridos.

Há uma pressão pra a produção desses códigos no espaço de tempo mais curto possível e que faz desta abordagem “uma escolha racional” entre os programadores e responsáveis pela gerência do projeto

Você quer que eles venham com mais de um jeito de fazer as coisas. Você não quer que eles simplesmente digam “este é o único jeito que pode ser feito”. Pense em outras maneiras que elas possam ser feitas. Tenha uma conversa saudável [entre programadores e gerente de projeto] e resolva isso, e talvez haverá um quarto caminho depois de terem discutido aqueles três. Nós usamos o termo muito [*lot*], “pense fora da caixa [*think outside the box*], que quer dizer não fique preso dentro da caixa somente pensando que existem três maneiras de fazer algo. Seja criativo. (ANDREWS; LAIR; LANDRY, tradução livre, 2005, p.48).

As soluções “racionais” não podem ser definidas previamente porque não haveria uma melhor. Entretanto, “a melhor solução” para os limites de uma dada empresa – organização do trabalho e nicho de mercado adotado – redobra os esforços do grupo de programadores para o fato ou a urgência de que suas atividades rotineiras devem ser a mais eficaz para determinado objetivo e que sejam menos trabalhosas: “[...] menos complexa, mais confiável e mais provável de agradar o cliente”. (p.49)

A arquitetura ou o *design* do produto exerce papel fundamental como etapa da produção dos produtos em TI e exemplifica a urgência ou como evento extraordinário atribuída às rotinas de trabalho dos incubados. Segundo Andrews, Lair e Landry (2005, p. 47),

[...] o *design* destaca um quadro geral de como tais funcionalidades serão construídas e delinea as relações entre vários segmentos de funcionalidades no programa. É também um processo de encontrar o melhor caminho para trazer todas as partes do programa juntos, dado os recursos, o tempo e as restrições.

Elas adicionariam valor às funcionalidades esperadas como as

mais adequadas para o tipo de desenho (*design*) que estão construindo. As empresas com produtos fechados, ou seja, que estão prontos para o uso de seus clientes, seguem essa expectativa na organização das rotinas para o trabalho, porém teriam de se “antecipar” às necessidades dos clientes numa escala maior.

Essas necessidades refletem a capacidade de a empresa “solucionar” os problemas que eventualmente aparecem na produção desses códigos que redundarão em funcionalidades. Nesses momentos, os programadores coordenados por gerentes de projetos ou outro gerente responsável discutem quais as melhores soluções para o produto. Normalmente, os traços pessoais dos programadores se destacam haja vista a influência do *design* para a produção de funcionalidades. Como destaca um entrevistado, “[...] mais tempo gastamos desenvolvendo a sua funcionalidade do que codificando” (**entrevistado 9**).

Em pesquisas de campo na região de Baltimore, nos EUA, aqueles autores (2005.) afirmam que suas surpresas por se depararem “[...] ao contrário da manufatura, à produção de códigos, era extremamente variável”. Eles afirmam que num primeiro nível, a “[...] concepção e execução estão parcialmente unidas”. Existe, além desse primeiro nível, um segundo, no qual

A união do que chamamos de *design* de segundo nível com a codificação em nível de desenvolvimento [do produto] é estratégica: com centenas e mesmo milhares de funcionalidades, seria difícil para um programador líder [gerente de projetos] desempenhar [*to perform*] esta função e então passá-lo, o *design*, para os programadores. (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005, p. 48).

Logo, um envolvimento no *design* de segundo nível apresenta-se como uma decisão estratégica, que aumenta o envolvimento pessoal com a empresa na produção do *software* ou produto em TI. Essa experiência de urgência das rotinas laborais traduzem os esforços de produção de códigos, passando ou reiterando a elaboração dos *designs* ou da arquitetura como caminho necessário para a “criação” de novas funcionalidades, ou seja, “novos” produtos informacionais. Entre as

diversas opções de funcionalidade que surgem para um produto, “[...] tentamos trazer algo que é mais razoável para as restrições” da empresa (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005, p. 46-47).

Denominamos ato de criar e inovar como expressão dessa urgência em desenvolver produtos, que se estabelece como um princípio de investimento típico do mundo conexcionista e que remete ao que, entre esses elementos, teriam de estimulante nessas mesmas rotinas. Não é incomum escutarmos que os ativos da empresa, ou que esses atributos embutidos no *software* estão em suas cabeças. Assim como as redes, eles e suas empresas estão diluídos e/ou inseridos nos limites cabíveis desse espaço isomorfo.

Dessa forma, apesar das distâncias muitas vezes serem colossais entre pequenas empresas com baixos recursos financeiros até a produção de códigos – a “criação” dessas funcionalidades – a rotina de seus trabalhos apresenta-se a eles como um guia, uma “[...] visão para um novo produto ou ideias para a nova versão de um produto existente” (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005, p. 47).

Essa condição de criação e urgência se aplica à relação que eles têm com o produto desenvolvido, já que é esperado deles uma ideia do que o cliente deseja. As funcionalidades são ressignificadas ao *status* de criação ou inovação – porque são as que mais rendem financeiramente, pois avaliar os ciclos de inovação dos produtos demanda deles valorizarem as mais “recônditas” informações disponíveis. À medida que esses produtos e serviços são conduzidos a outro patamar, ou seja, quando o cliente e qualquer outro dispositivo se transforma em insumo para a produção desses mesmos produtos de TI, eles percebem boas oportunidades para persistirem com seus empreendimentos e inovarem.

A rede, portanto, é o pressuposto fundante desse espaço de sociabilidade que estão inscritos.

Não gastamos muito tempo. Mandamos a eles um protótipo, deixamos eles brincarem um pouco e, na verdade, o cliente dirige o produto aqui. O cliente dirige as mudanças. A ideia é gastar o menor tempo possível, dar a eles um pro-

tótipo. Eles começam a mexer com ele, e eles trabalham por [para] nós, e basicamente nós mexermos um pouco nele do jeito que eles querem e disponibilizamos em seguida (ANDREWS; LAIR; LANDRY, 2005, p. 47).

Em muitos casos, é nos dito que oferecer um serviço ruim “quebra a rede”, por outro lado, outras empresas – que não fariam parte da rede – podem oferecer um serviço ou produto ruim porque não existe competidor nesse mercado. Essa gradação supostamente paradoxal das oportunidades de mercado atesta-nos à emergência da gramática da cidade por projetos, a qual se apresenta sob a forma de uma “cultura de empresa”. Este é o âmbito de ação dos empreendedores, lugar em que as incertezas do mercado são postas a prova a favor de suas rotinas de trabalho flexível. Dessa forma, a influência que a empresa detém em suas histórias de trabalho remete as oscilações que eles percebem com os próprios produtos que desenvolvem. Sobre esse ponto temos o seguinte relato

[...] de repente, um cara aí inventa um treco. Igual se falava em *Bluetooth*, aí foi um cara e inventou o *Wi-Fi* e dominou. *Bluetooth* foi pro lixo e ninguém mais falo daquilo. São dois padrões iguais e muito próximo de comunicação. Então assim, tecnologia é muito... tem que ser muito bem *marketiada*, tem que ser aceita pelos caras que controlam o empresariado. **(entrevistado 1)**

A cultura de empresa tem haver com a ideia de empresa que os incubados têm e permite-os agir nesse mercado: já que são pequenas empresas que demandam a otimização “excelente” de seus recursos humanos e estratégias de crescimento, percebemos que as dificuldades de entrada nesse mercado são vistas sob vários pontos de vista: seja a insuficiência de recursos financeiros, do estágio do desenvolvimento do produto ou, mais comumente relatado, de estratégias de fidelização que priorizam uma relação altamente sensível às demandas de seus clientes potenciais.

Essa situação estaria muito presente nos primeiros anos das pequenas empresas de TI, principalmente em relação a momentos de

ambivalência quanto à natureza das tarefas ou ao sentido atribuído às tomadas de decisão num mercado instável.

Desse modo, podemos ter acesso às garantias materializadas em provas sobre esse cenário de flexibilização e instabilidade laboral, mas também de aspectos estimulantes para o trabalho: *a)* a produção de *software* contém em si um desafio de engajamento para o trabalho que demanda grande intensidade dos atributos técnicos e simbólicos; *b)* a probabilidade que o trabalho não seja aproveitado recobra para o risco e para a confiança na empresa; *c)* assumir trajetórias flexíveis no âmbito da cultura de empresa significa por o conhecimento técnico efetivamente em uso. Atitude esperada e estimulada de um empreendedor de base tecnológica.

Inovar não poderia “acontecer” sem esses profissionais valorizarem uma relação de proximidade, ou seja, sem que suas histórias sejam condizentes no trabalho, em suas percepções, com o destino da empresa e das oportunidades que se apresentam no mercado de TI como o que definimos como um ato de inovar.

Não é como você montar, abrir uma loja de empada na porta de um colégio que você sabe que vai vender, pirulito, doce e chicletes... ali passa duas mil pessoas por dia, pelo menos 100 vão comprar...a criança sempre vai gostar daquilo, é cômodo. Mas, a gente tá falando de uma coisa que não é cômodo. A gente tá falando uma coisa que tá na cauda da erupção, vamos dizer... você tá atrás, você não tá fazendo um negócio ultra, mas você tá no vácuo, você tá afim. E obviamente essas coisas são incertas, você precisa de aceitação, apesar de às vezes o governo querer ajudar, quer um sistema de política pública, quer impulsionar. Mas no final vai depender do mercado, ele é o seu chefe. **(entrevistado 4)**

Eles estão numa situação limite, tensa, mas bastante promissora. Seus investimentos – simbólicos e materiais – não alcançaram ainda os retornos desejados. Logo, temos acesso a uma gradação de experiências desde os grandes, os que tiveram sucesso, e os pequenos, que almejam essa condição.

Assim, percebemos uma necessidade posta de controle de uma parcela ínfima desse mercado, mas também de dar sentido a esse controle, calcado na rede e que depende da confiança e dos laços específicos – principalmente nos primeiros anos de empresa – em prol dos projetos para a valorização desses produtos.

Ademais, como vimos, eles precisam aceitar a instabilidade como princípio último de um mundo em transformação, ou seja, precisam avaliar essa dinâmica altamente instável das rotinas de seus trabalhos e dar sentido a partir das garantias de que os resultados desse trabalho perdurarão no tempo e no mercado.

4.3 A EMPREGABILIDADE DOS INCUBADOS: PRODUTO E EMPRESAS INOVADORAS NA CIDADE POR PROJETOS

Avançaremos sob o ponto de vista da experiência de uma trajetória exemplar ou dos grandes neste item. Ela nos permite perceber como os incubados buscam reconverter suas histórias laborais numa experiência estimulante dos elementos que constituem sua rotina, de um preço que todos podem ter acesso, convertendo esses estímulos em resultados a favor das empresas em que atuam e das provas de que estão no caminho certo. Para eles, a elaboração da noção de um produto inovador desdobra-se nos elementos morais, que os orientam no mercado de TI e na construção de um mundo em rede, de projetos de percursos flexíveis, de instabilidade como uma experiência e relação de sentido possível.

Esse é o lugar que enquadramos a incubadora, já que ela reúne uma diversidade de perfis profissionais com as mais distintas formações educacionais, capitais sociais e financeiros: o que eles têm em comum em suas percepções, assim constatado por meio das entrevistas, “é uma ideia e uma vontade de empreender”. Portanto, fazer parte desse espaço implica em aceitar ou valorizar os critérios de seleção para a disputa das insígnias que definimos anteriormente como “verdadeiros executivos” (BOUFFARTIGUE, 2012).

Dessa forma, podemos acompanhar no item anterior os diversos caminhos, desde a elaboração dos componentes, técnicas e dispositi-

vos flexíveis mais estimados desse mundo em rede até os de menor importância. Estes últimos estão referenciados em outros mundos, como o da indústria (da eficiência, da hierarquia, dos postos de trabalho), do mercado (do preço mediando a relação entre produto e clientes na avaliação de novos métodos e inovações), e do mundo doméstico, com os laços de afetividade, camaradagem e de família.

No limite, instaura-se uma relação teoricamente proveitosa, já que podemos avaliar os caminhos abertos a esses “verdadeiros executivos” (a propriedade e o saber intelectual desses indivíduos) e o destino das empresas de TI no nascedouro.

A cidade por projetos ganha complexidade e materialidade nas práticas cotidianas quando se apresentam como referência predominante do cenário laboral e social em que estão inscritos. Para tanto, aquelas ordens de grandeza (as cidades) trazem as ambiguidades que possam suscitar para o plano da prova, ou seja, que as pessoas engajadas em seus pequenos negócios sejam capazes de atestar o valor das críticas que partem de cidades diferentes e as inseri-las como uma grandeza típica da cidade por projetos.

Nos exemplos a seguir, temos a influência dos grandes, dos capitalistas e inovadores na formulação dos objetos, valores e das demandas de engajamento para esse trabalho de intensa elaboração. As críticas e provas sobre sua natureza são o pano de fundo desse mundo conxionista, já que nos dá uma descrição dos desafios que precisam enfrentar para fazer suas empresas vingarem no mercado.

Suas rotinas de trabalho reiteram a ideia de uma constante “superação” em sua condição mais rentável socialmente: os desafios e as dores que os acometem oscilam de forma menos intensa como se o universo flexível em que atuam não fosse tão exigente quanto os resultados de seus trabalhos. Ao formularem e responderem as críticas sobre suas experiências de trabalho, os executivos justificam sua inclusão nessa ordem de grandeza.

Isto porque eles, os executivos, já estão há muito tempo trabalhando para os melhores projetos e mais bem pagos clientes, ou porque estão habilitados socialmente a esse jogo de forças no qual sua

identidade e futuro profissional são postas constantemente em relevo e possivelmente questionadas. Justamente porque o papel social dos executivos implica em coordenar pelo “exemplo” em direção às melhores e mais estimadas práticas desse mundo em forma de rede.

Afirmamos que são histórias de “sucesso” por uma questão colocada em campo. Eles aparentemente têm tudo: formação, contatos e experiência. Porém, por conta de suas escolhas em empreender em segmentos pouco consolidados – caso já não detenha uma fatia do mercado em que atuam –, suas atividades são instáveis do ponto de vista da flutuação da demanda e, na medida em que os rendimentos adquiridos dependem de um ciclo de inovação e produção altamente dinâmicos, precisam dirigir todas as suas energias e atenção para o espaço social em que estão inseridos. O mundo conexcionista surgiria dessa interação dos atos morais de suas atividades cotidianas e do futuro resguardado supostamente àqueles que aderem as malhas das redes.

Essas histórias de sucesso que encontramos são de profissionais que assimilaram – mas não se contentaram, por assim dizer – a descrição “oficial” ou dita apologética das promessas à posição social que ocupam: aquelas versões que se encantam com negócios milagrosamente rentáveis e calçados na figura heroica do empreendedor/inovador.

Neste capítulo, daremos ênfase para a cidade do mercado, das provas e críticas que incidem nas rotinas de trabalho dos incubados, porém a favor da construção de um mundo conexcionista. Também daremos ênfase à cidade da fama e da inspiração como uma segunda etapa, afinada à cidade do mercado – maneira indispensável de eles relatarem seus sucessos como uma grandeza e, portanto, aspirarem à condição de grandes.

Nesse sentido, suas rotinas como executivos, os quais coordenam as atividades de produção e das estratégias de mercado da empresa, são valorizadas como desafios impostos à posição que ocupam. Segundo Boltanski e Chiapello (2010), os desafios estão numa relação direta com os produtos de seu trabalho e os atributos desejados de um mundo flexível, num mundo de difícil definição quanto às reais opor-

tunidades de carreira, de mercado para seus produtos e das responsabilidades que assumem na empresa.

Essa formulação paradoxal de suas identidades é fundamental, pois revela-nos seus investimentos financeiros e pessoais ao empreenderem e desejarem ter sucesso no mercado de TI. Haja vista a necessidade de justificarem uma condição de *status* sutil na combinação de sinais e ameaças de exclusão das empresas em que atuam (ou desse universo de alta empregabilidade), por à prova suas competências técnicas e relacionais a favor das empresas e de uma trajetória flexível indica uma constantemente lembrança de que sem isto eles nada seriam (BOLTANSKI, 1987).

Portanto, não deixam de sonhar na justaposição desse desejo de um dia serem os novos Bil Gates ou Steve Jobs – mas não deixam de ter consciência dos entraves às suas trajetórias, conforme podemos perceber no relato a seguir.

Sim, só que eu não pretendo chegar ao mesmo nível, né? Assim, a gente tem um plano de negócio, tem uma projeção financeira, tem que ter isso, entendeu? Se você não tiver um plano de negócio, como é que você vai pedir dinheiro? Como é que você vai entrar na incubadora? Então nesse aspecto, ajuda muito. Então, quanto vai valer essa empresa daqui a cinco anos? Vai valer uns 50 mil reais. Será que ela vai valer? Não sei, talvez a empresa vai valer menos, talvez a empresa vai valer mais. Você tem que ter um desejo, você quer ficar o resto da vida com essa empresa? Não, eu não me vejo trabalhado vinte anos nessa empresa. Você se vê vinte anos nesse ramo? Acho que sim, a gente vê oportunidade de crescimento, se conseguir vender ela mais rapidamente com valor maior que a outra empresa que eu trabalhava ou talvez não vou vender ela, mas eu vou conseguir ter uma empresa que vai crescendo mais lentamente, e a gente vai chegar nessa faturamento. **(entrevistado 2)**

A entrevista anterior indica a posição que ocupam nas empresas e no mundo do trabalho, em que as possibilidades de “criação” ou de

“sucesso” são menos propícias a serem valorizadas como uma mudança súbita nas circunstâncias rotineiras de seus trabalhos. Em entrevista de um incubado na Midi Tecnológico, temos a situação seguinte:

Me manter indispensável foi fundamental. Sei das dificuldades desse mercado, mas também não me surpreendo quando uma empresa impõe um tipo de produto e serviço que sei não ser da melhor qualidade por que eles simplesmente podem fazer isso. Também se aplica a minha empresa e a onde trabalhei, tenho que me manter indispensável. Enfatizamos de nossos colaboradores ideias originais, mas também que as *saibam executar*. (**entrevistado 2**, grifos nossos).

Existe, aqui, um princípio de equivalência como a ordem do mercado – a cidade do mercado no qual os preços e os atores econômicos devem competir a partir dos benefícios da livre circulação – e um mundo em rede. Nesse caso, sua qualificação/competência é vista pela ideia de “saber executar” a um preço determinado no qual as competências de cunho administrativo, de gestão e técnico são apresentadas, aos possíveis clientes e a si mesmos, como capazes de oferecerem essa “originalidade”: evidentemente, na medida em que o preço explica sua própria existência.

Em outra entrevista, percebemos a complementaridade desse relato no qual a profissão é relida pela referência à cidade inspirada, em que a ação e a produção no mercado de TI são vistos sob o ponto de vista de capacidades excepcionais:

[...] eu considero muito mais importante habilidades pessoais do que formação. O que acontece, eu tive que escolher entre dedicar quatro anos da minha vida em treinar bem uma ferramenta, então o que que eu fiz, no meu caso particularmente, eu li muito em livros de administração. Tem que ter o conhecimento de gestão, só que não é formal, é informal. Eu me capacitei através de livros, de cursos, cursinhos que eu ia fazendo. É essa a visão. (**entrevistado 3**)

Se, por um lado, os atributos inovadores do produto são justifica-

dos, na entrevista anterior a esta última, na medida em que se tenha em conta esse preço a ser pago, que pede criatividade desde que se sabia executar de forma eficiente e no menor tempo possível. Por outro lado, nesta última entrevista, são os saberes relacionais como a iniciativa, a polivalência e a flexibilização de seus percursos laborais – através de habilidades mais pessoais do que educacionais – que apontam para a necessidade de uma constante ampliação e monitorização dos elos que compõem a rede na qual estão inseridos.

Portanto, os entrevistados descrevem suas rotinas laborais sob o aspecto de uma necessidade de saber interiorizar aspectos originais, criativos e exprimi-los de forma adequada à ordem conexionista. Claro, e esse é um ponto importante: essas facetas que descrevemos da experiência de trabalho flexível são respaldadas na medida em que atuam a favor de suas empresas no mercado de TI e encontram razões substanciais de sobrevivência.

Não é à toa, paradoxalmente, que um produto de menor qualidade, porém que é disponibilizado somente por uma empresa, não é visto em seu aspecto industrial como uma falha proposital ou má fé da empresa ou dos profissionais. Sim, o produto é valorizado na medida em que ascende à capacidade de ser executado, não importando os meios a que se chegou a esse estado. Entretanto, como ninguém é capaz de ter um menor preço ou deter determinada posição de mercado, tal qualidade inferior é justificada. Já que se trata de alimentar a rede, nutre-se a esperança de, se assim for útil, desenvolver negócios com essa empresa. Pelo relato a seguir, podemos sustentar essa relação entre a cidade inspirada e a o mercado a favor de um mundo em redes.

Na verdade, eu acho que bem sucedido é um produto que as pessoas compram bastante, que não seja tão caro, que use tecnologia aacional ou que ao menos tenha um certo desenvolvimento, e que acabe gerando um resultado positivo. Não só um resultado positivo, mas também em outros aspectos como o social também. Tem que ser um produto bom, porque se você pensar também que produto bom é o que você exporta da China, que você paga barato e usa quatro meses e depois você compra outro que sabe que vai estragar. Mas

o produto bom, também não é um produto brasileiro ou estrangeiro mais caro, que ninguém vai comprar. Que você olha e diz eu prefiro essa *Black Berry* do que comprar um celular da marca “diabo”. Então eu acho que tem um meio termo e também não é ficar importando ou um lixo chinês ou uma coisa muito cara, um Ipad ou um Iphone. Só que eu acho que por trás disso tem que ter um papel social e um papel econômico que toda empresa tem ou que um empreendedor atrás de uma empresa tem que ter, ou um governo que tá ajudando tem que ter. **(entrevistado 5)**

No exemplo abaixo, percebemos a necessidade de apresentar as propriedades de uma invenção, ou seja, de sua transformação em uma inovação via a valorização de aspectos da ordem de um mundo da fama. O produto e o gerente são alçados ao status de inovação pelo exemplo da aquisição de notoriedade, visto que eles foram capazes de suscitar o interesse da opinião pública nos atributos que os compõem como grandes.

Esse valor de grandeza é quantificável na cidade da fama, o qual objetifica sua materialidade como um produto inovador, e também o realiza como inovação na medida em que critica aqueles que se “trancam em suas torres de marfim” sem o escrutínio de um público maior.

Aí esse projeto era altamente inovador, eu criei o jogo que era focado na área da fisioterapia. Com esse projeto, durante três meses e meio, do nada em duas semanas eu criei o plano de negócios, incubei a empresa na incubadora de jogos, que tinha na época que era antes dessa, era um polo de jogos que agora foi diluído. [...] Em duas semanas eu fiz o plano de negócio, incubei a empresa, contratei a equipe, treinei o pessoal, estruturei o projeto e comecei a executar o projeto. Com três meses e meio, quando eu estava concluindo o projeto, foi interessante o fato de que apareceu um cara querendo uma reportagem do projeto, que soube que estavam fazendo ali. Ai eu não queria fazer a reportagem porque não tava totalmente acabado. Consegui a reportagem pro cara,

quando ele colocou o vídeo no ar, foi o vídeo mais visto no *site* do Terra, com mais de trinta mil visualizações desse vídeo. **(entrevistado 3)**

Na página da internet do incubado que citamos acima, temos a descrição dos atributos desse produto inovador que despertou o interesse da reportagem acima. A inscrição numa ordem doméstica ganha relevo ao remeter a aspectos “memoráveis” ou do conforto das relações mais autênticas do espaço do lar; aliada a essa ordem, a referência à ordem industrial, que fala de métricas, motivações, monitoramento, também destaca-se.

Temos aqui seu anúncio na página de *internet*:

Experiências agradáveis e memoráveis que atraem clientes.
Exercícios exclusivos
Fator de motivação para completar as sessões
Mais qualidade para monitorar as sessões
Mais tempo e mais fluxo nos atendimentos

Esse anúncio, quando remetemos à sua rotina de trabalho, funcionaria como provas que deseja ressaltar para validar a importância do produto em seu aspecto inovador. Isso porque, por ele, o empreendedor é capaz de dar sentido a práticas flexíveis, as quais num mundo feito de redes ganha seus devidos contornos: sua qualidade e exclusividade são definidas como “funcional personalizado”; as sessões e os exercícios como “experiências agradáveis”, porque permitem maior monitoramento e motivam mais os clientes.

No exemplo abaixo, temos outra elaboração da novidade desse produto. Essa nova tecnologia, para o entrevistado, não é vista como fonte de desemprego. Justamente o contrário é o que aconteceria. A técnica e a profissão são valorizadas como “ferramenta” indispensável pelos que acompanham as inovações, as quais são justificadas em face de demandas de engajamento – “tecnologias não substituem os profissionais” – inserindo as provas do mundo industrial à capacidade daqueles em ascender a um do mundo conexcionista.

Foi consenso de todos que as tecnologias são mais uma ferramenta para o profissional e de forma alguma substituirá sua presença e importância no processo. Contudo, também ficou claro na sessão de perguntas e respostas que os profissionais que não se adaptarem às novas tecnologias correrão o risco de perderem seus empregos, como vem acontecendo em diversas profissões. O Prof. Dr. Jaime Soares, na ocasião, comentou que na agência bancária que trabalhou, havia mais de 100 funcionários, e após a informatização no atendimento restaram pouco mais de 10 pessoas que lidam diretamente com o público.

Ademais, as demandas de engajamento para o trabalho nas pequenas empresas incubadas são justificadas pela necessidade imperiosa dessas inovações e dos dispositivos flexíveis de serem permutados na ordem do mercado: de 100 funcionários passa-se para 10, já que estes são vistos por essa grandeza que os coloca em relação de troca livre e efetuada a partir de um dado preço.

Encontramos um preço a ser pago, um caminho tortuoso, porém estimulante, em que o engajamento ativo nas empresas que atuam pode oferecer garantias para os que ascendem à condição de grandes. Portanto, sua plausibilidade encontra apoio normativo na cidade por projetos, pela qual podemos explicar o sentido atribuído às rotinas de trabalho em suas empresas de TI no nascedouro.

Nos exemplos das entrevistas abaixo, a superação, a versatilidade, a sequência de projetos para outros projetos dão forma à rede, sustentando esse mundo polimorfo. O “desafio”, como atividade em oposição a uma ideia de trabalho fixo e com resultados esperados, redobra o interesse desses profissionais pela percepção dos obstáculos e das oportunidades, que somente pelos elos dessa rede, atribuindo a seus negócios em TI, são capazes de dar um sentido e continuidade às suas rotinas laborais.

Seguem exemplos da construção desses aspectos extraordinários e estimulantes, ou seja, que são emblemáticos da cidade por projetos e influenciam nas rotinas desses inovadores-empREENhedores na elaboração de produtos inovadores.

Em reportagem da emissora de televisão RBS, no programa *Jornal do almoço*, uma apresentadora pergunta aos espectadores:

Você tem ideia de como Florianópolis será no futuro? [...] A ideia é inovadora, é um espaço com muita tecnologia onde a população vai conhecer e debater planos e obras que poderão surgir nos próximos anos. Parece cinema, mas é o ‘Centro de visualização de Florianópolis do futuro’ [...]. É uma maquete digital de Florianópolis de hoje, os projetos para o futuro, 10, 20 anos são apresentados de outra forma.

A jornalista pergunta ao responsável pelo desenvolvimento do produto: “por que apresentá-los [a maquete digital] dessa forma?” Responde um dos sócios do empreendimento: “Para que quem estiver aqui se sinta presente, esteja no momento do acontecimento, como se ele fosse real e sinta os impactos, seja social, ambiental ou econômico que qualquer projeto pode trazer à cidade. O futuro de Florianópolis vai estar disponível muito antes de ele acontecer”.

Essa maquete digital fez uso de planos de ação para “sanar” as necessidades da cidade. Retratada como polo turístico e a silicone “*valley on the sea*”, a função da maquete é desenvolver projetos “que idealizam o presente e o futuro”. Ademais, ali estariam alinhados mais de 30 projetos já incluídos no plano diretor, “[...] capazes de trazer diversificação econômica com inovação e alavancar o potencial da região sem provocar alterações ambientais significativas”. (FLORIPA INTERATIVA, 2012).

Segue que um produto “inovador” teria a capacidade de produzir um efeito de raridade na construção desse cenário. Além das características “inatas” do produto ou quem o “criou”, entendemos ser grande a capacidade de organizar o espaço social, classificando e hierarquizando as empresas e os trabalhadores que fazem parte desses aspectos inerentes de uma ideia de produto inovador.

Para tanto, esses profissionais precisam colocar à prova os atributos de um mundo em rede pelas críticas que partem do mundo do mercado – segundo a terminologia dos autores. Esta em pauta essa série de atributos flexíveis, que os autorizam ou justificam seu engajamento

na valorização de seus produtos e a discorrerem com “propriedade” sobre a noção de inovação. Isso porque buscar as maiores e melhores oportunidades equivale ou assemelha aos “desafios superados” cotidianamente na elaboração dos produtos em TI.

Destacou-se em reportagem do *Diário Catarinense* um exemplo desse sucesso e de modelo de empresa enxuta, apta às demandas por produtos inovadores. A empresa do senhor Marcelo Ferreira Guimarães, Sábia, nasceu na Fundação Centros de Referência em Tecnologia Inovadoras (CERTI), vinculada à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e está localizada na incubadora Sapiens Parque, no norte da ilha. Esse empresário-gerente lançou um produto inédito no segmento de computadores portáteis e afirma que “[...] é uma inovação radical porque é um produto que não tem concorrente no mundo” (DIÁRIO CATARINENSE, 2010, p. 22).

A gênese do referido produto é marcada pelo relato do jornal por uma rede de profissionais que desenvolvem os “conteúdos e as aplicações” do aparelho eCog [o produto inovador]. Registra-se, nessa mesma mídia, que a partir da relação direta que o empresário já detinha com a CERTI na posição de engenheiro vinculado à UFSC, ao perceber a demanda das empresas “[...] preocupadas em inovar em seus processos educacionais”, desafiou outros integrantes e colegas engenheiros da instituição a tornarem-se empreendedores. Ele declara solenemente sobre esse produto e, por que não, sobre sua história como empreendedor: “Porque uma coisa é falar, outra é fazer”.

Em outra empresa incubada no Sapiens Park, temos um relato jornalístico sobre as competências de um empreendedor e que redobra nossa atenção – muito além de qualquer sinal aparente de arrogância do entrevistado – de uma necessidade de associar características pessoais à empresa. Os termos utilizados, assim como na maquete que citamos, indica receberem uma “licença poética” de pensar a empresa e o empreendedor por livre associação dos componentes desse universo conexcionista e em forma de rede.

[...] dez minutos de conversa com o rapaz acima valem mais do que dez horas de papo com qualquer homem de

gabinete para entender a nova Floripa. Ele não é bronzeador, nem surfista. Tampouco catarinense [...] De raciocínio rápido, segurança e bom humor impressionantes, Dennis conta que um bom *game*, no Brasil, vende 20 mil cópias. O maior sucesso da Palsoft, Tank Mission, vendeu 100 mil. [...] Aqui na empresa faço de tudo. Outro dia o programador não conseguiu resolver a IA [inteligência artificial] dos jogadores de um *game* de futebol. Em quatro dias consegui fazer tudo. [...] hoje a companhia desenvolve *games* multiplataforma, que possam ser jogados ao mesmo tempo por usuários de PCs, celulares ou consoles. Depois de 10 minutos de conversa, me convenci de que vão chegar lá (GOL, 2012).

Essa experiência de cunho flexível dos que estão na posição de gerência ganha complexidade e apresenta-se como convincente no sentido de ser posta como um bem comum. Este apresenta-se na medida em que se afasta da condição mais “burocratizada”, ou seja, das empresas e dos trabalhadores envolvidos com menor grau de autonomia, os quais são apresentados como compartilhando desse mesmo espaço de inovação.

Isso se dá, talvez, porque recorrentemente lhes são omitidos do relato em que o empreendedor/visionário/líder ou a inovação em si assumem a dianteira. Desse modo, compartilham desses mesmos atributos porque lhes é apresentado um preço a ser pago, um caminho posto à prova e que se referem à capacidade de acender a uma ordem por projetos ou mundo conexcionista vista como um bem comum.

Percebe-se que, nas posições mais dependentes, as histórias dos profissionais e as rotinas de trabalho compartilhadas são apagadas como o que denominamos anteriormente de ato burocrático, ou seja, que não estão condizentes a esse valor de grandeza do mundo conexcionista e de inovação. Os que atingem a posição de referência e que podem discorrer sobre a natureza de um produto realmente inovador refletem sobre esses processos como conexões sempre ampliadas, compartilhada por uma quantidade suficiente de pessoas naquilo que remetam a aspectos moralmente aceitos.

4.4 UMA SOCIOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES DE EMPRESAS DE TI

Neste item, apresentamos o mercado de TI no que diz respeito aos limites organizacionais dessas empresas supostamente enxutas e flexíveis. Veremos que na formação desse perfil profissional, no que diz respeito às expectativas sociais sobre seu papel como gerentes de projeto, *couches*, líderes, inovadores como as oportunidades percebidas de mercado variam consideravelmente.

O resultado inesperado para esses indivíduos, na medida em que dão sentido ao mundo conexcionista a partir de suas rotinas de trabalho, como já buscamos discorrer, está na posição que ocupam ao aspirarem por maior prestígio e trabalhos não somente rentáveis, mas que redundarão em maior afirmação desse mundo com novas ferramentas de gestão e valores de polivalência, iniciativa e flexibilização dos percursos laborais.

As estratégias de ação de suas empresas e a organização de uma “cultura empresarial” caminhariam juntas. Elas aproximam principalmente os executivos incubados, mas também os profissionais que se engajam em sua valorização como algo “único” – como se somente nessas pequenas empresas a inovação pudesse ser objeto de reflexão e ação efetiva no mercado de TI.

Antecipando nossa análise, afirmamos que por cultura de empresa entendemos as dimensões que trazem garantia para o engajamento ativo em prol de seus negócios nas Tis. Em suas buscas incansáveis por produtos inovadores; da presença irrevogável de demandas em que engajamento flexível é predominante, eles encontram motivos suficientes para aceitarem novos valores e dispositivos como indispensáveis para as suas rotinas laborais de cunho tecnológico (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

O sentido que entendemos dessa cultura empresarial permite-nos perceber a valorização de elementos de uma ordem flexível em forma de rede: são os aspectos estimulantes que se apresentam para esses profissionais na posição de gerência, os quais apontam também para as garantias e provas de que as ações, decisões, os valores e as

coisas que são postas em funcionamento nas suas empresas reiteram uma posição no mercado e um sentido para a instabilidade que estão sujeitos diariamente.

Partimos da hipótese – caso desejarmos explicar a variação das posições mais autônomas e das mais dependentes para a valorização dos traços desse mundo conexcionista – de uma diversidade de oportunidades de crescimento e permanência percebidas, variedades de modelos organizacionais, de modelos de recrutamento e das fontes de capital disponíveis para a condução desses empreendimentos (ROSELINO, 2006; BARON; HANNAN, 2005).

Sob esse viés, podemos, de forma breve, registrar os primeiros anos das empresas de TI que pesquisamos no campo empírico da incubadora Midi Tecnológico. Sua relevância, como espaço que normatiza e educa a uma cultura empreendedora, exclui de nossos questionamentos as inúmeras linhas teóricas e os temas sobre seu papel como instituição capaz de engendrar mudanças significativas no desenvolvimento econômico e social. O acesso à incubadora marca nosso interesse em descrever as rotinas de trabalho como uma experiência eminentemente flexível e que faça jus a um mundo em forma de rede.

Afirmamos, juntamente com Baron e Hannan (2005), que pelas rotinas laborais inovar é elaborado como evento estimulante que, quando contestado ou posto em risco, pode contribuir com uma perda na parcela do mercado em vias de fidelizarem ou que já detêm controle. Tudo indica que essa condição é reforçada – o que é a empresa e o que é o produto que desenvolvem – em face da necessidade de recursos de todo tipo (social, cultural, mas principalmente financeiro) e que é percebida como oportunidades de valorizarem seus produtos e serviços como inovadores.

De uma necessidade de flexibilização entre as grandes e também as novas organizações que estão melhor adaptadas a esse cenário de flexibilização, os dispositivos e valores característicos dessa cidade são postos à prova pelos “desafios” das pequenas empresas incubadas em manterem uma posição no mercado de TI e também de os novos executivos manterem-se empregados.

A EMERGÊNCIA DAS PEQUENAS EMPRESAS DE TI E A INCUBADORA MIDI TECNOLÓGICO

A definição de um produto inovador está diretamente vinculada aos atributos dos grandes no mundo conexcionista. Sob esse ponto de vista, não se trata somente de vantagens adquiridas num sistema de concorrência pelo controle e descoberta de elementos técnicos e incorporados nos produtos.

Os grandes dão vida às redes, as quais cruzam todos os aspectos do trabalho e das empresas e todas as esferas da vida social. Assim, eles incorporariam os melhores e mais valorizados atributos de engajamento, como a versatilidade em criar laços e projetos, contribuindo para posicionar seus produtos inovadores como capazes de serem vistos e utilizados nas redes e pelas redes.

Dessa forma, os grandes simbolizam esses elementos, que ganham destaque e materialidade nos relatos de nossos incubados e nas provas que constroem a favor dessa dinâmica: as posições mais prestigiosas e destacadas são vistas como indispensáveis, pois se fossem distribuídas igualmente, todos sairiam perdendo.

Assim, temos uma relação de afinidade entre as posições mais dependentes, que estão no fundo da hierarquia desse espaço social e almejam mais participação nesse mercado de TI, daquelas que são mais autônomas, que podem jogar sem impedimento esse jogo que valoriza o ato “de empreender e inovar”.

Reiterando nosso argumento e justificando o olhar para essa cultura da empresa – ou seja, os valores e as garantias para um

trabalho tipicamente flexível – que buscamos apresentar e tendo em vista a necessidade de percebermos nesses “relatos de sucesso” a variedade de experiências a partir de um princípio superior de justiça – a cidade por projetos –, entendemos que as prescrições e as práticas rotineiras para o funcionamento da empresa flexível são difundidas na medida em que os empreendedores incubados as põem à prova ou são polemizadas como grandeza, ou seja, quando as redes locais de inovação ganham coerência, profundidade e estabilidade nas empresas que atuam.

Registra-se, num breve relato, a história sobre os aglomerados industriais e a modalidade incubadora como meio de fazermos referência à importância singular atribuída às pequenas empresas a favor de melhores e maiores rupturas tecnológicas.

Por volta de 1970, em vista de novos arranjos de produção calçados em alta tecnologia e “[...] organizada com base no descentramento e na gestão concertada de redes locais” (CAMPOS, 2003, p. 8), esses aglomerados e essas incubadoras são alçados à condição de estratégia de políticas locais de desenvolvimento econômico. O papel de pequenas empresas orquestradas nas redes locais permitiu contestar a ideia tradicional de atraso e ineficiência associados a elas. Assim, as pequenas empresas adquirem um status diverso e tornam-se centro do processo de valorização da estratégia do descentramento produtivo (CAMPOS, 2003).

Segundo Piore e Sabel, isso ocorreu porque essas empresas atuam em um mercado que “[...] requer uma fusão de competição e cooperação que não pode ocorrer no modelo de mercado de transações” (1984, apud FLIGSTEIN, 2005, p. 76) Dentro de uma lógica de produção descentrada, a partir de então conhecida como especialização flexível, as empresas dependeriam uma da outra, oferecendo e compartilhando habilidades e conhecimento técnico.

Essas literaturas avançam, a partir dos anos 1990, firmando o propósito de que as pequenas empresas teriam seu status garantido no crescimento econômico, na modernização e na geração de empregos, sob a ótica de um desenvolvimento regional sustentado.

O caráter *sui generis* de cooperação e competição entre as empresas italianas, por exemplo, estava na ênfase em suas bases regionais, com baixo grau de integração vertical e força de trabalho dispersa não mais por ramo ou classe de atividades. Dessa forma, uma nova forma de descentramento da produção, na região da Itália Emiliano, apresentou-se possível, efetivando um crescimento superior em relação a todo o país.

Segundo Campos (2003, p. 65), a novidade em termos de desenvolvimento econômico regional está na capacidade de originar

[...] uma série de atribuições para o atendimento de demandas intermediárias de fase, realizadas por pequenas empresas que contribuíam para a fragmentação do processo produtivo e para a integração difusa no território.

As grandes empresas responderam a essa sintonia das pequenas empresas organizadas, reestruturando a produção e diminuindo a dependência do trabalho pelo uso intensivo de tecnologias envolvendo-as nesse espaço, genericamente denominado de arranjos locais de produção. Brusco (1994, apud Campos, 2003, p. 66) acrescenta que na “[...] grande maioria dos subfornecedores (produtores de fase) é possível escolher o contratante que tenha força e coesão suficientes para manter artificialmente baixos os preços dos produtos externamente fabricados”.

Nesse sentido, a razão para essa relação supostamente pacífica partindo das grandes empresas – além de cooperar com as pequenas – se encontra no fato de que elas não imporiam mais os preços finais, já que são produzidas as externalidades necessárias nesse próprio espaço, com suas vantagens competitivas e demandas por trabalhadores próprios.

Nesse cenário justificou-se a criação de espaços virtuosos de produção descentrada e que se espelham na contribuição de inúmeros países e regiões que buscaram imitar o modelo italiano (EVANS, 2004). De fato, assim como esses espaços de produção de cunho descentrado, horizontais e regionalmente localizados, nasceram também as incubadoras de tecnologia e se sustentam financeiramente e politicamente

porque delas novas formas de produção seriam pactuadas.

As empresas de TI se enquadrariam por essa necessidade de um escopo institucional sob a forma de cooperação, que reproduziria alguns desses componentes similares à lógica dos distritos da Itália emiliana. Trata-se, portanto, de uma lógica similar de produção, que define a natureza do mercado de TI que apresentamos anteriormente.

Dessa forma, a configuração sociopolítica específica dos mercados de TI que estudamos para a influência de arranjos de produção, uma vez que produzem e reproduzem, em múltiplos níveis, aspectos que dependem de atributos regionais, seja por certo nível dos fatores de produção ou de condições culturais típicas que favorecem determinado estilo de vida ou *ethos* capaz de orientar a inovação.

A hipótese que adotamos, em face das oportunidades de mercado para os incubados e da dinâmica que se instaura sob o ponto de vista da ação dessas empresas, remete-nos à necessidade dessa descrição sobre arranjos locais apontar para a configuração das redes como metáfora altamente influente, produzindo sentido a favor das rotinas de trabalho e das oportunidades de crescimento dessas pequenas empresas.

A incubadora Midi Tecnológico, inspirada nesse tipo de associação que faria vigorar as empresas, pode ser percebida como um espaço no qual

[...] inúmeros centros de serviços [...] que atuam na área contábil e administrativa, seja na promoção de consórcios de aquisição de matérias primas, na venda de produtos, consultorias técnicas, como também formando cooperativas que atuam como avalistas e intermediários junto a instituições bancárias. (BRUSCO, 1994 apud CAMPOS, 2003, p. 67).

Nesse sentido, as empresas de base tecnológica se encontrariam em melhor situação de mercado quando vinculadas a essas incubadoras. Entre as definições do que vem a ser uma incubadora, a mais pertinente para este trabalho refere-se a esse espaço na condição de uma “[...] formação complementar do empreendedor” (ZIMMERMAN, 2006, p. 22).

Assim, entendemos que essa definição é a mais proveitosa

por causa dessas facilidades disponibilizadas, via uma espécie de aprendizagem, vista sob a perspectiva de vantagens supostamente indispensáveis sobre aspectos técnicos, gerenciais e financeiros. Tais vantagens são úteis na medida em que valorizam suas empresas e suas empregabilidades.

Segundo Zimmerman (2006), entre todos esses benefícios, o mais importante é a sinergia que existe entre as empresas para que os conhecimentos sejam difundidos e trocados entre elas. Portanto, “[...] o período de incubação é comparado com um período de aprendizado”, que funciona como ponte entre a concepção e a consolidação da empresa no mercado (p. 48).

Portanto, a incubadora apresenta-se como um espaço de socialização e de produção a favor das suas empresas e da formação ou iniciação desse grupo de profissionais na posição de gerência. Destaca-se, para tanto, que a otimização desses recursos disponíveis ao futuro empreendedor, visionário, inovador depende da extensa qualificação que encontramos nos profissionais inseridos na incubadora Midi Tecnológico.

Justamente porque nas incubadoras a atenção se volta para a necessidade de as empresas iniciantes “ganharem experiência” sobre esses processos de aprendizagem das empresas e a socialização dos futuros empreendedores, perguntamo-nos por que essas empresas assumem lógicas organizacionais distintas?

Uma resposta a essa indagação depende da situação de mercado das empresas em que esses profissionais atuam. Essa situação de mercado, que já buscamos descrever, posiciona-os em referência à estrutura altamente diversificada dos canais de demanda dos seus produtos, o que implica também numa dificuldade de acompanhar ou controlar os processos de inovação em curso (ROSELINO, 2006).

A ação específica, que cabe a cada empresa e sua capacidade de consolidar-se nesse mercado, está na proporção em que ganham escala pela reutilização dos componentes informacionais e lidam com uma necessidade de reformular a estrutura organizacional da empresa, à medida em que crescem ou mantêm um posição de destaque nesse mercado (ROSELINO, 2006).

Tendo em mente esse cenário, esses profissionais em posição de gerência valorizam a organização da empresa nos aspectos de uma cultura empresarial que aponta para suas vantagens específicas naquilo que ela tem de “inovador”. Essa é a dimensão estimulante que devemos por à prova pelos dispositivos e valores que corroboram com essa representação.

A consequência direta desses termos implica em estratégias distintas de valorização de seus produtos: produzir mais códigos, em menos tempo e retendo uma fatia do lucro correspondente aos investimentos efetivados nesse mercado dependem de um conjunto de fatores dificilmente enunciáveis pelos gerentes e responsáveis por essas pequenas empresas (BARON; HANNAN, 2005). Essas dificuldades dizem respeito às formas de agir predominante dos empreendedores incubados da própria concepção que fazem do mercado.

Portanto, justificamos uma pergunta importante para validarmos o enfoque da gramática das cidades: o que os motivam serve também para atuarem em diferentes nichos de mercado? São distintos os processos de valorização dos produtos que adotam nas empresas e nesse mercado? Essas indagações surgem porque entendemos que as empresas incubadas assumem trajetórias organizacionais que não podem ser postas em risco como um arrebatamento de sorte.

Destaca-se com essas perguntas uma premissa teórica da sociologia das organizações em relação à forma como propusemos avaliar as oportunidades no mercado de TI brasileiro: não existiria uma condição que “[...] um curso de ação que é adaptativo para uma organização, em face de algumas mudanças no ambiente, será adaptável para muitas outras organizações que competem ao adotar estratégias similares” (Hannan e Freeman, 1977, p. 932).

Em vista dessa observação, se fôssemos um empreendedor ou um inovador no mercado de TI, faríamos as seguintes perguntas: um modelo gerencial inicial adotado afetaria a evolução organizacional futura? Os esforços para alterar sua estrutura as desestabilizam na medida em que crescem ou estabilizam-se nesse mercado? O cenário de investigação de Baron e Hannan (2005) foi o Vale do Silício, lugar

de intensa instabilidade e reestruturação de modelos organizacionais, que mesmo assim permitira uma conclusão surpreendente em suas pesquisas:

[...] mudar essas premissas [modelos gerenciais e organizacionais] podem dilapidar habilidades, alterar bases de poder e *status*, questionar sistemas de crença celebrados, confundir *outsiders* sobre a identidade organizacional e minar a reputação da empresa (BARON; HANNAN, 2005, p. 117).

Percebemos em nossas entrevistas que os modelos de negócio adotados pelos incubados dependem não somente dos nichos de mercado em que atuam, por exemplo: educação, biotecnologia, microcontroladores. Em parte, segundo Hannan e Freeman (1977), se a intenção no nascimento da empresa era de competir por *marketing*, serviço ou relações com os clientes, os modelos organizacionais são mais propensos a estarem imersos em padrões de ação que perduram no tempo e valorizam esses aspectos.

Por outra parte, entendemos que poderemos responder a essas questões quando recobramos nossa intenção de trazer à tona as garantias que dão apoio normativo para os aspectos estimulantes do trabalho que executam, ou seja, em referência a atributos de uma ordem flexível (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2010).

Dessa forma, por meio gramática da cidade por projetos, podemos ter ideia de uma cultura da empresa que trata dos aspectos mais imediatos e estimulantes, mas também das garantias que dão forma aos processos organizacionais e dos valores predominantes nessas empresas e no mercado em que atuam. De certa maneira, eles agem e dão sentido às suas rotinas laborais como se elaborar os processos de inovação dependesse de sua criação do “zero”.

Empreender ou inovar, para esses gerentes de projetos, significa que mesmo que as condições do mercado não sejam vantajosas ou até mesmo estejam em oposição às condições de produção que a empresa se encontra, ainda assim eles têm acesso a partes – raramente no todo – de processos que resultarão em um produto inovador. Isso significa

que suas competências relacionais – flexibilização de seus percursos laborais – são acionadas na medida em que avançam com a valorização das empresas em que atuam.

Segue um excerto de uma entrevista colhida das pesquisas de Baron e Hannan (2005, p. 186) no mercado de TI no Vale do Silício.

Pode-se dizer que quisemos sair porque nós na verdade não tínhamos um plano de negócios ou conhecíamos qual indústria nós iríamos entrar. Nós apenas sabíamos que enquanto um grupo de pessoas brilhantes nós iríamos, eventualmente, assentarmo-nos em algo muito bom. [...] Nós dedicamos os 6 primeiros meses de nosso tempo somente para pesquisarmos quais oportunidades estavam diante de nós. Sabíamos que queríamos trabalhar com ferramentas “*cliente-server*”. O que não sabíamos era qual indústria queríamos entrar [...] Entramos na área de finanças porque dos problemas existentes e do menor ponto de saturação quando resolvemos os problemas dessa indústria. O processo foi rápido. Escolhemos não utilizar determinados processos adquiridos em outras empresas por conta da capacidade de operação de nossa empresa.

Tomando essa entrevista como um guia para a nossa própria pesquisa, refletimos sobre os processos de produção em curso nas empresas *start-ups* (pequenas empresas em setor de TI) incubadas: suas rotinas, a organização das empresas e as oportunidades percebidas nesse mercado entram em tensão com um modo de relatá-las que procura fazer jus aos aspectos mais valorizados, estimados e estimulantes num mundo conexcionista.

Percebem-se algumas características necessárias para as empresas iniciantes *start-ups*, sob o ponto de vista da empresa: *a)* os empregados representam laços significativos com clientes chaves; *b)* esses laços são significativos porque a produção de produtos tecnológicos implica num engajamento intenso em suas rotinas laborais dos processos de valorização dos conteúdos e códigos transformados em *software*; *c)* a definição de software é ampla e indica uma demanda diversificada e dinâmica desse mercado.

Portanto, as dificuldades de acesso a um nicho de mercado deveriam se apresentar como justas e estimulantes, já que a intensa participação desses profissionais e trabalhadores para se engajarem ativamente nos processos rotineiros de produção podem se apresentar como garantias – na medida em que retêm uma parcela desse mercado – de avançarem com suas atividades num mundo em forma de rede. Portanto, apazíguam-se momentaneamente as tensões rotineiras que enfrentam nesse mercado e conferindo sentido ao trabalho que desenvolvem, como também dos sinais de recrutamento para outros trabalho em outras empresas

Para um sócio da empresa que atua como programador e gerente, relata-nos que precisa de programadores que “saibam executar”, produzir *softwares* de forma rápida e em resposta ao desejo do cliente.

As informações como te falei vem das minhas ideias, conhecendo ou não o provável cliente, quando eles nos contatam fica bem mais fácil, entretanto nem sempre sabe o que precisa, aí entra a criatividade e visitas periódicas para achar este tal produto que fará aumentar o numero de visitas no seu *site*. **(entrevistado 5)**

Ele se incumbem de prospectar novos clientes e de conquistá-los, já que para ele o produto existe, porém, os clientes não estão “garantidos”. Enfatiza os resultados esperados na produção dos programas e *softwares* e de sua autoridade de quem está na posição de comando para definir as prerrogativas de contratação e o avanço na empresa. Afirma que é responsável por captar recursos e vender os produtos a novos clientes. Relata-nos que sua empresa é

Uma organização simples, onde cada sócio tem sua função e os demais trabalham no horário pirata (eles escolhem) com seu cronograma de tarefas. Precisamos de resultados, portanto cobramos a execução, na segunda vez que não foi cumprido, optamos em dispensar. Para nivelar o pessoal, proporcionamos verbas para alguns cursos e este por agora é a estratégia de RH que temos (somos uma empresa pequena). **(entrevistado 5)**

Ele destoa bastante da amostra que colhemos dos incubados, os quais estão em processo de implementação de seus projetos de negócios, com alguns os produtos e serviços ainda estão sendo definidos e construídos, outros chegando a uma situação de “empate”, ou seja, que os esforços não equalizaram ainda os investimentos e o trabalho colocados na empresa.

No entanto, os desafios com os quais se deparou ressaltam elementos em comum com esses profissionais “menos privilegiados”, na medida em que implicam uma relação intensa com as rotinas de trabalho e o mercado que busca consolidar. Mas, será que os profissionais no “topo” da pirâmide também compartilham alguma coisa com os menos privilegiados, que relatam num tom mais comedido e avançando aos poucos nesse cenário de flexibilização e empreendedorismo?

Ele é professor com pós-doutorado e ministra aulas em instituições como UFSC (professor concursado efetivo) e PUCRJ (professor convidado) Já é aposentado, visto que trabalhou desde muito jovem em diversas empresas, a maioria na área de TI. Afirmou que todas essas empresas “[...] pagam bem, as trocas foram por novas expectativas e novos ambientes e nunca por dinheiro ou outro problema, tanto que até hoje visito meus antigos companheiros de trabalho”.

Como nos diz, é: “[...] totalmente resolvido financeiramente, o que ganho hoje cobre todas minhas despesas e dos meus filhos, o que retiro na empresa tento gastar nos meus sonhos de consumo”. Sobre a incubadora, afirma: “[...] resolvi então procurar algo para fazer e descobrir [o Midi], fiz contato, criei uma empresa e me candidatei com projetos de jogos educacionais”.

Sua empresa está no ramo de publicidade e, de acordo com ele, poderia estar faturando um pouco mais. Porém, não é exatamente nesse ramo que seus maiores rendimentos são captados. Os jogos educacionais são seu grande filão e aposta de grandes dividendos. Ele nos diz que está a algum tempo costurando grandes parcerias com empresas e o governo através de licitações. “Temos clientes que nem sabemos quem são” (**entrevistado 5**).

Não saber quais são seus clientes para ele indica uma necessida-

de de avaliar as oportunidades abertas e descobrir que ramo de negócios eles estão inseridos para poderem atuar: “[...] não temos clientes específicos nem fiéis [...] sem mesmo conhecê-los geramos um protótipo e os procuramos”.

Não saber quem eles são, para esse sócio “não é um problema”. Ele discorre sobre sua empresa e o modelo de emprego que adota, enfatizando os aspectos técnicos e a referência à sua autoridade como dono do negócio: “[...] nossa maior dificuldade é a necessidade de programadores que conheçam além de uma linguagem, mas também técnicas de programação, álgebra e física (aí o bicho pega)”.

Em sua fala, a referência à cidade industrial, do mercado e à doméstica são a fonte de crítica para justificar o mundo conexcionista. Ele apresenta as possibilidades disponíveis para desenvolver um relato de como ser grande nesse novo mundo em forma de rede.

A formação em engenharias e ciência da computação ganha destaque em sua fala, já que nesse processo de produção de *sites* requer que o profissional, “além de “saber executar” e “o que fará aumentar o número de visitas no seu *site*”, deve saber comentar um código, ou seja, poderem apontar quais serão suas funcionalidades futuras e dispô-lo de forma que outros programadores saberão prosseguir quando ele não estiver trabalhando no projeto. Fica latente também que a questão da remuneração é diminuída em sua fala. Talvez porque entenda que esses futuros programadores recebem uma remuneração justa, tendo em vista que esse mercado é altamente instável ou porque eles estão aprendendo sob a orientação de um profissional com renome no mercado.

Quando eles nos contatam, fica bem mais fácil, entretanto nem sempre sabe o que precisa, aí entra a criatividade e visitas periódicas para achar este tal produto que fará aumentar sua rentabilidade. **(entrevistado 5)**

Para esse gerente, essa condição é fundamental para a construção de um “[...] produto singular e que possa suprir o que cliente deseja”.

Em outra empresa, uma gerente de projetos nos relata que a forma de se relacionarem “é a distância, mesmo” **(entrevistado 8)**. Ela

diz que eles [os donos] tomam todas as decisões de fechar contrato e de planos estratégicos da empresa. Contudo, diz-nos que sua função é fazer o elo entre a empresa e os clientes, produzir plano de estratégia para concursos ou prêmios de inovação que surgem, além da mediação que necessariamente existe entre os desejos dos clientes e os programadores.

A prospecção e o fechar um contrato no sentido de procurar novos clientes e produzir um novo contrato de prestação de serviço ou venda de produtos são enfatizados como uma prerrogativa dos patrões. Portanto, percebemos a valorização da referência à cidade doméstica. Ademais, afirma-nos que é bastante característico o *networking* e o *benchmarking* como formas de vínculo ao mercado de TI, apesar de dizer-nos que a empresa depende de um único e grande cliente que adquiriram pela ação de seu único vendedor, o qual mediou pela ação de sua esposa o vínculo de prestação de serviço e o contrato de venda.

Para essa gerente, a empresa assume uma postura bastante afinada com as demandas de mercado e isso se destaca por sua descrição de um produto líder da empresa. Nele, são inúmeras funções que desempenharia ao facilitar a logística das empresas na questão de acompanhamento dos estoques de supermercados e ao disponibilizar os dados diretamente para os fornecedores e a indústria.

Ela nos diz que a empresa saiu do vermelho há dois anos. Com isso, ela nos afirmou que os rendimentos começaram a vir de forma perene e os permitem planejar melhor o futuro da empresa. O papel da gerente de projetos que entrevistamos não exclui atividades importantes para a empresa, as quais implicam em acompanhar os clientes nas necessidades que surgem. “Não sei direito. Como faço tal coisa? Sempre pergunto. Procuramos trabalhar de forma bem dinâmica... assim a gente tá criando procedimentos, tá crescendo, tá se estruturando, procuramos deixar registrado” (**entrevistado 7**).

Percebemos a relação de proximidade do papel que desempenha na empresa com os programadores quando nos relata as formas de “segurar” os talentos com incentivo ao estudo. Ela também foi auxiliada pela empresa a prosseguir o curso de administração. Ademais, ela não

expressa qualquer referência às formas de punição para um trabalho mal feito ou à transitoriedade a que estão sujeitos na empresa caso não correspondam às expectativas. Dessa forma, entendemos que a cidade por projetos é a referência maior para o relato da gerente. Ela nos indica a influência dos projetos em andamento e de certa liberdade para a produção dos produtos que eles oferecem.

Com outro entrevistado, tivemos um relato em que a ideia de sua profissão ou posição na empresa se destacou. Em capítulo anterior, o descrevemos como um generalista, o qual ele aceitara de bom grado¹. Entende que sua empresa é um espaço democrático, livre para as pessoas tomarem decisões no âmbito de suas competências técnicas e também que possam ir além delas.

No processo de gestão, a gente é muito, como eu poderia dizer, *a gente exerce mais liderança, nos não somos chefes, somos líderes. Trabalhar com essa ideia*. É um processo pras pessoas opinarem, dar ideias, um processo participativo. Na maioria das vezes nós somos muito democráticos no processo de gestão, cada um na sua área, não que em algum momentos nos não temos que usar outras características, onde é preciso direcionar onde a gente tem conhecimento técnico, então a gente faz uma liderança técnica. (**entrevistado 2**, grifos nossos).

Assim como para essa empresa e para nosso entrevistado sócio-gerente dela, o futuro nesse mercado é bastante problemático. Não porque terão dificuldades de sobreviver como profissionais gabaritados e porque não terão clientes; sua maior preocupação é saber se incharão muito, ou seja, se as atividades centrais da empresa possam perder relevância. Esse é um ponto importante, sobre o qual temos o seguinte relato:

A gente olha com bastante cuidado, nessa questão de inchar, para o modelo atual da empresa, ela desenvolve mais custo, mais custo gerencial... mas, lógico, *nosso objetivo é cres-*

¹ Ver páginas 118-119.

cer, crescer em faturamento, crescer em cooperatividade, e antes de mais nada, ter uma equipe, um grupo que trabalhe a questão da excelência, que justifique todo esse crescimento né. Por exemplo, a figura do gerente de projeto é uma das cadeiras de que já existe, já é exercida por um dos sócios que é responsável pela questão da produção, mas é indiscutível a possibilidade de no mínimo crescimento que a gente tenha novas cadeiras, que vão ser ampliadas. O nosso plano agora, o meu objetivo no lugar que eu tô agora é justamente trabalhar nessa questão do plano cargo de salário, estabelecer os postos, trabalhar a questão da competência, pra que esse crescimento ocorra estruturado e harmônico, né? **(entrevistado 2, grifos nossos).**

Podemos perceber que suas intenções de crescer e permanecer nesse mercado são coerentes com a concepção que faz da empresa como espaço de produção de TI. Os desafios que esse mercado demanda para a otimização e a constante inovação remetem a seu desejo, compartilhado pelos outros sócios-donos e possivelmente por outros programadores, de um espaço “cooperativo”, capaz de promover o desenvolvimento das melhores ideias em benefício da empresa e do desenvolvimento de seus produtos.

Então, no final das contas, pela estrutura pequena da empresa dá pra fazer, mas a gente já sente a necessidade de ter [gerente de projeto]. *Eu não sou especialista em administração, em economia, contabilidade, a minha área é área que eu tenho conhecimento de produtos, é nisso que eu tenho que trabalhar, mas também se eu to aqui agora é pra ajudar, pra dar direções de como é que eu quero que a empresa enxergue questões de competência, de identidade corporativa, de cultura empresarial.* Tudo isso é o que faz pessoas ficarem aqui e não decidirem ir pra outras empresas que ganha mais ou trabalhar com outras coisas diferentes. [...] **(entrevistado 2, grifos nossos).**

Ele afirma que a empresa cresceu pela participação ativa dessas pessoas na satisfação da necessidade dos clientes, da relação de parce-

ria entre a empresa e de possíveis projetos que surgiram e permitiram à empresa crescer. Ter um produto em desenvolvimento foi primordial para darem atenção, além dos aspectos mais voltados para serviços prestados a outras empresa, seja na forma de terceirizações ou em compartilhamento de tarefas para um objetivo comum [*joint-venture*]. Esses momentos de sucesso de projetos são enunciados como condizentes à história da empresa, dos sócios-donos e dos funcionários.

Cooperar e ser democrático fundamenta a cidade por projetos como gramática que enuncia os sentidos disponíveis àqueles que se engajam ativamente na sua formulação como um bem comum, que seja moralmente aceito pelas pessoas e difundidas em inúmeras situações que se deparam cotidianamente.

No momento que a gente percebe que tem alguém muito mais competente que a gente num lugar específico, eu não vou ser louco de falar pra ele o que ele tem que fazer, então aí é a hora de ser democrático e deixar o cara tocar. Em alguns momentos de direcionar exclusivamente o planejamento estratégico da empresa, algo que define o direcionamento da empresa, aí você tem que ter um líder que exerça mais o poder. **(entrevistado 2)**

Destaca-se com o termo cooperar a avaliação do sucesso da empresa e da junção de temas e preocupações da ordem do mercado, como se eles não fossem antitéticos. Em momento anterior, o entrevistado discorre sobre a necessidade das empresas reconhecerem que estão numa posição desvantajosa por (des)mérito próprio. Se eles reconhecessem sua “autonomia”, saberiam que estão numa posição que o mercado atribui como a mais vantajosa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Investigamos a construção social das experiências de trabalho de Empreendedores incubados em suas pequenas empresas de TI no Midi Tecnológico. Eles são profissionais altamente qualificados que, num momento específico de suas histórias de trabalho, assumiram a condição de incubados.

Suas rotinas de trabalho, nos primeiros anos, atestam a necessidade e urgência de todos os incubados a que entrevistamos darem sentido ao mercado de TI: desde aos processos de criação de conteúdos informacionais, à prospecção de clientes, à criação de alianças e captação de recursos.

Logo, o caminho que escolhemos foi investigar a construção do que vem se denominando como uma experiência flexível e dinâmica, que se apresenta como uma virtude capaz de suportar as instabilidades desse mercado e ser valorizada como tal. Ela se concretiza porque é capaz de denunciar ou pôr em cheque aspectos possivelmente degradantes ou injustos de seus trabalhos.

Visto pelo ponto de vista estatístico, eles possuem maior chance de permanecer nesse mercado por suas passagens nas incubadoras; mas também porque encontram mais evidências e provas de que suas rotinas de trabalho os levarão a inovar em processos altamente complexos e que demandam altas somas de recursos financeiros. Em consequência, vimos que suas histórias de empreendedorismo e inovação possuem boas chances de se concretizar.

Portanto, demos ênfase ao momento de transição e construção da experiência simbólica, cultural e econômica da posição que ocupam de uma média ou baixa concentração de conteúdos tecnológicos de seus produtos e serviços a uma situação de maior concentração. Partimos do pressuposto de que essa experiência de flexibilização e empreendedorismo se

agudiza por conta da alta flexibilidade envolvida: eles precisam de capital e de evidências qualitativas de que um mundo flexível e em rede existe.

Trata-se de um perfil heterogêneo, o qual entendemos estar apoiado em vantagens que, de saída, são vistas como indispensáveis, ou seja: ter recursos financeiros, sociais e culturais são vistos a partir de suas rotinas de trabalho como uma conquista pessoal, das aventuras e dos desafios que enfrentaram. A mesma situação se aplica à posição de mercado que detêm.

Por indispensável, entendemos uma forma de vínculo social que une indivíduos aparentemente não tendo nada em comum e que se utilizam de suas competências técnicas e relacionais a favor das empresas em que atuam. Eles relatam de forma “brutal” suas posições, conquistas, qualificação, seus vínculos sociais e financeiros, ou seja, sempre existindo algo que falta. Uma peça desse quebra-cabeça, em que o comportamento mistura-se à alta especialização, apresenta-se nos seus relatos quando aspiram tudo o que é exógeno a seu espaço de atuação, adequando-o na medida em que são capazes de ser enlaçados na elaboração de redes.

Portanto, a possibilidade de inovar, em muitos casos, aparentava-nos uma fiel e indiscutível representação do mundo conexcionista feito de projetos, equipes de projeto em vez de hierarquias, de fluxos em vez de organogramas, de atividades em vez de trabalho. Eles desejam fazer parte desse mercado de TI altamente instável, porém com grandes promessas financeiras e simbólicas. Desse modo, quando conseguem avaliar garantias para prosseguirem com suas atividades de trabalho flexível, mais podem nele permanecer, e quem sabe ousar com novas estratégias de mercado, novos canais de distribuição, novos parceiros ou programadores.

Todos esses elementos – trabalho estimulante, garantias e provas de que conseguirão inovar – são indispensáveis para a construção de um mundo conexcionista em que desejam estar inscritos e de um novo mercado de TI que buscamos também apresentar pelo recurso das rotinas de trabalho desses novos empreendedores no ramo das TIs.

Encontramos na gramática das cidades uma forma capaz de so-

lucionar nosso objetivo de trazer à luz diversas experiências de como manterem-se empregados e/ou procurem as oportunidades para permanecerem com suas empresas no mercado de TI.

Eles procuram provas de que seus investimentos, através de seus capitais-destrezas – saberes relacionais e competências – e acionadas a favor das empresas em que atuam, as quais supostamente redundarão em produtos inovadores ou aceitos pelo mercado. Em nossa angustiante surpresa, encontramos pessoas e empresas que se mostravam as mais promissoras nesse mercado: “não existe nada que pode parar esses caras”, pensávamos. De fato, quando analisamos como seus relatos são construídos, a partir da gramática das cidades por projetos, os desafios e as tensões do mercado de TI são realçados e apresentados como uma virtude, ou seja, que atribua sentido à instabilidade a que estão sujeitos.

O exemplo do sucesso desses empreendedores é objeto de interesse por inúmeros segmentos da sociedade. Haja vista a atual configuração do mercado de trabalho, o exemplo das atividades desses indivíduos e os valores e dispositivos flexíveis postos por eles em uso são alçados a metas sociais porque a todos supostamente estaria disponível – bastando a quem quiser empreender e inovar.

Quando refletimos sobre a variedade de experiências de trabalho dos que acessaram a incubadora, partimos do pressuposto de que os saberes e as competências que operacionalizam, na forma da flexibilização de seus percursos, são realçados pela potencialidade de alocarem recursos e serem valorizadas na medida em que são postas a favor de suas empresas.

Estudamos o mercado de TI partindo da ideia de que suas empresas apresentam as garantias almejadas ao lançarem-se nesse mercado instável e atingirem de forma desejada as expectativas depositadas sobre seus destinos. Encontramos respostas variadas, que se articulavam a pontos de partida também diversos. Uma lógica doméstica que preza os interesses da família, por exemplo, adequara-se de forma surpreendente a esse mundo flexível. Estudamos o mercado de TI sobre esses moldes. Procuramos evidências que atestam a necessidade de darem sentido a brechas ínfimas de terem inovarem de forma persistente e, portanto, continuarem e crescerem com suas empresas.

REFERÊNCIAS

ABES. **Abes software**: para promover, informar e proteger o setor brasileiro de software. Disponível em: <<http://www.abes.org.br/templ3.aspx?id=232&sub=20>>. Acesso em: 20 fev. 2012.

ANDREWS, K. Christophe; LAIR, D. Craig; LANDRY, Bart. The labor process in software start-ups: production on a virtually assembly line? In: BARRET, Rowena. **Management labour process and software development**. London e New York: Routledge, 2005.

AUERBACH, Erich. **Mimesis**: a representação da realidade na literatura ocidental. São Paulo: Perspectiva, 2011.

BAÊTA, Adelaide M. C.; BORGES, Candido Vieira; TREMBLAY, Diane-Gabrielle. Empreendedorismo nas incubadoras: reflexões sobre tendências atuais. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 1, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/cog/v12n1/v12n1a02.pdf>>. Acesso em: 8 maio 2008.

BARON, James N.; HANNAN, Michael T. The economic sociology of organizational entrepreneurship: lessons from Stanford project of emerging companies. In: NEE, Victor e Swedberg. **The sociology of capitalism**. New Jersey: Princeton, 2005.

BERGAMO, Alexandre. **Reportagem, memória e história no jornalismo brasileiro**. 2011. Relatório de pós-doutoramento. Mana [on-line] 2011, vol. 17. n. 2. 2011.

BOLTANSKI, Luc. **The making of a class**: cadres in French society. Cambridge University Press, 1987.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

BOLTANSKI, Luc; THEVENOT, Laurent. **The economies of worth**. New Jersey: Princeton University, 2009.

BOTELHO, Marisa Azevedo dos Reis; CARRIJO, Michele de Castro; KAMASAKI, Gisele Yumi. **Inovações, pequenas empresas e interação com instituições de ensino/pesquisa em arranjos produtivos locais de setores de tecnologia avançada.** Rio de Janeiro: Revista de Inovação, 2007.

BOUFFARTIGUE, Paul. O trabalho, o sentido e o sentido do trabalho para os quadros técnicos na economia mundializada. **Ciclo integrado de cinema, debates e colóquios na FEUC.** 2001. Disponível em: <www4.fe.uc.pt/ciclo_int/2007_2008.htm>. Acesso em: 12 de mar. 2012.

BOZZANO, Gabriel de Souza. **Onde foi parar o empreendedor?** Sobre os sentidos do trabalho e empregabilidade dos candidatos para o edital da incubadora de alta tecnologia – Midi Tecnológico/SC. Graduação em Ciências Sociais. UFSC, Florianópolis. 2010.

BRANDÃO, Vladmir Bento. **Representações sociais do trabalho na imprensa:** o massacre simbólico da classe média assalariada e a nova ideologia do empreendedor. 2008. Dissertação. (Mestrado) – UFSC, Florianópolis. 2008.

CAMPOS, Marilene de Souza. **A empresa como vocação:** o Sebrae e o empreendedorismo na cultura da informalidade como problema publico. 2003. Tese (Doutorado) – IUPERJ, Rio de Janeiro, 2003.

CASTEL, Robert. **La inseguridad social:** qué es estar protegido? Buenos Aires: Manantial, 2004.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2007. V. 1.

CORADINI, O. L. Titulação escolar e mercados profissionais. **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo**, n. 23-24, p. 239-266, 2010.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo avesso:** o modelo japonês de organização do trabalho. Rio de Janeiro: Revan/UFRJ, 1994.

COUSIN, Oliver. Que lugar e sentido para o trabalho dos quadros. **Ciclo integrado de cinema, debates e colóquios na FEUC.** 2001. Disponível em: <www4.fe.uc.pt/ciclo_int/2007_2008.htm>. Acesso em: 12 mar. 2012.

DUBAR, Claude. **A socialização**: construção das identidades sociais e profissionais. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

_____. **A crise das identidades**: a interpretação de uma mutação. São Paulo: Edusp, 2009.

EVANS, Peter. **Autonomia e parceria**: Estados e transformação industrial. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

FLIGSTEIN, Niel. States, markets, and economic growth. In: NEE, Victor e Swedberg. **The sociology of capitalism**. New Jersey: Princenton, 2005. p. 119-143.

FLORIPA INTERATIVA. **Centro de Visualização Floripa Interativa**. 2012. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=BB4u1VrAwTY>>. Acesso em: 12 mar. 2012.

GIDDENS, Anthony. **Modernidade e identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

GOL. **Revista GOL destaca Sapiens Parque e setor tecnológico da Ilha**. 2012. Disponível em: <http://www.sapienspark.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=170:revista-gol-destaca-sapiens-parque-e-setor-tecnologico-da-ilha&catid=101:sapiens-na-midia-&Itemid=132>. Acesso em: 12 mar. 2012.

GOMES, Maria Soledad Etcheverry. **Empregabilidade nos tempos de reestruturação e flexibilização**: trajetórias de trabalho e narrativas de ex-empregados do setor elétrico brasileiro. 2002. Tese. (Doutorado) – UFRJ, Rio de Janeiro, 2002.

GUIMARÃES, Sonia K. **Pequenas e médias empresas**. Produtos de bens intensivos em conhecimento, empreendedorismo e inovação. Relatório de pesquisa: UFRGS, 2010.

GRUN, Roberto. Modelos de empresa, modelos de mundo: sobre algumas características da nova ordem econômica e da resistência a ela. **RBSC**, v. 14. n. 41, out. 1999.

_____. Quem é moderno? Um estudo sobre as estratégias discursivas de gerentes brasileiros. **Revista Brasileira de Ciências Sociais da ANPOCS**. n. 18, p. 96-108, 1992.

GUIMARÃES, Nadya Araujo. Empresariando o trabalho: os agentes econômicos da intermediação de empregos, esses ilustres desconhecidos. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 2, 2008. p. 275-311.

HANNAN, Michel T.; FREEMAN, John. The population ecology of organizations. **American Journal of sociology**, v. 82, mar. 1977.

IBGE. **O setor de Tecnologia da Informação e comunicação no Brasil**. 2003-2006. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 12 mar. 2012.

LOPES-RUIZ, Osvaldo. **Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo**: capital humano e empreendedorismo como valores sociais. Rio de Janeiro: Azougue, 2007.

MELLO e SILVA, Leonardo. **Trabalho em grupo e sociabilidade privada**. São Paulo: Ed. 34, 2004.

MIDI TECNOLÓGICO. Disponível em: <<http://www.miditecnologico.com.br/>>. Acesso em: 12 mar. 2012.

MITELKA; FRINELNELLI. De aglomerados locais a sistema de inovação. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UFRJ/Contraponto, 2005.

MOSSI, Thays Wolfarth. **A falácia da aventura**: a relação dos quadros superiores de TI com a dimensão moral de seu trabalho. Dissertação. (Mestrado) – UFRGS, Porto Alegre, 2012.

NEVES, Maria de Faria. **O trabalho entre o “eu” instrumentalizado e a integração social**: um estudo sobre os executivos do setor de tecnologia da informação e comunicação. Dissertação. (Mestrado) – UFRGS, Porto Alegre, 2011.

ROSELINO, Jose Eduardo. Análise da indústria brasileira de software com base em uma taxionomia das empresas: subsídios para política industrial. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 5, n. 1, jan. 2006.

ROSENFELD, Cíara L. Quadros superiores de TICs: mobilidade ou fragilização. 33º Encontro Anual da ANPOCS, 2009. Caxambu-MG. Programa e Resumos. **33º Encontro Anual da ANPOCS**, 2009. v. 1.

SEBRAE. **Santa Catarina em números: tecnologia**. 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Tecnologia.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2012.

WAGNER, Peter. **A sociology of modernity: liberty and discipline**. New York: Routledge, 1994.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras. 2007.

ZIMMERMAN, Denise Maria. **Análise do perfil das empresas de software instaladas na incubadora Celta: um estudo sobre a caracterização econômica e inovativa**. Defesa de graduação em Ciências Econômicas, UFSC, Florianópolis, 2006.

APÊNDICE A

LISTA DE ENTREVISTADOS E PERFIL PROFISSIONAL

Entrevistado 1 – Engenheiro, 36 anos, sócio-dono da empresa.

Entrevistado 2 – *Designer*, 34 anos, sócio da empresa.

Entrevistado 3 – Bacharel em sistemas de informação, 29 anos, sócio-dono da empresa.

Entrevistado 4 – Engenharia mecânica inconclusa, 35 anos, sócio-dono da empresa.

Entrevistado 5 – Cientista da computação, 55 anos, sócio da empresa.

Entrevistado 6 – Engenheiro elétrico, 37 anos, sócio da empresa.

Entrevistado 7 – Bacharel em sistema de informação, 27 anos, sócio da empresa.

Entrevistado 8 – Bacharel em administração, 23 anos, funcionária.

Entrevistado 9 – Bacharel em sistema de informação, 26 anos, sócio-dono.

Em sua grande maioria são empresários jovens, que já tentaram abrir suas empresas. Possuem noções elaboradas dos produtos que desenvolvem a partir de sucessos anteriores que detiveram no mercado nacional, focando neste as investidas de permanência laboral e do sucesso dos produtos de TI. Não possuem, atualmente, fora entrevistado numero 5, vínculos empregatícios. A literatura que empregamos (ROSELINO, 2006) os descrevem ocupando posições intermediárias no mercado de TI, que significa baixa ou media concentração de conteúdos tecnológicos nos produtos e serviços que desenvolvem

APÊNDICE B

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- Formação educacional: onde? Por que decidiu determinado curso? Pai e mãe possuem nível superior?

- Empregos anteriores: área, cargo e tempo de trabalho. Trabalhou em outras empresas de TI?

- Satisfação com esses empregos. Ganhava bem?

- Por que não decidiram trabalhar como funcionários de uma empresa?

- Por que decidiu entrar na incubadora?

- O que é e quando está um produto de TI bem desenvolvido? Como você o define?

- Depende de serviços para manter a empresa no mercado? Como define seu produto e o mercado em que atua? Exemplo: customização, fidelização dos clientes, abrindo novos mercados, mercado fechado, conservador, inovador?

- O que precisa ser mais trabalhado na empresa? Como vocês adquirem informação e a aplicam no produto?

- Possuem clientes? Quem? Eles influenciam o resultado final do produto?

- Algum cliente que exemplifique o tipo de relação que a empresa possui em termos de serviço prestado.

- Entrou com quanto de capital na empresa?

- Pretende pegar empréstimo?

- Como está organizada a empresa em termos da divisão do trabalho? Quais são as funções que cada um desempenha e qual é a estratégia de desenvolvimento do RH para os próximos anos?

- Plano de carreira? O que pretende conquistar nos próximos anos? Sente-se estável (empregável)?

- Você se vê fazendo a mesma coisa no mesmo ritmo, intensidade, no cargo que ocupa?

- Como planeja o futuro: aposentadoria, poupança, família?

APÊNDICE C

CATEGORIAS EXPLORADAS

ROTINAS DE TRABALHO:

- da prospecção de compradores de seus produtos e serviços;
- da monitorização dos conteúdos e parceiros/empresas/clientes que funcionariam como “redes” sempre em expansão, atributo indispensável na formatação de produtos de caráter eminentemente intangíveis.

MOBILIZAÇÃO DE SI:

- definição das práticas mais estimadas num mundo em rede: apagamento de traços “burocráticos” da empresa e do empresário na medida em que novas oportunidades abrem-se a favor de maior participação no mercado de TI;
- proposta de “criação” de um mercado em oposição a demandas de mercado/valorização dos saberes relacionais e novas competências postos a favor da empresa à medida que aqueles saberes como forma de dar sentido e segurança a si mesmo num mercado instável.

PERCURSOS FLEXÍVEIS/EMPREGABILIDADE/CULTURA DE EMPRESA:

- entrar na incubadora como estratégia de valorização das competências relacionais – proatividade, liderança empreendedorismo;
- empresa como estratégia de engajamento ativo a favor dos processos de inovação que almeja alcançar: garantias de permanência e segurança/ relação com colegas e empresas a partir de uma ideia de empresa como cultura empreendedora;
- como define a empresa em relação às oportunidades de mercado que deteria: trabalho estimulante, desafiante, risco como valor em si e que alimenta as conexões da rede.

EDITORIA EM DEBATE

Muito do que se produz na universidade não é publicado por falta de oportunidades editoriais, quer nas editoras comerciais, quer nas editoras universitárias, cuja limitação orçamentária não permite acompanhar a demanda existente. As consequências dessa carência são várias, mas, principalmente, a dificuldade de acesso aos novos conhecimentos por parte de estudantes, pesquisadores e leitores em geral. De outro lado, há prejuízo também para os autores, ante a tendência de se pontuar a produção intelectual conforme as publicações.

Constata-se, ainda, a velocidade crescente e em escala cada vez maior da utilização de recursos informacionais, que permitem a divulgação e a democratização do acesso às publicações. Dentre outras formas, destacam-se os *e-books*, artigos *full text*, base de dados, diretórios e documentos em formato eletrônico, inovações amplamente utilizadas para consulta às referências científicas e como ferramentas formativas e facilitadoras nas atividades de ensino e extensão.

Os documentos impressos, tanto os periódicos como os livros, continuam sendo produzidos e continuarão em vigência, conforme opinam os estudiosos do assunto. Entretanto, as inovações técnicas assinaladas podem contribuir de forma complementar e, mais ainda, oferecer mais facilidade de acesso, barateamento de custos e outros recursos instrumentais que a obra impressa não permite, como a interatividade e a elaboração de conteúdos inter e transdisciplinares.

Portanto, é necessário que os laboratórios e núcleos de pesquisa e ensino, que agregam professores, técnicos educacionais e alunos na produção de conhecimentos, possam, de forma convergente, suprir suas demandas de publicação como forma de extensão universitária, por meio de edições eletrônicas com custos reduzidos e em divulgação aberta e gratuita em redes de computadores. Essas características, sem dúvida, possibilitam à universidade pública cumprir de forma mais eficaz suas funções sociais.

Dessa perspectiva, a editoração na universidade pode ser descentralizada, permitindo que várias iniciativas realizem essa convergência com autonomia e responsabilidade acadêmica, editando livros e periódicos de divulgação científica conforme as peculiaridades de cada área de conhecimento no que diz respeito à sua forma e conteúdo.

Por meio dos esforços do Laboratório de Sociologia do Trabalho (LASTRO), da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que conta com a participação de professores, técnicos e estudantes de graduação e de pós-graduação, a Editoria Em Debate nasce com o objetivo de desenvolver e aplicar recursos de publicação eletrônica para revistas, cadernos, coleções e livros que possibilitem o acesso irrestrito e gratuito dos trabalhos de autoria dos membros dos núcleos, laboratórios e linhas de pesquisa da UFSC e de outras instituições, conveniadas ou não, sob a orientação de uma Comissão Editorial.

Os editores

Coordenador

Fernando Ponte de Sousa

Conselho editorial

Adir Valdemar Garcia

Ary César Minella

Janice Tirelli Ponte de Sousa

José Carlos Mendonça

Maria Soledad Etcheverry Orchard

Michel Goulart da Silva

Paulo Sergio Tumolo

Ricardo Gaspar Muller

Valcionir Corrêa

Outros lançamentos de 2013

O elogio da política

Tatiana Rotolo

Reescrever o mundo com lápis e não com armas

Jéferson Dantas

A formação sindical das Comisiones Obreras (CCOO) da Espanha

Paulo Sergio Tumolo

Apertando o parafuso

Giuliano Saneh

Crítica à privatização do ensino superior no Brasil

Mauri Antonio da Silva (org.)

A rebeldia por trás das lentes

Carlos André dos Santos

Da contestação à conformação

Paulo Sergio Tumolo

Gabriel de Souza Bozzano. Mestre em Sociologia Política e bacharel em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e membro do Núcleo de Estudos Sociológicos dos Mercados (NUSMER). E-mail: gabrielbozzano@hotmail.com.

DEMAIS PUBLICAÇÕES EM CATÁLOGO:

<http://editoriaemdebate.ufsc.br/catalogo/>

Gabriel de Souza Bozzano

Os sentidos do trabalho de TI pelos incubados no Midi Tecnológico/SC

A empregabilidade num mundo conexcionista

Este livro faz um estudo dos primeiros anos de pequenas empresas incubadas no Midi Tecnológico/SC e das investidas de seus empresários no mercado de TI, o qual apresenta-se dinâmico em vista dos processos de inovação relacionados. Permanecer nesse mercado parece depender de assumir práticas e novos valores ditos flexíveis e conectar-se em redes de inovação. O autor busca evidências que atestam as oportunidades e garantias de permanência e êxito no mercado, percebidas por empresários e/ou profissionais de TI (empreendedores): o que eles esperam em termos das alternativas que se abrem para garantir suas empregabilidades e/ou sobrevivência de suas empresas, sua avaliação sobre as atividades das rotinas de produção e apropriação de conhecimento a favor de seus negócios.

 **Editoria
EM DEBATE**

